

La Rivista di Engramma  
**166**

La Rivista di  
Engramma

**166**

giugno 2019

Olivetti.  
Comunità,  
conflitti,  
intelligenze,  
forme di vita

a cura di  
Sara Agnoletto, Olivia Sara Carli  
e Roberto Masiero

*direttore*  
monica centanni

*redazione*  
sara agnoletto, mariaclara alemanni,  
maddalena bassani, elisa bastianello,  
maria bergamo, emily verla bovino,  
giacomo calandra di roccolino, olivia sara carli,  
silvia de laude, francesca romana dell'aglio,  
simona dolari, emma filipponi,  
francesca filisetti, anna fressola,  
anna ghiraldini, laura leuzzi, michela maguolo,  
matias julian nativo, nicola noro,  
marco paronuzzi, alessandra pedersoli,  
marina pellanda, danielle pisani, alessia prati,  
stefania rimini, daniela sacco, cesare sartori,  
antonella sbrilli, elizabeth enrica thomson,  
christian toson

*comitato scientifico*  
lorenzo braccesi, maria grazia ciani,  
victoria cirlot, georges didi-huberman,  
alberto ferlenga, kurt w. forster, hartmut frank,  
maurizio ghelardi, fabrizio lollini,  
paolo morachiello, oliver taplin, mario torelli

**La Rivista di Engramma**  
a peer-reviewed journal  
**166 giugno 2019**  
[www.engramma.it](http://www.engramma.it)

*sede legale*  
Engramma  
Castello 6634 | 30122 Venezia  
[edizioni@engramma.it](mailto:edizioni@engramma.it)

*redazione*  
Centro studi classicA luav  
San Polo 2468 | 30125 Venezia  
+39 041 257 14 61

© 2019  
edizioni**engramma**

ISBN carta 978-88-94840-85-8  
ISBN digitale 978-88-94840-61-2  
finito di stampare settembre 2019

L'editore dichiara di avere posto in essere le dovute attività di ricerca delle titolarità dei diritti sui contenuti qui pubblicati e di aver impegnato ogni ragionevole sforzo per tale finalità, come richiesto dalla prassi e dalle normative di settore.

## Sommario

- 7 *Olivetti. Comunità, conflitti, intelligenze, forme di vita.*  
*Editoriale*  
Sara Agnoletto, Olivia Sara Carli e Roberto Masiero
- 11 *Olivetti. Disegno della vita e comunità dell'intelligenza*  
Ilaria Bussoni e Nicolas Martino
- 21 *Il vento di Adriano: Plus ultra*  
Michela Maguolo e Roberto Masiero
- 41 *11 domande su Olivetti e oltre*  
Risposte di Giuseppe Allegri, Marco Assennato,  
Marco Biraghi, Sergio Bologna, Aldo Bonomi,  
Roberto Ciccarelli, Laura Curino, Federico Della Puppa,  
Ernesto L. Francalanci, Alberto Magnaghi, Anna Marson,  
Chiara Mazzoleni, Enrico Morteo, Michele Pacifico,  
Emilio Renzi, Renato Ruffini, Alberto Saibene,  
Silvano Tagliagambe, Gabriele Vacis,  
Paolo Zanenga, Luca Zevi
- 227 *"Arte programmata, la chiamano"*  
Marianna Gelussi
- 241 *La comunità e il suo centro*  
Michela Maguolo
- 267 *Olivetti e Ivrea, l'altra faccia della Luna*  
Susanna Piscicella



# Olivetti: comunità, conflitti, intelligenze, forme di vita

Editoriale di Engramma 166

Sara Agnoletto, Olivia Sara Carli, Roberto Masiero



1 | *Sala di assemblaggio macchine calcolatrici nella fabbrica Olivetti di Pozzuoli, rielaborazione. Immagine Publifoto tratta dal libro Luigi Cosenza. La Fabbrica Olivetti di Pozzuoli, a cura di Giancarlo Cosenza, Napoli 2006, p. 64.*

Se qualcosa nel tempo non si compie con e per le proprie ragioni e si disperde; se un sogno è costretto a risvegliarsi al richiamo di un inesorabile e, spesso, insopportabile principio di realtà; se una volontà, per quanto ferrea e determinata, è costretta a cedere alla propria impotenza o presunzione – accade che quel qualcosa si trasformi in una sorta di irrequieto fantasma collettivo. Tutti ne parlano e nessuno riesce a trovarlo; tutti lo vogliono anche se sfugge nella sua stessa inconsistenza.

Questo è ciò che è accaduto al progetto Olivetti, un progetto che portava con sé ragioni economiche, sociali, politiche, etiche ed estetiche e, persino, teologiche. Si cerca nella memoria storica e la ragione scientifica si trasforma in idolatria; si evoca l'aneddotica e il rimosso diviene opinione pubblica massificata e spettacolarizzata, e persino la politica prova ad affidarsi al fantasma (e al rimosso) per giustificarsi, per legittimarsi, per fingere una genealogia. Ed è così che alcuni evocano Olivetti per dimostrare che tutto deve nascere dai territori e dalle comunità locali; altri per affermare che è possibile una terza via nel conflitto tra capitale e lavoro. Inevitabilmente di tutto e di più, mentre il fantasma è ancora alla ricerca di se stesso.

La questione Olivetti è così, quanto mai, una questione aperta e dalle molteplici sfaccettature; per questo Engramma ha voluto non tanto inserirsi nel dibattito, bensì riflettere su di esso, seminare e trovare tracce, cominciando con una serie di incontri seminariali che, a partire dal 5 aprile 2019, hanno posto in discussione l'attualità/inattualità di Olivetti e hanno messo a punto una strategia per dare voce alle diverse posizioni che muovono a partire da questo tema.

Frutto del primo incontro è stata l'individuazione di un nucleo di questioni centrali nel pensiero di Adriano Olivetti e nella pratica imprenditoriale e sociale dell'azienda e quindi la formulazione di 11 domande che della ripresa del 'modello' olivettiano mettessero in risalto soprattutto le contraddizioni al fine di aprire, con le risposte - date da intellettuali ed esponenti del pensiero italiano con storie, interessi culturali e scientifici diversi ma tutti impegnati a riflettere su temi presenti anche nel pensiero olivettiano - nuovi punti di vista nel dibattito, nuovi varchi nel pensiero presente. Il numero è dunque solo la prima tappa di un percorso più lungo e articolato che di questo dibattito vorrebbe farsi promotore, aprendolo alla contemporaneità e disseminandolo sul territorio (in particolare nella realtà attuale del Veneto), attraverso una serie di iniziative incentrate sul tema del lavoro nelle sue molteplici accezioni - della fabbrica, del prodotto industriale, del territorio. Mostre, concerti, dibattiti, reading, performance sono gli strumenti che la seconda fase del nostro ragionare intorno a Olivetti metterà a punto per ampliare il dibattito, diffonderlo, mettendolo in contatto con i luoghi del lavoro, il territorio. Partner di queste iniziative, che prenderanno avvio nell'autunno 2019, sono, oltre all'Università luav di



Venezia, la Fondazione Francesco Fabbri, i Comuni di Pieve di Soligo e Follina, l'Ordine degli Architetti di Treviso, e altri soggetti che verranno via via coinvolti.

Il numero si articola dunque in due sessioni. Nella prima confluiscono un saggio di Ilaria Bussoni e Nicolas Martino e le 21 interviste introdotte da un testo di Michela Maguolo e Roberto Masiero, che inquadrano e definiscono l'orizzonte teorico della discussione. Bussoni e Martino in *Olivetti. Disegno della vita e comunità dell'intelligenza*, cercano di definire la specificità del progetto olivettiano negli anni di Adriano: un progetto stretto tra un'utopia modernista e paternalista, tutta interna al fordismo e alle strategie capitaliste, e la capacità di immaginare l'immaterialità di una produzione nella quale il conflitto capitale-lavoro si sposta dalla fabbrica al territorio. Michela Maguolo e Roberto Masiero in *11 domande su Olivetti* presentano e contestualizzano la necessità di indagare questa "utopia mancata", e cercano di identificare alcune possibili tracce da seguire, non nel tentativo di continuare l'esperienza di Olivetti, ma di diventare consapevoli dei compiti che stiamo affrontando ora, guardando ai problemi con cui la contemporaneità deve entrare in dialogo: conflitto tra capitale e lavoro, tra comunità e società, tra welfare e biopolitica.

Nella seconda sezione del numero, tre saggi si concentrano invece su temi specifici del mondo Olivetti. Marianna Gelussi tratta dell'incontro tra due avanguardie, una artistica e una industriale, ovvero dell'eccezionale collaborazione tra la Olivetti e gli allora emergenti artisti esponenti dell'arte programmata (il Gruppo T, il Gruppo N, Bruno Munari ed Enzo Mari, cui si aggiungeranno in un secondo momento anche Getulio Alviani e il Groupe de Recherche d'Art Visuel di Parigi) indagando l'affinità tra sponsor e sponsees, portatori dell'ansia di progresso e del desiderio di rinnovamento che accompagna e sommuove quegli anni.

La tensione verso il nuovo di Adriano e della Olivetti è affrontato nel saggio di Susanna Pisciella, *Olivetti e Ivrea, l'altra faccia della luna*, ove la Programma 101 è interpretata quale esito più evidente e acclamato di una rivoluzione che non fu solamente tecnologica, ma che fece parte di un più ambizioso progetto di comunità. L'obiettivo di questa utopia era di instaurare un Umanesimo industriale, in cui fondamentale era la centralità dell'essere umano, che si riflesse non solo sui prodotti e le campagne

pubblicitarie ma trovò materializzazione negli stessi negozi, nelle manifestazioni commerciali e promozionali del prodotto e, insieme, di un più complesso e articolato sistema di pensiero.

Michela Maguolo ricostruisce invece la vicenda di "Centro sociale", la rivista ispirata e sostenuta da Adriano Olivetti, intesa quale strumento di diffusione di idee ed esperienze sul lavoro comunitario in accordo con i principi di democrazia partecipata e integrazione culturale. Il vivace dibattito che si svolse nelle pagine del periodico coinvolse sociologi, operatori sociali, architetti e pianificatori, consapevoli delle difficoltà che il centro sociale come punto di aggregazione e di costruzione del tessuto sociale comportava e dei problemi culturali e politici che poneva: quel dibattito portò in quegli anni anche alla definizione degli obiettivi e delle caratteristiche del 'centro sociale', quale nuova tipologia architettonica.

# Olivetti. Disegno della vita e comunità dell'intelligenza

Ilaria Bussoni, Nicolas Martino



Cliio T. Castelli e Roberto Pieracini (Studio Sottsass jr.), manifesto della mostra *Olivetti formes et recherche*, Parigi, Musée des Arts Décoratifs, 20 novembre 1969 - 1 gennaio 1970.

“Una vita sbagliata è sempre una vita. Non ci sono vite perfette. Ognuna è diversa dall'altra”. Questo scrive Giovanni Giudici nel catalogo della mostra *Olivetti. Formes et recherche*, che inaugura a Parigi nell'autunno del '69 e prosegue nel biennio successivo per Barcellona, Madrid, Edimburgo e Londra, concludendosi a Tokyo nel '71 (Giudici 1969). La mostra, curata dall'architetta Gae Aulenti, espone al pubblico internazionale lo 'stile Olivetti', la ricerca che l'impresa di Ivrea porta avanti sulle forme degli oggetti nell'epoca della loro standardizzazione e riproducibilità industriale. Ma non si tratta, attraverso la mostra, di esibire un catalogo di prodotti innovativi in cerca di sbocchi su mercati stranieri - prodotti ben disegnati da maestranze tecniche preparate e funzionali al passaggio a una società della

conoscenza - bensì di proporre una serie di chiavi di accesso per comprendere la specificità del modello olivettiano, che se da un lato è un'impresa di impianto interamente fordista finalizzata alla produzione di cose e beni di consumo di massa, dall'altro è un laboratorio che interroga le forme applicate dell'immaginazione e il complesso di saperi tecnici e umanistici a esse connesse.

Il manifesto della mostra e la copertina del catalogo – da un disegno di Ettore Sottsass – rielaborano, a partire dalla geometria del progetto del disegno industriale, la figura dell'*Uomo vitruviano* di Leonardo, collocando in tal modo lo 'stile Olivetti' in un progetto di rilancio dell'Umanesimo e riprendendo dall'esperienza rinascimentale quell'esitazione sui confini delle intelligenze, tra saperi tecnici e arti applicate, ricerca del bello per natura e di armonie artificiali, conoscenza umanistica e indagine sulla meccanica della vita, che fanno dell'uomo rinascimentale una figura ibrida tra l'artista, l'artigiano, il tecnico, lo scienziato, il letterato, il fisiologo.

Il catalogo e la mostra *Olivetti. Formes et recherche* ci consentono, dunque, di percorrere alcune di queste vie di accesso a un certo tipo di modello industriale che – per alcuni anni – si è contraddistinto, certo, per l'eccellenza dei prodotti proposti, ma soprattutto per la singolarità dei processi di creazione e di intelligenza atti a presiederli, in una declinazione che tocca i limiti del progetto modernista mentre ne azzarda il superamento, e forse proprio in questo fallendo. Il disegno di Ettore Sottsass pone infatti nuovamente la domanda su quali siano 'le misure dell'uomo', in un'epoca in cui il corpo umano è appendice della macchina nella produzione seriale della catena di montaggio in fabbrica: su di esso si applica un'estesa ortopedia sociale e produttiva fondata su disciplina, compartimentazione e subordinazione in serie. La domanda è parte di una continuità genealogica che inizia con il disegno rinascimentale di Leonardo e prosegue con la scala delle proporzioni del *Modulor* di Le Corbusier. Ma nel disegno di Sottsass si prolunga mettendo a tema – oltre che l'astrazione numerica delle proporzioni corporee da articolare all'astrazione delle macchine – la critica verso la visione dell'uomo come misura in rapporto alle cose e al mondo circostante, dunque dell'uomo come misura universale al centro del disegno della vita e dei processi di creazione. Il testo di presentazione di Giovanni Giudici ribadisce infatti che "il progetto non è un manuale di istruzioni per vivere, non è qualcosa che è stato predisposto o stampato in precedenza", indicando così chiaramente come nello 'stile Olivetti' la riflessione sulla forma – dei prodotti, degli oggetti, delle cose – non sia l'imposizione di un'idea a una materia inerte, ma il tentativo di superare quella dicotomia tra forma e sostanza che fonda lo stesso processo di produzione e di creazione dalla modernità in poi.

Che il progetto olivettiano sia in tutto e per tutto interno al progetto modernista di messa in forma della vita è ciò che traspare – oltre che dagli scritti dello stesso Adriano Olivetti – dalla serie di reportage fotografici che l'azienda commissiona a prestigiosi fotografi tra l'inizio degli anni '50 e la fine dei '70, con l'intento di documentare le trasformazioni del modello produttivo, le condizioni del lavoro, l'emancipazione delle donne e l'insieme di quel modello di fabbrica integrata al territorio che assume come dimensione organica alla produzione le condizioni di vita e l'intero ambito della riproduzione della comunità. Un materiale che nella sua successione è stato esposto per la prima volta in occasione della mostra *Looking Forward. Olivetti: 110 anni di immaginazione* (Bussoni, De Giorgi, Martino 2018) e che ha consentito di leggere attraverso il reportage documentario d'impresa la parabola di un modello produttivo e di immaginazione politica e sociale negli anni del boom economico italiano e del modello di welfare che ne è scaturito.

Ugo Mulas, Gianni Berengo Gardin, Henri Cartier-Bresson, Francesc Català Roca, Fulvio Roiter sono alcuni dei fotografi chiamati al racconto per immagini del prototipo degli asili infantili a Borgo Olivetti a Ivrea, delle colonie estive per i figli degli operai a Brusson in Val d'Aosta e a Marina di Massa in Toscana, dello stabilimento Olivetti di Pozzuoli, inaugurato nel 1955 su un progetto di Luigi Cosenza – dove la bellezza del paesaggio circostante è funzione “di conforto nel lavoro di ogni giorno”, per riprendere le parole dello stesso Adriano Olivetti – e, ancora, a repertoriare il lavoro di formazione dei tecnici, del laboratorio ricerca e sviluppo, delle numerose sedi internazionali e finanche di quella lenta sostituzione del lavoro umano per via dell'automazione e dell'incorporazione del sapere tecnico nel capitale fisso delle macchine.

Tuttavia, nello sfogliare gli scatti fotografici del repertorio d'autore custodito presso l'Associazione Archivio Storico Olivetti a Ivrea, a tratti traspare l'inquietudine di uno sguardo fotografico chiamato a ricreare con l'immagine quel tentativo seppur rispettoso e a misura d'uomo di 'messa in forma' della vita; una vita che l'impresa Olivetti ha rappresentato in varie scale, dalle architetture industriali, che prevedono oltre al processo di produzione anche il riposo del lavoratore, ai luoghi di vacanza per i figli degli operai, che pur destinati alla libertà dello svago infantile continuano a rimandare a un certo contenimento. Qualcosa, nelle immagini di Mulas,

Roiter, Cartier-Bresson, continua comunque a sfuggire alla suggestione di una buona vita, alla spinta all'emancipazione, alla dimensione umana del lavoro di fabbrica, alle colonie e ai circoli ricreativi del dopolavoro che il tentativo olivettiano di riforma politica e sociale continua a suggerire anche attraverso la serie pluridecennale di reportage d'impresa. Emblematico di un'inquadratura dove il soggetto ritratto sfugge alla sua 'messa in forma' nella rappresentazione è uno scatto di Fulvio Roiter del 1951 dove, sullo sfondo di una griglia di lettini sui quali decine di bambini consumano un sonno estivo e pomeridiano nella colonia di Marina di Massa, un'unica bimba sveglia (chissà se svegliata dal fotografo per l'occasione) rivolge in camera uno sguardo triste. Benché 'a misura d'uomo', il progetto di benessere e buona vita pensato per le vite degli altri risulta imperfetto e alla prova dei fatti si rivela incapace di adattarsi alla loro evoluzione. Questo limite, tutto interno al progetto modernista che il modello olivettiano finisce per sposare nella sua proposta di organizzazione del lavoro, comunità e welfare, è per paradosso lo stesso che viene indicato proprio da Giovanni Giudici nel testo di presentazione al catalogo della mostra *Formes et recherche*, nel quale la riflessione sul disegno e la forma delle cose assume una portata che va oltre il progetto di design:

La forma della macchina non è un pensiero successivo, che nulla sarebbe se confrontato con la sfida a procedere, contemporaneamente, dall'esterno e dall'interno, per completare design e meccanica insieme. La metafora del design come progetto, come forma, può essere applicata anche alla vita degli uomini.

La necessità di pensare insieme la tecnica e la forma, la meccanica e il disegno, il processo e la cosa, collocano il pensiero del progetto sul piano della comprensione di una dinamica della vita che tiene conto del rapporto tra forme e condizioni di sviluppo, mettendo così il progetto di design al riparo dalla tentazione moralista di definire una forma buona per tutti pensata dalla conoscenza, dalla tecnica o da un sapere della competenza. Il testo di Giovanni Giudici assume dunque da subito il limite di una modernità universale, fosse anche misura più umana di tutte le cose, come premessa del rapporto tra il sapere e la sua applicazione, ricollocando il processo di produzione nell'ambito di una prassi che, proprio come nel Rinascimento, precede la divisione tra arti e scienze, saperi applicati e

conoscenza teorica. Un approccio che ritroviamo anche in quella comunità di intelligenza che è stata tra la metà degli anni '50 e i primi anni '60 un'altra chiave di accesso allo 'stile Olivetti'.

E in effetti ha ragione Sergio Bologna, nel suo intervento su questo stesso numero di Engramma, a ricordare come il segreto della Olivetti stesse nella "gestione della risorsa umana". Basta chiederlo a chi alla Olivetti ha lavorato per avere conferma del fatto che a Ivrea "l'uomo era una risorsa preziosa", ogni soggetto veniva valorizzato per le sue specificità ed era coinvolto in una dimensione lavorativa dove la cooperazione era la chiave di volta di una forma di vita non subordinata alla competizione individualista tra colleghi. L'esatto contrario di quello che accade oggi nel mondo del lavoro e, in realtà, già nelle odierne agenzie di formazione che tentano di imitare modelli aziendali che si vogliono avveniristici ma che in realtà sono superati di gran lunga dalla natura stessa del lavoro che ha una radice strutturalmente relazionale e non monadica. Per dirla meglio: alla povertà delle monadi in gara tra loro, Olivetti contrapponeva la ricchezza di una rete collettiva costituita da tante singolarità differenti. E questa intuizione gli diede economicamente ragione. Se Olivetti intuisce in anticipo la trasformazione del processo lavorativo, intuisce anche, in anticipo sui tempi, il ruolo strategico che in virtù di questa trasformazione assumerà il lavoro immateriale: per questo nella sua azienda chiamerà a lavorare braccio a braccio le intelligenze tecnico-scientifiche e gli intellettuali propriamente detti. Ma i vari intellettuali – Paolo Volponi e Franco Fortini, Ottiero Ottieri, Luciano Gallino – verranno impiegati non tanto in quanto scrittori e critici, ma in quanto intelligenze generiche altamente qualificate, e quindi inseriti in ruoli dirigenziali e creativi; a Fortini, per dire, si deve l'invenzione dei nomi di molti prodotti dell'azienda, come la *Divisumma* e la *Lettera22*. Se è vero che "il *general intellect* non ha nulla a che fare con il 'lavoro culturale'" (Marco Assennato), è altrettanto vero che Olivetti aveva però capito come la socializzazione del lavoro produttivo facesse ormai venire meno la tradizionale divisione tra la mano e il cervello, trasformando radicalmente anche quello che veniva considerato il lavoro culturale in senso classico, quello degli intellettuali. Nell'esperienza Olivetti, insomma, si possono rintracciare i semi di quel Quinto Stato, con il quale siamo alle prese ancora oggi. Se dunque l'attualità di quella esperienza sta quasi tutta dalla parte dell'immaterialità e dell'astrazione, bisogna anche indicarne i limiti

nella materialità di una esperienza comunitaria ispirata al progetto modernista che oggi si può declinare solo come 'comunità operosa', ovvero come comunità aperta che si auto-organizza "in interlocuzione produttiva con le funzioni pubbliche locali" (Giuseppe Allegri e Roberto Ciccarelli), lì dove il territorio va inteso come "spazio di sedimentazione della conoscenza e del capitale collettivo di una società fatto di imprese, composizione sociale, istituzioni, università, reti, saperi, ecc.; come spazio in cui si esprime il conflitto e si possono costituire i nuovi corpi intermedi" (Aldo Bonomi). Insomma, se il concetto di comunità olivettiana può rilanciare la tradizione federalista (perdente nella storia del nostro Risorgimento, ma sempre sotterraneamente presente) ed essere inteso come rete del lavoro diffuso sul territorio, è importante smarcarsi da tutti quei tentativi che a Olivetti si richiamano per rivendicare l'attualità di una qualche comunità organica. L'idea di Adriano Olivetti, che trova le sue radici politiche nel personalismo cattolico di Mounier e Maritain (vedi in questo senso l'intervento di Emilio Renzi), non ha nulla a che vedere neanche con il comunitarismo americano che, nei primi anni Ottanta, pensava di combattere il grande freddo del liberalismo tornando a una qualche comunità identitaria e immunitaria. La comunità, per Olivetti, è "un movimento che tende a unire, non a dividere, tende a collaborare, desidera insegnare, mira a costruire" (Olivetti [1956] 2013, 32). È una comunità, ancora, che, per potersi sviluppare rigogliosamente, "presuppone un mondo liberato dall'asservimento, dalla forza, dallo strapotere del denaro" (Olivetti [1956] 2013, 35). Infine, la 'comunità concreta', come la chiama Adriano Olivetti, è uno strumento per "costruire un mondo nuovo, eliminare le cause maggiori della miseria, dell'indigenza, dell'ignoranza, dell'intolleranza, in una parola del male e del suo pauroso terrore" (Olivetti [1956] 2013, 55). E quindi non ha niente a che vedere neanche con quella comunità che oggi viene rilanciata da più parti in chiave sovranista e identitaria, localista e difensiva, in una parola antieuropeista; Olivetti infatti, come ricorda qui Alberto Saibene, fu sempre un convinto europeista. Ogni tentativo fatto in questo senso tradisce in realtà lo spirito della sfida olivettiana.

Soprattutto quella che vedeva Adriano Olivetti come "maestro dell'industria mondiale", come lo definì Paolo Volponi dedicandogli *Le mosche del capitale*, il suo romanzo più importante. Una sfida tutta interna all'utopia del welfare come chiave di volta strumentale alla neutralizzazione del



conflitto capitale-lavoro, e quindi perfettamente in linea con l'idea generale di poter salvare il capitalismo riconoscendo il potere del lavoro vivo. Una sfida, infine, stretta tra limiti modernisti e paternalistici, e capacità di immaginare l'immaterialità della comunità che viene.

---

## **Bibliografia**

Bussoni, De Giorgi, Martino 2018

*Looking Forward. Olivetti: 110 anni di immaginazione*, catalogo della mostra (Roma, Galleria Nazionale d'Arte Moderna e Contemporanea, 20 febbraio - 1 maggio 2018), a cura di I. Bussoni, M. De Giorgi, N. Martino, Roma 2018.

Olivetti 1956 [2013]

A. Olivetti, *Il cammino della Comunità* [1963], Roma-Ivrea 2013.

Giudici 1969

*Olivetti formes et recherche, una mostra internazionale*, catalogo della mostra (6 dicembre 2018 - 24 febbraio 2019), a cura di G. Giudici, Paris 1969.

---

## **English abstract**

Designing life and building a community of intelligences: this is the Olivetti project, especially in the years of the economic boom when it was run by founder Adriano Olivetti. With a plan somewhere between modernist and paternalistic utopia, working within Fordism and capitalist strategies, Olivetti was able to imagine an immateriality of production in which the conflict between capital and labour moves from factory to territory.



# Interviste



# Il vento di Adriano: Plus ultra

## 11 domande su Olivetti, e oltre

Michela Maguolo, Roberto Masiero

Adriano Olivetti? Ancora oggi una questione aperta. E sono passati quasi sessant'anni dalla sua scomparsa. Un tempo lungo, straordinariamente lungo, in una età come la nostra con poca memoria e sempre pronta a dimenticare. Qualcosa resiste. Questo tempo lungo, questa continua riemersione e questa resistenza non sono ovviamente privi di significato e conseguenze. C'è ancora una qualche ferita non rimarginata; ferita che segnala rimozioni, contraddizioni profonde, forse irrisolvibili, questioni nelle quali sono in gioco consolidate prefigurazioni sociali, culturali, economiche e politiche dalle quali non riusciamo a liberarci. Forse la questione Olivetti rimane aperta perché non sappiamo scorgere le contraddizioni della nostra stessa condizione umana attuale (personale, collettiva, sociale, globale). Tendiamo a leggerlo come un fatto storicamente determinato e non come qualcosa di irrisolto, dentro di noi, oggi. Non riusciamo a farci una ragione che un così nobile progetto, una così intensa umanità di visione, una così determinata capacità di management si siano dispersi, non siano diventati effettivamente, in noi, il nostro futuro.

Qualcosa si è interrotto; qualcosa non ha funzionato (come e perché?); qualcosa era sbagliato; qualcuno si è messo di traverso (chi e perché?) frustrando quel sogno di emancipazione collettiva che animava Olivetti. Ma, se c'era qualcosa di sbagliato, non basta dire che le utopie sono per propria natura irrealistiche, o che inevitabilmente domina il cinico principio di realtà; quel principio che fa dire che comunque e da sempre c'è chi domina e chi è dominato, chi comanda e chi è comandato e che padrone e servo esistono dalla notte dei tempi.

Forse c'era in quel progetto, e in quella umanità, dell' 'impossibile' e noi, oggi, dovremmo interrogare questo 'impossibile', questa utopia mancata, per continuare ad alimentare non tanto l'utopia, quanto la speranza, che è, e politicamente deve essere sempre, l'ultima a morire.

Forse Olivetti è arrivato a farla quasi accadere quell'utopia, o progetto impossibile, e poi ha perso (non di certo lui umanamente, ma di certo la ragione etica che lo animava) perché ha tentato di intrecciare ciò che non è mediabile: l'urgenza di ciò che è necessario e l'indecidibilità del possibile, il rispetto per il proprio tempo e il desiderio di emanciparlo, la volontà che cerca una propria ragione e la politica che, nel migliore dei casi, combatte continuamente una lotta impari con la non-ragionevolezza. In altri termini, ha cercato una terza via nel conflitto tra capitale e lavoro, illudendosi che il predominio del privato e quello del pubblico, il capitalismo cinico e lo stato etico, i Moloch, le infelici divinità del nostro tempo, capitalismo e socialismo, potessero accettare di perdere la loro stessa ragione storica. Ricordiamolo: la loro potenza si alimenta delle nostre stesse contraddizioni.

Trovare se pur minimi varchi per scoprire altri orizzonti su di noi, altri modi della socializzazione, altre forme di emancipazione: questo ci sembra il percorso da tentare, seguendo il *Vento di Adriano*, come dal titolo di un libro uscito poco tempo fa con le riflessioni di Bonomi, Revelli, Magnaghi, mettendo magari in gioco inevitabili ingenuità o sogni rimasti sempre nello sfondo, nel dormiveglia.

Quali le contraddizioni, quali le domande sui 'come' a fronte del 'che fare'?

Con Engramma, abbiamo voluto coinvolgere nella ricerca di possibili varchi varie personalità con storie culturali e politiche, esperienze e interessi diversi, rivolgendole una serie di domande intorno alla figura di Olivetti e invitandole a offrirci un contributo in risposta a tutte o solo ad alcune delle domande, ponendone delle altre, o, ancora, riflettendo liberamente su Olivetti e sul nostro futuro. Abbiamo chiesto non tanto la "loro verità", quanto di aiutarci a trovare o seminare tracce ovunque e comunque. Si trattava - e si tratta - di intercettare pulsioni, precomprensioni, presunzioni, dinamiche telluriche, quindi inevitabilmente

scomposte, che non sempre il lavoro storiografico e filologico (ovviamente più che necessario) riesce a cogliere.

Queste le domande che, nel corso di un seminario di Engramma dedicato al tema, sono state formulate:

1 | Come va interpretata l'idea di Comunità olivettiana rispetto al dibattito attorno al conflitto tra società e comunità che costituiva sino a poco tempo fa il fronte tra politiche di sinistra e politiche di destra?

2 | Che legame esiste (se esiste) tra le esperienze di comunitarismo produttivo come i villaggi operai di Saltaire in Inghilterra, Mulhouse in Francia, Crespi d'Adda e Schio in Italia e l'esperienza Olivetti?

3 | In quali termini si pone la relazione tra l'emergere di una dottrina sociale delle chiese, di una 'economia sociale di mercato', di riflessioni teologiche, filosofiche e politiche come quelle di Jacques Maritain, e il pensiero di Olivetti?

4 | Quale la funzione degli intellettuali e del 'lavoro' intellettuale nei processi di socializzazione capitalistica? Che funzione assume progressivamente l'intelligenza e la creatività collettiva? Come reinterpretare il marxiano general intellect partendo dal caso Olivetti?

5 | Esiste un qualche legame tra l'esperienza olivettiana e l'emergere recente del tema della comunità nel dibattito filosofico contemporaneo?

6 | Quali sono i fattori socio-economici e politici che hanno impedito all' 'utopia possibile' di Adriano Olivetti di realizzarsi?

7 | Qual è stato l'effettivo contributo di Olivetti alla digitalizzazione globale nella quale ci troviamo immersi?

8 | Come la questione 'territorio' si trasforma in relazione alla socializzazione del sistema produttivo e alla nuova formazione dei valori sia economici che sociali?

9 | Qual è la specificità dell'esperienza olivettiana nell'uso di design e grafica per la creazione di un immaginario collettivo legato al prodotto?

10 | In quale modo architettura e urbanistica hanno influito sulla nascita del modello produttivo e sociale della Olivetti?

11 | Quali sono gli aspetti dell'attualità o inattualità di Olivetti?

L'alto numero di adesioni che abbiamo ricevuto conferma l'ipotesi di Olivetti come questione ancora aperta. Le risposte, nelle diverse forme, estensioni, questioni poste, ci sembrano tradurre l'impossibilità di ricondurre a una lettura univoca non solo la figura, il pensiero e l'opera di Olivetti, ma soprattutto il significato e la problematicità di parole e concetti quali comunità, territorio, lavoro.

Partendo dall'ultima delle domande proposte, sull'attualità o inattualità di Olivetti, Giuseppe Allegri prende in esame due questioni, ponendole in relazione fra loro: il federalismo costituente e la centralità del lavoro della cultura e della conoscenza, per individuarne i possibili echi in un "quinto stato". Osservando come l'idea federalista e la valorizzazione del lavoro culturale, entrambe centrali al pensiero olivettiano, si inseriscono oggi in quello che definisce un "ecosistema progressivo e virtuoso", attivato da soggetti tradizionali e nuovi delle diverse forme del lavoro all'interno di una comunità aperta, Allegri individua nelle nuove forme di lavoro la possibilità di tradurre in una prospettiva post-capitalista i tre principi olivettiani di "gestione condivisa dei beni comuni, promozione dell'aiuto reciproco e garanzia di alcune funzioni pubbliche di base".

Nel constatare che il motivo principale per cui Olivetti ancora oggi viene ricordato è la sua capacità innovativa nell'industria e per questo rappresenta la "cattiva coscienza" italiana, Marco Assennato descrive l'imprenditore come grande costruttore di miti (l'interdisciplinarietà, la responsabilità sociale d'impresa, l'interesse superiore ecumenico e universale), "sovrastrutture" inutili, particolarmente oggi di fronte a un capitalismo violento e aggressivo. Coglie nell'idea di comunità olivettiana "un tentativo tipicamente illuministico e paternalistico di assicurare la piena integrazione dentro al ciclo capitalistico di settori sociali all'epoca estremamente conflittuali tra loro: una comunità produttivista, ecumenica e universale, non reazionaria, chiusa e identitaria come quella che sembra affermarsi oggi".



Sul concetto di comunità si focalizza il contributo di Marco Biraghi che esamina le diverse accezioni e le ambiguità di significato che lo contraddistinguono e di cui la comunità olivettiana è esempio. Biraghi mette a reagire la comunità concepita come fondamento della società, positivo progetto di uno spazio fisico culturale e politico da condividere, con quella che emerge dalle riflessioni di Jean-Luc Nancy e Roberto Esposito, sulla comunità fondata sull'assenza, sul vuoto che permette l'affermazione dell'individuo assoluto. Concludendo che è "tra l'individuazione che rifugge ogni implicazione vincolante con l'altro e l'impossibile-inaccessibile comunità che si muove la condizione attuale".

Anche Aldo Bonomi, a dimostrazione dell'esigenza di fare chiarezza sul dibattito intorno al tema, pone a confronto la comunità olivettiana con le posizioni di Nancy ("comunità inoperosa"), Esposito (*communitas-immunitas*), Agamben ("comunità che viene"), Baumann (attuale voglia di comunità), individuando le attuali forme di comunità in quella del rancore da un lato, di cura e fraternità da un altro, di destino da un altro ancora, e propone la comunità di cura come "riconoscimento di un comune destino di fragilità quale possibile comunità concreta" in grado di tenere assieme la "prossimità delle reti (sociali, economiche) che strutturano i luoghi e la simultaneità delle reti dei flussi". Tema che si connette alla "voglia di prossimità", quindi alla differenza che riscontra fra *general intellect* (che "produce mercurio") e intelletto collettivo (che "riparte dalle oasi e dal fare carovana"), ed è in relazione con un'idea di territorio in grado di produrre processi "l-obal", piuttosto che "g-local".

Un'altra lettura di comunità giunge da Roberto Ciccarelli per il quale quella di Olivetti consiste nella "costituzione civile fondata sull'autogoverno dei territori, il buon governo delle città, le reti delle istituzioni di prossimità, un ripensamento dei 'corpi intermedi'", estranea alle forme di populismo, di destra come di sinistra, e all'idea di comunità che promuovono, fondata sulla proprietà, sui confini. Allargando lo sguardo alle questioni del territorio e del lavoro intellettuale avverte che, se paternalismo e olismo del pensiero olivettiano sono limitanti, tuttavia l'idea di un'osmosi fra impresa e territorio, del fare in comune, può diventare mezzo per valorizzare un'idea di cittadinanza come partecipazione attraverso una piattaforma, non solo digitale ma anche politica, internazionale, in grado

di superare individualismi e soggettivismi, attivando il lavoro intellettuale inteso come critico e clinico, conflittuale.

Al tema della comunità, come cardine del pensiero e dell'azione di Olivetti, Emilio Renzi affianca quello della persona. La comunità è intesa come "lo spazio in cui una persona – tutte le persone – possono incontrarsi e vivere una vita di relazioni reciproche", essa non è "a misura d'uomo", ma è una "misura d'uomo", che Olivetti talvolta indica con il concetto svizzero di "vicinanza", perciò estranea sia alla contrapposizione tönnesiana fra comunità e società, sia a un comunitarismo oggi diffuso. La persona è intesa come "colui che è consapevole e attivo nella società secondo valori spirituali: responsabilità, rispetto dell'altro, dell'altrui diversità o provenienza o credo". L'imprescindibile legame fra i due concetti ha come conseguenza la necessità di un'economia mista, liberale e sociale insieme, fra welfare nordico e "economia sociale di mercato".

Per Sergio Bologna è proprio la persona il nodo che tiene insieme tutti i temi che possono riferirsi a Olivetti. Centrale alla filosofia olivettiana, all'organizzazione creativa e produttiva dell'azienda era l'attenzione alla persona, la particolare "gestione della risorsa umana", cui l'attuale considerazione dell'uomo come costo e l'idea di relazione come competizione restano totalmente estranee. L'eccellenza del design è secondo Bologna da attribuirsi alla filosofia sociale dell'impresa e agli inediti rapporti fra impresa, forza lavoro e territorio.

La persona Adriano e le persone che con lui collaborarono al suo "sogno possibile" sono raccontate da Laura Curino che nello spettacolo ideato con Gabriele Vacis e da lei scritto, volle mettere a fuoco l'imprenditore e "i tanti che oggi chiamiamo Adriano". Sottolinea la grande capacità di Olivetti di delegare e dialogare, il suo realismo imprenditoriale e la pratica della responsabilità sociale di impresa oggi tanto invocata. E, rispetto all'oggi, coglie l'urgenza di una riflessione su come tecnologia e Big Data interagiscono e interferiscono con il concetto di persona.

È il territorio, secondo Alberto Magnaghi, l'elemento generativo in forma integrata e olistica della comunità concreta di Olivetti e dei suoi aspetti produttivi, sociali, ambientali, di governo. Riprendendo Giacomo Beccattini e le attività della Società dei territorialisti, Magnaghi offre una definizione

di territorio che “non è lo spazio geografico ma un insieme di luoghi dotati di profondità storica e identità” e lo collega al tema della comunità intesa come ricostruzione di legami di prossimità, di solidarietà, di re-identificazione con i luoghi, come dimensione politica emergente rispetto a quella di società, i cui contorni risultano sempre più sfocati, in sintonia con quella olivettiana come riconoscimento delle potenzialità di autogoverno del territorio da parte dei suoi abitanti/produttori.

Rifacendosi alla ricerca che sta conducendo nell’ambito dell’attuazione del Piano Paesaggistico in alcune località del Piemonte, che ha come punto di partenza l’eporediese, Anna Marson intreccia i temi di territorio e comunità fra Olivetti e il presente, ricordando l’esperienza dell’IRUR, Istituto di Rinnovamento Urbano e Rurale, voluto da Olivetti nel 1954 nella consapevolezza che, secondo le parole dello stesso imprenditore, “l’economia di un territorio non può basarsi esclusivamente sull’industria ma devono coesistere economie alternative”. Queste avrebbero dovuto prendere la forma di comunità di lavoro, basate sulla condivisione di culture e tecniche. Un progetto praticabile ancor oggi per evitare gerarchizzazione dei territori, spopolamento, se assunto nella molteplicità dei suoi aspetti sociali, economici, culturali.

Territorio è la parola chiave che, secondo Paolo Zanenga, informa il rapporto fra società e comunità (*Gesellschaft/Gemeinschaft*), impresa e comunità in Olivetti. L’impresa ha come fine di garantire un benessere armonico alla comunità territoriale e ha carattere economico, non valoriale: il benessere spirituale dei lavoratori ha origine nella cultura della comunità preesistente. Il territorio, risorsa importante per Olivetti, è oggi fondamentale, da intendersi non solo in senso locale, ma come “centro di una piattaforma cui diverse comunità, anche globali, fanno riferimento”. La formazione delle nuove comunità è coassiale alla *disruption* del sistema stato-mercato e necessita di un legame con il territorio come fonte rigenerativa delle reti globali. Rispetto a ciò, l’eredità di Olivetti e la sua attualità stanno nei valori culturali e nell’idea, schumpeteriana, di imprenditorialità come innovazione.

Ancora città, territori, comunità nel contributo di Federico Della Puppa, che interrogandosi sul passaggio dal valore economico a quello sociale del lavoro, vede il pensiero di Olivetti, rispetto al rapporto fra fabbrica e

territorio, come ancora oggi dirompente e innovativo,”in quanto la fabbrica olivettiana è una metafabbrica, è un luogo innestato nel suo territorio, dal quale trae le risorse primarie (il lavoro) per trarre profitto e al quale restituisce in cambio welfare e non solo posti di lavoro”. Un sistema integrato fabbrica-territorio-comunità che aumenta il valore dei luoghi attraverso l'appartenenza e l'identità. Nel concetto di *smart community* individua la possibilità di considerare il territorio come insieme di relazioni per valorizzare persone e luoghi, e creare socialità circolare.

Chiara Mazzoleni ricostruisce contesto, tappe e senso di quello che definisce il “progetto incompiuto” di Olivetti, non un’utopia, dunque, ma un progetto umanistico e politico, in vista dello sviluppo della “persona”, nell’accezione di Mounier, e quindi distinto dall’individuo. Il progetto si sviluppa, politicamente, lungo la “terza via” del liberalsocialismo di Calogero e Capitini e del Movimento di Comunità. Comunità intesa come ambito per “la formazione e lo sviluppo di un agire cooperativo e solidaristico, di un’etica dell’autoresponsabilità”, personale, della classe lavoratrice e degli altri agenti del progetto di trasformazione dell’impresa. L’incompiutezza ha le sue cause non solo nella prematura scomparsa di Adriano, ma anche nell’ostilità del capitalismo italiano da un lato e della sinistra e dei sindacati dall’altro, tesi questi ultimi al conflitto piuttosto che alla partecipazione; e ancora nell’incapacità delle strutture dell’IRUR di emanciparsi dalla dipendenza economica e dall’egemonia operata da Olivetti.

“Olivetti – scrive Enrico Morteo – con la sua idea di Comunità, tenta di scavalcare la contrapposizione classica fra le classi e, allo stesso tempo, propone una più definita articolazione del generico (o universale) concetto di società”. Fondata su di un luogo preciso è al tempo stesso unità fondante dello Stato e disciplina etica e morale che informa l’agire dei singoli della comunità stessa. L’azienda contribuisce alla sua crescita collettiva e gli intellettuali ne orientano fini della ricerca, sviluppo di nuovi prodotti, attività sociale. Il territorio, luogo dell’interazione fra comunità e impresa, è disegnato attraverso la razionalizzazione del piano regolatore inteso come formalizzazione di una contrattazione sociale. Attuale potrebbe essere il principio che l’azienda è attore politico e sociale, orientato all’interesse collettivo.

Rispondendo a due delle domande proposte, Michele Pacifico precisa in primo luogo che non di utopia si tratta, per Olivetti, ma di progetto di strutturazione del sistema economico e sociale, ostacolato dalla politica, dai partiti sia di destra che di sinistra, dai sindacati, in una volontà di mantenere la polarizzazione fra mercato e lotta di classe. Spiega poi che la Olivetti ebbe un ruolo marginale nel processo di digitalizzazione globale, perché nonostante la precocità delle prime macchine, non furono mai prodotti di massa. Nel settore delle telecomunicazioni e della telefonia cellulare, ricorda, errori gestionali fecero fallire l'altrettanto anticipatore progetto Omnitel.

Invece, un "utopismo pratico" è quello che caratterizza secondo Renato Ruffini l'azione di Adriano Olivetti, per il quale la comunità concreta è fraternità, prossimità fisica, costante interazione non conflittuale fra i soggetti. A questo tendeva anche il lavoro intellettuale poiché visioni più ampie e aspetti estetici erano "prima di tutto condizioni per lo sviluppo e la liberazione delle persone". L'utopia olivettiana tuttavia non possedeva appoggi teorici sufficienti: non lo erano l'idea federalista incompatibile con la ricostruzione dello Stato, né l'orientamento personalista che non andava oltre a richiami morali ed evangelici, insufficienti per generare cambiamento.

Di mondi utopici in cui si risolve il conflitto fra capitale e lavoro si occupa Ernesto L. Francalanci che mette in dialogo il pensiero olivettiano con il fantascientifico *Stella Rossa* di Aleksandr Bogdanov, riscontrando analogie fra il modello sociale, filosofico, economico e culturale del rivoluzionario bolscevico e il "progetto rivoluzionario" dell'eporediese. L'irruzione dell'umano li accomuna e come nella marziana comunità socialista di Bogdanov, per Olivetti, "solo nella colonia extra terrestre della sua 'Comunità e Fabbrica' si poteva, condividendo tra tutti il 'progetto', sperare nella rifondazione del nuovo mondo".

Alberto Saibene sottolinea l'accezione federalista dell'idea di comunità in Olivetti, ricordando il convinto sostegno alla nascita della comunità europea, unita alla volontà di superare le categorizzazioni politiche di destra e sinistra, accogliendo contemporaneamente il pensiero sociale cristiano e quello marxista del quale però coglieva il limite nel privilegiare la classe a discapito dell'individuo. Olivetti è figura inattuale e perciò

necessaria, esempio non ricalcabile ma i cui insegnamenti specie nel welfare, possono essere ripresi. Il rapporto con il territorio, luogo della comunità concreta, è oggi evidenziato dal riconoscimento UNESCO di Ivrea come città industriale del XX secolo, anche se paradossalmente, le tracce dell'esperienza olivettiana, a causa di miopi gestioni del territorio, non sono per Saibene riconoscibili quanto meriterebbero.

Con una lunga premessa sull'America dell'età del jazz, quella che Olivetti conosce nel suo viaggio del 1925, Silvano Tagliagambe indica uno degli aspetti più significativi del pensiero di Olivetti nella sua capacità di "domare" le contraddizioni, anziché spegnerle, utilizzarne la forza propulsiva, anziché scegliere una sola alternativa. Così l'azienda doveva essere espressione dell'antinomia locale/globale, radicamento nel territorio e conquista dei mercati mondiali, e ciò valeva nel Canavese dell'IRUR, come nel Mezzogiorno, dove l'innesto industriale si sarebbe coniugato con la preesistente comunità. Anche nella grafica Tagliagambe coglie la volontà di tenere insieme tradizione e innovazione, non come ambigua e sterile composizione ma generatrice di "un equilibrio dinamico e metastabile".

Luca Zevi infine pone l'accento su alcuni aspetti del pensiero olivettiano forse meno considerati, a partire da una capacità di approccio olistico al mondo, che gli consentiva di non restare imbrigliato in distinzioni ideologiche e partitiche, anche grazie a una profonda religiosità che sapeva unire il pensiero cattolico di un umanesimo industriale con la tradizione ebraica di un legame fra individualismo e comunità, specificità dei luoghi e cosmopolitismo. Da tutto ciò scaturisce anche la centralità della dimensione territoriale rispetto a quella urbana, il superamento della polarizzazione fra aree metropolitane congestionate e zone interne spopolate e quindi la consapevolezza che architettura e urbanistica sono i mezzi per realizzare la Città dell'Uomo.

Riflettendo sui percorsi seguiti dai ventuno interlocutori, i temi che hanno fatto emergere, che possiamo o meno condividere nel taglio critico che vi hanno impresso, e seguendo altre tracce, abbiamo provato a individuare dei varchi, dei 'come'. Per esempio:

- come mediare il conflitto tra capitale e lavoro?
- come risolvere in un'ottica interclassista il conflitto capitale e lavoro?
- come socializzare l'intero processo economico dalla produzione al consumo?
- come attuare inclusione e collettivizzazione senza illuderci che il mercato o lo stato – etico o meno – possano risolvere le contraddizioni?
- come trasformare la cultura in patrimonio collettivo, in motore dell'innovazione e dello sviluppo per l'impresa e per il territorio e non in ciò che viene consumato nel tempo libero?
- come approfittare positivamente proprio delle molteplici stratificazioni del territorio in quanto patrimonio collettivo per consolidare identità e sviluppo?
- come rendere l'impresa un bene comune, un valore sociale?
- come pensare alla fabbrica in quanto metafabbrica espandendo il suo ruolo sociale?
- come costruire identità socialmente positiva nell'innovazione del prodotto, riconoscendolo come valore sociale?
- come utilizzare al meglio i saperi e la creatività collettiva?
- come dare un senso all'etica del lavoro?
- come ritrovare in questa etica del lavoro una ragione anche politica, quindi di effettiva emancipazione collettiva?
- come far sì che l'estetica del prodotto non sia fine a se stessa, un mero valore aggiunto, una magia seduttiva, ma un modo per incarnare processi e giustificare valori economici quanto sociali?
- come configurare un ecosistema composto da comunità aperte, tese al bene comune, in un orizzonte federalista?
- come rendere valore economico socialmente diffuso la solidarietà nella prossimità?
- come passare dallo sfruttamento dell'uomo-macchina alla liberazione del potenziale della persona come risorsa umana?
- come considerare le pratiche tutte momenti di una artisticità socializzata attraverso la forma merce, pur sapendone le ambiguità?

I 'come' qui seminati (e altri che il lettore potrà aggiungere) si sono comunque affacciati sul bordo della storia del nostro paese e non solo, visto che quei 'come' si sono intrecciati, sono stati parte significativa, con il dominante (e inevitabile) processo della globalizzazione esplosa con l'americanizzazione diffusa (per molti aspetti imperiale) del Secondo dopoguerra.

Una questione tra tutte: la vulgata olivettiana si alimenta da più parti della buona favola (solo in parte vera, come accade nelle favole) e cioè che all'interno dell'azienda Olivetti sia stato inventato il personal computer. Come in tutte le favole c'è un cattivo pronto a mettere in difficoltà l'eroe, e in questo caso sembra che possa esserci riuscito. Il cattivo può di volta in volta essere il potere economico americano, l'invidia di alcuni settori industriali italiani, la stupidità o gli ottusi interessi di una parte dei poteri forti (così vengono chiamati!) in Italia. Tutto plausibile, ma al di là di come sono andati veramente i fatti, al di là della questione se si debba questa *performance* tecnologica proprio ad Adriano Olivetti o al figlio Roberto, la questione è che comunque la vicenda Olivetti ha intercettato un momento fondamentale della trasformazione che l'esito della Seconda guerra mondiale aveva accelerato e imposto: il superamento del modo di produzione industriale con quello digitale.

Nel mondo Olivetti si sapeva certamente che una macchina da scrivere deve essere soprattutto uno strumento efficiente da ufficio, per scrivere meglio, più velocemente e in modo impersonale, ma nel contempo si intuisce un aspetto più immateriale legato alla identificazione che la società del consumo proporrà, da allora con grande forza, tra la merce, l'uso che se ne fa e la personalità di chi la usa o ne è proprietario. Ciò che l'esigenza della tecnica rende standard viene rimosso con la Lettera 22 per far emergere in modo subliminale valori e appartenenze, sensibilità e affezioni. Da una parte la macchina da scrivere annulla la inevitabile e imperiosa personalità della calligrafia, dall'altra la Lettera 22 - con le sue forme 'suadenti', con la sua leggerezza e portabilità, con i suoi diversi colori volutamente non 'tecnologici' ma pastello - si presenta come oggetto affettivo che qualifica chi lo usa, lo connota, ne comunica la vitalità, l'energia, il carattere. Un oggetto desiderabile, da possedere anche se il mestiere del proprietario non è né il dattilografo né lo scrittore.

La Lettera 22 non sarà quello che usiamo definire *status symbol*, cioè oggetto di consumo costoso o raro, ma un *sympathetic symbol*. Per giunta a un costo relativamente basso. L'oggetto, parla, racconta, emoziona, appartiene, seduce, identifica. Ciò che si mostra come prezioso non è la cosa o la macchina, ma la personalità, la sensibilità, la voglia di raccontarsi e di comunicare di chi la usa. La merce, e il suo arcano, diventa sublime e si alimenta del subliminale. La scrittura è sempre 'propria' e la calligrafia è



contagiata da profondità difficili da decrittare: la grafia 'trascrive' ciò che c'è di più misterioso: l'anima. La trascrive e, in quello stesso momento, la tradisce. La Lettera 22 è così oggetto di affezione: depotenzia i pericoli del subliminale rendendoli banalmente merce tra le merci. Riesce persino ad essere come la coperta di Linus, un oggetto transizionale: sapere di averlo ti aiuta a dormire tranquillo; farlo vedere agli altri ti aiuta a credere un po' di più a te stesso. La Lettera 22 è stata progettata come rapporto sociale. Non è questione di poco conto, visto che su questo crinale merce, identità, scambio inequivalente, società del consumo, società dello spettacolo si sono misurati, poi, filosofi, sociologi, politologi, economisti e tutti noi nel momento nel quale siamo diventati soggetti e oggetti di un immane processo di totalizzazione economico/politica. Che dire poi del rapporto vita-design-arte e autopromozione sociale?

Ma nell'azienda Olivetti accade anche dell'altro, significativo non solo dal punto di vista sociologico, ma ben più problematico e radicale: accade che la meccanica, la vera scienza del realmente possibile da Aristotele in poi, perde le ragioni del suo dominio sino ad allora incontrastato. La 'forza' non può più essere giudicata a partire da ciò che è materiale, ma da ciò che è immateriale, o per lo meno tende ad apparire come tale, come, ad esempio, l'elettricità e subito dopo dominerà il digitale, cioè il multiverso delle informazioni.

Succede così qualcosa di significativo non solo dal punto di vista tecnologico (dall'industriale al digitale, dal materiale all'immateriale, dalle logiche lineari a quelle circolari), ma anche da quello sociale: dalla società del prodotto, alla società del servizio.

Se nel laboratorio Olivetti nasce nel 1945 la prima calcolatrice elettromeccanica al mondo capace di svolgere contemporaneamente le quattro operazioni e stampare i risultati; se alcuni anni dopo, nel 1959, con Elea, si realizza il primo calcolatore completamente a transistor, quindi si passa dal dominio della meccanica a quello della elettronica, in quel conteso si viene progressivamente a configurare un prodotto di consumo che anticiperà il personal computer, il Programma 101. Adriano non ne vedrà lo sviluppo visto che verrà immesso nel mercato solo dopo 5 anni dalla sua morte.

Lì, come altrove nel mondo, sta avvenendo un vero e proprio cataclisma: non solo il dito della mano non attiva più una forza 'fisica' (anche se sappiamo benissimo che l'elettricità è una forza), ma quel dito mette in atto un processo con molti feedback che permette a quella forza di interagire con altre forze e a 'dialogare-pensare' assieme ad esse. Anche questo passaggio epistemico e tecnologico non è di poco conto.

Torniamo alle nostre inquietudini iniziali: Olivetti, una grande avventura sociale, economica, politica etica, una dimensione globale, un'opportunità di riflessione ancora drammaticamente aperte.

Il vento di Adriano ci spinge a pensare che ciò che Olivetti non è riuscito a portare a termine può essere oggi la nostra opportunità, il nostro progetto, vuoi perché – come si usa dire – allora i tempi non erano maturi, vuoi perché forse non ci sono più le resistenze e i poteri che allora intralciarono in più modi Olivetti, vuoi perché ci possono essere le condizioni oggi tecniche e sociopolitiche per seguire le sue tracce.

Fra gli stimoli che hanno dato vita a questo numero della rivista Engramma, ve ne sono alcuni che provengono da interrogativi nati nel Nord-est italiano, sia da parte della destra leghista che dal mondo della sinistra. In entrambi i casi si tratta di 'mondi' che vorrebbero fare nostalgicamente di Olivetti una propria icona: il primo in nome del legame presunto con i territori e quindi con logiche di appartenenza e di comunità; il secondo perché Olivetti appare una occasione per pensare a una terza via tra capitalismo e socialismo, visto che la credibilità delle strategie economiche e sociali del socialismo, reale o meno, sono, a fronte della crisi economica attuale, ben poco credibili, se non nella forma sincretica applicata dal nuovo impero cinese: capitalismo più socialismo.

Comunque è chiaro, uno degli obiettivi politici di Adriano Olivetti è stato quello di mediare tra capitale e lavoro. In questo tentativo prova a sostituirsi alle pratiche di socializzazione e inclusione sia rispetto a quelle del dominante liberismo con la diffusione (per altro molto articolata) di modelli di welfare, sia rispetto alle logiche di inclusione pressocché coatta o di un universalismo impositivo dei totalitarismi tra le due guerre e dalle pratiche del socialismo reale. Se per i primi al centro c'è il mercato, per i

secondi lo stato e l'idea di nazione, per Olivetti c'è la fabbrica e l'idea di federazione.

È così che Olivetti rielabora, nella sua tentata mediazione politica, modelli di aggregazione e inclusione sociale evocando il concetto di comunità.

Va ricordato che lo scontro politico dalla rivoluzione francese in poi, nel primato del modo di produzione industriale ha ideologicamente due estremi. Chi sta dalla parte della 'comunità', cioè la destra politica, e chi dalla parte della 'società', cioè la sinistra. Ne fa tema delle sue ricerche un grande sociologo come Tönnies alla fine dell'Ottocento ponendo la differenza, appunto, tra *Gemeinschaft* e *Gesellschaft*. La differenza in fondo è molto chiara: per i primi il diritto e quindi le leggi dipendono dalla appartenenza e dalla differenza tra i soggetti e le loro aggregazioni per tradizioni e interessi e/o dalla nazione; per i secondi dalla universalità dei diritti dell'uomo, da una visione cosmopolita e da una apertura all'altro. Per i primi è fondamentale il possesso, per i secondi la relazione sociale; per i primi valgono principalmente i valori sintetizzati dalla formula sangue e terra e dalle tradizioni ambientali nella continuità storico-spirituale, per i secondi vale la molteplicità, la differenza, il superamento dei confini, il cambiamento, la rottura, il nuovo come liberazione ed emancipazione per tutti e non solo per qualcuno.

Difficile ricomporre questi mondi; difficile sostituirsi ai due Moloch: il Mercato e lo Stato; e soprattutto difficile farlo mettendo al centro la fabbrica, cioè il lavoro, e con il lavoro il conflitto di classe.

Il mondo del digitale, che si è aperto anche con l'Olivetti, ha di fatto superato la dicotomia tra comunità e società, significativa tra fine Ottocento e primo Novecento, annullando la valenza tribale attribuita al concetto di comunità e quella emancipatrice attribuita alla parola società. Significativo è quello che è successo negli ultimi anni a quella forma di aggregazione sociale che definiamo con il termine città (il luogo in cui la società prende sociologicamente forma) a dispetto della aggregazione rurale (tradizionalmente luogo di formazione originaria delle comunità). Come noto, la distinzione città-campagna sta scomparendo con l'industrializzazione dell'agricoltura e la tendenza globale a una progressiva inurbazione totalizzante. La città dominante si è

progressivamente (almeno nei paesi a sviluppo avanzato) riorganizzata in *smart city*, e oggi in *smart community*. Il concetto di comunità ha così assunto un altro significato più vicino a quello di inclusione sociale o di sussidiarietà. Questo a partire dal fatto che la società digitale, che lo stesso digitale nelle sue dinamiche epistemologiche e organizzative, in quanto continuamente in feedback, stato di relazione, è per propria natura *social* tendente all'*open source* e allo *sharing*. Il conflitto politico tende così ad essere non più tra destra e sinistra, ma tra conservatori e progressisti, tra coloro che optano per il mantenimento dello *status quo*, o per nostalgiche regressioni e che tendono a 'comandare' il conflitto, e chi invece tende a superare il conflitto come quelli che genericamente vengono definiti progressisti. Il concetto di comunità e quello di società vengono così a coincidere.

Adriano Olivetti percepisce i cambiamenti in atto e trova questa sintesi nel concetto e nelle pratiche territoriali come luogo di identità, di formazione dei valori economici e sociali, come incubatore di intelligenza e creatività collettiva, ma pensa ancora che a tenere assieme i processi di socializzazione, inevitabili e necessari, sia il valore lavoro.

Di certo non è possibile eliminare le classi visto che non è eliminabile né la differenza né l'identità; non lo è ontologicamente, tanto meno lo è sociologicamente, economicamente, politicamente. Allora è inevitabile sia la mediazione che il conflitto. Ma anche in questo caso la questione è su che cosa si fonda il conflitto e nel caso su che cosa avviene la contrattazione: non certo sulla possibilità che si possa configurare un sistema di totale uguaglianza, cioè un sistema senza classi, né su chi detiene la decisione, ma su chi e come si delega questo potere e su quale debba essere il sistema di controllo. È una questione costituzionale.

Questo in sostanza è il grande tema dell'interclassismo: o domina una classe o si cercano le mediazioni nell'interclassismo e questo può mantenere viva la mediazione solo se avviene una cessione di potere tra i contendenti dentro regole capaci di autodefinirsi: l'abbiamo chiamata democrazia.

L'interclassismo olivettiano apre la strada ma si ferma là dove non riesce a cedere sul potere e sulla gerarchia che lo incarna. Certo fa il primo passo

e noi, seguendo il vento di Adriano vorremmo prefigurare altri passi, anche perché si è aperta una finestra nella nostra storia planetaria, una finestra che come tutte le finestre può essere pericolosa, ma anche momento di emancipazione concreta, visto che la finestra è il predominio del modo di produzione digitale. Predominio al quale la vicenda Olivetti ha dato comunque molto, predominio che spinge a ripensare profondamente proprio le categorie del politico, cioè i modi della decisione. Ecco il punto: Il caso Olivetti ci dovrebbe indurre a ripensare, tra produzione, distribuzione, scambio e consumo, nelle loro metamorfosi al digitale, per gran parte già compiute, le categorie del politico in particolare quelle della rappresentanza, della delega, sino a rivedere i modi stessi della inclusione sociale, oggi.

Ancora sul conflitto capitale e lavoro. È ragionevole trovare una mediazione? La narrazione storica ci dice che è un percorso più volte cercato con la socialdemocrazia: socializzare il profitto e nobilitare il lavoro. In parte il capitale si è trovato costretto nelle sue stesse dinamiche a concedere opportunità, opzioni, welfare, là dove è diventato conveniente trasformare l'operaio in consumatore di massa, là dove ha privilegiato il momento del consumo su quello della produzione, per una società quindi fondata sul consumo. Ma lo snodo rimane l'ideologia del lavoro. Il problema sta ancora qui. Il modo di affrontarlo non è di certo quello di lasciarci imbrigliare dall'etica del lavoro, cioè da una antropologia, e quindi da una 'filosofia', che afferma che la dignità dell'uomo sta nel lavoro, cioè che la stessa appartenenza alla dimensione naturale ci vede essere quello che siamo nella forma della operosità. Indubbiamente questa può essere una argomentazione accettabile, ma perché dovrebbe, questa operosità, essere anche necessariamente 'salarata'? E per quale ragione ci deve essere uno scarto tra operosità materiale, compito dell'operaio (anche e soprattutto, se operaio-massa) e immateriale, compito per lo più del proprietario dei mezzi di produzione? Quale differenza c'è, se c'è, tra lavoro manuale e lavoro intellettuale? E cosa succede quando anche il lavoro intellettuale diventa così necessariamente diffuso da caratterizzare in modo espansivo il processo di valorizzazione delle merci, diventando a sua volta salariato, o meglio spesso ipocritamente gratuito? E ancora, cosa succede quando l'intero sistema produttivo globale non si fonda più sulla valorizzazione della materia ma sulla valorizzazione dell'immateriale, come nel modo di produzione digitale e la quota di lavoro materiale

necessario viene sempre di più prodotta in modalità tecnico-cibernetica, cioè robotizzata?

Certo c'è ancora il conflitto capitale lavoro, ci sono ancora le lotte e in particolare c'è ancora una lotta di classe, anche se sempre più ridotta a un immane scontro tra chi accumula ricchezza e potere e chi non vive più della propria forza lavoro, ma di una devastante indigenza e povertà, umanissima povertà.

Forse ciò che va tolto dal drammatico conflitto tra capitale e lavoro è il fatto o l'idea che lo scontro o la contrattazione non può più essere per liberarci con il lavoro, ma dal lavoro (magari valutando caso per caso anche se è possibile liberarsi mediante il 'con') e che al Capitale non spetta più concedere, magari anche con dignità, salute, formazione, sicurezza, e altro ancora, come nelle logiche del welfare, ma la buona vita o, se vogliamo lo scontro e il possibile incontro può stare solo nella biopolitica. Forziamo in questo caso il concetto di biopolitica, usato da Michel Foucault in poi per indicare delle pratiche di potere che cercano di regolare la vita biologica degli individui (sessualità, salute, riproduzione, morte, ecc.) come controllo sociale, per segnalare che è proprio su questo controllo che dovrebbe essere individuato il terreno di scontro politico e i relativi livelli di contrattazione. Magari precisando che 'buona vita', che è il correlato di biopolitica, non va inteso nell'accezione edulcorata di 'benessere'.

E su questo Olivetti non c'era, anche se è stato una delle cause consapevoli dell'attuale dominio globale del modo di produzione digitale.

Tutto ovviamente rimane aperto - certo anche grazie a Olivetti, ma non già per continuare Olivetti.

Proviamo a chiudere spiegando il perché del titolo e del sottotitolo di questo contributo che proponiamo come cornice delle interlocuzioni attivate dalle nostre domande. "Il vento di Adriano" riprende il titolo di un libro da poco uscito su Olivetti. Lo riusiamo per dire che siamo disposti a farci spingere da quel vento; "plus ultra" è il motto di Carlo V che con la scoperta del Nuovo Mondo rimarca di aver oltrepassato il limes considerato invalicabile delle colonne d'Ercole, a segnalare che quel vento

non crediamo porti necessariamente al superamento delle contraddizioni e a una qualche salvezza collettiva (il pericolo va combattuto, non rimosso). Ci porta verso una navigazione oltre alle porte d'Ercole, cioè al di là del mondo così come lo conosciamo. Provare a conoscere quel mondo significa provare a essere liberi e responsabili.

È il canto XXVI dell'Inferno, in cui Dante ci ricorda che Ulisse pagherà con la morte e con la vita eterna in inferno l'orgogliosa sfida che lo porta a non fermarsi a Itaca, che va comunque affrontata in nome del fatto che la nostra "semenza" ci induce a "seguire virtute e canoscenza".

---

### **English abstract**

The figure of Adriano Olivetti is still an open question, a wound not yet healed. The aim of the present essay is to investigate his utopian aspirations. We asked twenty people with different stories, cultural and scientific interests, eleven questions about Olivetti, his relationship with ideas like community, intellectual work, territory, architecture and design, and their perspective on the relevance of his thinking today. We then tried to identify some possible tracks to follow, not in the attempt to continue the experience Olivetti had pursued, but to become aware of the tasks we are now facing. These tasks concern the current conflicts between capital and labour, between community and society, and between welfare and biopolitics.





# Da Adriano Olivetti al Quinto Stato? Alla ricerca di nuove istituzioni sociali e politiche

## In risposta a 11 domande su Olivetti

Giuseppe Allegri\*

\*Giuseppe Allegri è ricercatore, consulente e docente in scienze politiche, sociali e giuridiche, collabora con istituti di ricerca e formazione, riviste e periodici. Scrive per “il manifesto” ed è uno degli animatori del blog [www.furiacervelli.blogspot.it](http://www.furiacervelli.blogspot.it).

La crisi della società contemporanea non nasce secondo noi dalla macchina,  
ma dal persistere, in un mondo profondamente mutato, di strutture politiche  
inadeguate.

Adriano Olivetti, *L'ordine politico delle Comunità*

Ringrazio molto per le importanti e puntuali domande formulate da Ilaria Bussoni, Nicolas Martino e Roberto Masiero sulla attualità/inattualità del pensiero e delle pratiche di Adriano Olivetti e colgo l'occasione per suggerire e rilanciare uno spazio comune di ricerca che si concentra sul nesso tra immaginazione istituzionale e sociale, a partire dal lascito culturale dell'ingegnere e umanista di Ivrea.

Perciò in questi brevi appunti si vorrebbe solo accennare a una possibile rilettura dell'eredità olivettiana, mettendo in relazione il profilo politico-istituzionale di un radicale federalismo costituente che attraversa il pensiero e la pratica sociale del fondatore delle Edizioni di Comunità, con la consapevolezza della centralità del lavoro della cultura e della conoscenza nei processi di socializzazione di quel capitalismo cognitivo che proprio nei primi decenni del secondo dopoguerra si preparava a fornire le basi per le innovazioni tecnologiche e digitali che tuttora viviamo e nelle quali l'impresa sociale Olivetti era immersa, da protagonista. Si tratta di due sentieri qui solo evocati. Per di più in forma interrogativa.

Per un nuovo federalismo costituente?

La citazione riportata in epigrafe è l'*incipit* di quello che potrebbe essere definito come il 'testo costituente' di Adriano Olivetti, dove si insiste sulle strutture politiche inadeguate, ereditate dall'impianto statualistico liberale, dinanzi alla necessità di inventare nuove istituzioni. Le quasi quattrocento pagine de *L'ordine politico delle Comunità* (Olivetti 1945) furono infatti lungamente pensate e scritte per intervenire in quella fase 'transitoria' delle nostre malandate istituzioni statuali, successiva al 25 luglio 1943, che precipita in guerra civile, e poi in quella fase costituente e repubblicana a cavallo del 2 giugno 1946. Il volume uscì infatti durante l'esilio elvetico antifascista di Olivetti, nel 1945, col sottotitolo *Le garanzie di libertà in uno stato socialista* (terza pubblicazione della breve esperienza della casa editrice olivettiana NEI, Nuove edizioni di Ivrea). Mentre è dell'anno successivo la seconda edizione per le neonate Edizioni di Comunità, con un sottotitolo diverso che si aggiunge e prolunga l'identico titolo: *L'ordine politico delle Comunità dello Stato secondo le leggi dello spirito*. Con una battuta, sicuramente semplificatrice, potremmo dire che i due diversi sottotitoli evocano lo sfondo culturale impregnato di 'socialismo umanista' e di 'personalismo sociale' sempre presente nella prospettiva di innovazione istituzionale portata avanti da Adriano Olivetti.

Ma è la radicale tensione federalistica che attraversa l'intero lavoro a parlare tuttora a noi, riletta e interpretata come spazio del pluralismo sociale e istituzionale, rispetto alla visione monolitica e organicistica che troppo spesso, nelle dottrine giuridiche e politiche come nelle pratiche sociali, schiaccia una interpretazione totalitaria del popolo-nazione nella gabbia di acciaio dello Stato burocratico centralistico. C'è da osservare che in questa proposta di "nuovo federalismo" - come viene esplicitamente scritto nel testo - precipita tutta una serie di influssi che attraversano l'esperienza di Adriano Olivetti in quegli anni. Sicuramente la conoscenza in prima persona della struttura cantonale svizzera, con l'articolazione multilivello di quell'assetto istituzionale che affonda nella tradizione medievale della 'vicinanza', intesa (per dirla con il Dizionario Storico della Svizzera cui si rinvia per approfondimenti) come prima forma di organizzazione comunitaria che comprende la totalità dei Vicini di un determinato territorio, principalmente per dar seguito a tre esigenze ritenute fondamentali e necessarie per ogni struttura sociale: la 'gestione

condivisa dei beni comuni’, la ‘promozione dell’aiuto reciproco’ e la garanzia di alcune ‘funzioni pubbliche’ di base.

Si tratta della definizione di una embrionale forma di autogoverno territoriale: un primo approssimarsi a quel concetto di ‘comunità concreta’ tanto caro alla tradizione olivettiana, come ricostruisce anche Raffaella Cinquanta nel suo bel saggio (Cinquanta 2016, 56), la quale, come molti altri, ricorda che sempre nell’esilio svizzero fu importante l’incontro con Altiero Spinelli e la sua, di fatto rivoluzionaria, visione federalistica continentale, necessaria per superare definitivamente la lunga guerra civile europea causata dal conflitto tra gli stati nazionali. Del resto Spinelli è stato uno dei primi lettori delle bozze de *L’Ordine politico delle Comunità* e nel decennio successivo Olivetti appoggerà spesso l’inflessa lotta europeista di Spinelli, sostenendolo anche all’interno del movimento federalista europeo (de’ Liguori Carino 2008, 86). Ed è questo secondo influsso “europeista” presente nella definizione del “nuovo federalismo” che ci permette di rileggere l’articolazione istituzionale proposta da Adriano Olivetti connessa tra il “federalismo integrale” (nel dialogo continuo con Alexander Marc) che è principalmente rivolto all’articolazione infra-statuale ed esistenziale, con una sua diffusione nella dimensione europea, continentale e quindi globale.

Dal livello di autogoverno territoriale svizzero fino alla prospettiva sovranazionale: dimensione locale di partenza e proiezione continentale di un principio federalistico che avrebbe dovuto informare il radicale ripensamento della struttura istituzionale nazionale dopo l’esperienza monarchica e contro il centralismo totalitario fascista, per tenere insieme libera autodeterminazione individuale e accrescimento personale, decentramento amministrativo, autogoverno territoriale, partecipazione democratica, innovazione culturale e solidarietà sociale. Ed è questo progetto di una innovazione istituzionale del tutto ignorata dalle forze politiche e culturali dominanti, che parla ancora a noi. Nonostante Olivetti avesse portato fino a Roma queste istanze, nella fase transitoria, in una virtuosa relazione con Massimo Severo Giannini, autorevole maestro giuspubblicista e militante socialista, nella loro interlocuzione con il Ministero per la Costituente presieduto da Pietro Nenni (Buratti 2010, 98 e ss.), che gli permise di riflettere sulle possibilità di un modello federalistico di autogoverno basato sull’autonomia amministrativa delle

Comunità, come base di un'articolazione di livelli istituzionali che si opponeva tanto all'accentramento statalista – di matrice liberale e che guiderà l'agire repubblicano – quanto alla sola visione burocratico-amministrativa regionale, che entrerà a regime negli anni Settanta del Novecento. Era l'intuizione, prontamente ignorata, di pensare un edificio istituzionale a partire dal basso: dalla Comunità intesa come unità politica fondamentale dell'autogoverno territoriale, cosa che farà dal 1949 con i Centri comunitari del Canavese (Berrino 1988, 198 e ss.). Il tutto inserito in un'ottica sussidiaria dei livelli istituzionali, con la regione come sede di pianificazione economica e l'instaurazione di una sorta di 'democrazia molecolare', fuori dalla centralizzazione amministrativa, così come dall'individualismo proprietario: contro le nascenti burocrazie dei partiti e i tradizionali potentati locali, perché nella sua opera principale Olivetti si era lungamente soffermato anche sulla previsione di un sistema rappresentativo e selettivo per l'affermazione di necessarie élites democratiche. Con una particolare attenzione nei confronti di più affinati ed efficaci strumenti di selezione del personale politico, punto centrale individuato nella rilettura costituzionale effettuata da Costantino Mortati della proposta di cultura politica di Olivetti, che, per citare parole oggi più che mai attuali

poteva essere disconosciuta solo da chi non valuti i danni presenti in un ordinamento come il nostro in cui sembra che l'incompetenza del personale politico sia stata elevata a sistematico criterio di scelta (Mortati 1963, 241).

In questa rilevanza della conoscenza e della sua applicazione nel creare istituzioni pubbliche virtuose e all'altezza delle sfide sociali ed economiche risalta il profilo dello scienziato umanista presente in Adriano Olivetti.

Questa occasione persa di valorizzazione della immaginazione istituzionale olivettiana, che potremmo definire come il farsi di un 'diritto costituzionale materiale e vivente', alludeva probabilmente alla sperimentazione di un'altra, possibile, modernizzazione sociale, economica e istituzionale dell'intero Paese (si provò in questo senso in Allegri 2017), attenta alla centralità dell'essere umano e alle sue pretese di giustizia, all'autodeterminazione individuale e collettiva, partendo dalla dimensione cittadina, alla creazione di ricchezza sociale, alla sua

redistribuzione, e a inedite forme di una democrazia partecipativa, con una particolare attenzione nei confronti della nascente questione sociale nell'evolversi della società salariale. Permettendoci di rileggere oggi il federalismo radicale e cooperativo in una prospettiva di frammentazione e distribuzione dei poteri, potenziamento dei meccanismi solidali, centralità degli spazi locali di protagonismo sociale, con istituzioni pubbliche finalizzate a promuovere e garantire aiuto reciproco tra i soggetti, gestione condivisa di territori e beni comuni, innovazione sociale, erogazione di servizi pubblici di qualità.

Innovazione sociale e lavoro culturale, una visione ecologica oltre la società salariale?

Qui si inserisce il secondo sentiero di possibile rilettura della tradizione e della eredità olivettiana, nella sua vocazione a tenere insieme l'affermazione di un garantismo sociale universalistico con la valorizzazione del lavoro culturale nei processi di innovazione e impresa sociale. È il portato di 'immaginazione sociale' di cui abbiamo bisogno in questa infinita transizione al di là della società salariale e delle sue oramai svuotate garanzie (per dirla con i classici studi di André Gorz), dentro le accelerazioni del capitalismo digitale e di piattaforma. Nel divenire Quinto Stato privo di un riconoscimento di cittadinanza di quel ceto medio dell'antico Terzo Stato e delle classi operose del moderno Quarto Stato, ora tutti sempre più sospesi tra lavori neo-servili, precarietà e disoccupazione attiva nell'impoverimento progressivo del vecchio Continente che ha perso la sua centralità economica, culturale, tecnologica. E con Roberto Ciccarelli (Allegri, Ciccarelli 2012, 212 e ss.) provammo a rileggere l'esperienza olivettiana del Movimento di Comunità come vero e proprio processo di *Community Organizing* nella tensione che parte dal concepire una comunità operosa intorno a un'impresa tecnologica, la Olivetti appunto, per realizzare un percorso di crescita culturale, politica, sociale, economica di una comunità aperta in un territorio all'interno del quale i soggetti tradizionali e nuovi delle forme del lavoro – lavoratori salariati, imprenditori sociali, lavoratori autonomi, e non, della conoscenza e della cultura – si attivano per migliorare la qualità della vita dell'intera comunità e replicare e diffondere questo 'ecosistema' progressivo e virtuoso in ottica federativa e cooperativa. Si tratta appunto di mobilitare una circolazione virtuosa di conoscenze, saperi, pratiche,

relazioni, processi inclusivi, produttivi di un assetto istituzionale in cui la società si auto-organizza in interlocuzione produttiva con le funzioni pubbliche locali, prendendosi cura di soggetti, territori, ambiente, etc.

Nell'affermarsi di questa visione gioca un ruolo decisivo anche il vero e proprio lavoro culturale, editoriale di Adriano Olivetti, che con Edizioni di Comunità negli anni Cinquanta farà curare e introdurre il volume di Lord William H. Beveridge, *L'azione volontaria* (Beveridge 1954), a un suo celebre e fidato collaboratore, quel padre della sociologia italiana che è Franco Ferrarotti, il quale ricorda come proprio l'introduzione nel dibattito italiano di quell'autore, promotore del universalistico britannico e già dibattuto ad esempio da Ernesto Rossi, permise l'apertura di un campo di ricerca e attivazione politico-culturale intorno alla necessità dei servizi sociali di qualità in un ecosistema compatibile con un progresso ecologico:

Parlavo di Beveridge, vale a dire il problema di come si possa pianificare senza burocratizzare, industrializzare senza disumanizzare, rinnovare e spingere la creazione di ricchezza senza rovinare l'ambiente (Testimonianza di Franco Ferrarotti, in de' Liguori Carrino 2008, 166).

C'è insomma la volontà di chiudere definitivamente con la mentalità autarchica e ottusamente ripiegata in se stessa dell'epoca fascista, innescando processi di apertura verso culture e pratiche poco o per nulla conosciute nell'autoreferenziale dibattito politico e culturale italiano dell'epoca, che spingono a innovare i campi del sapere, mettendo al centro della visione civile e sociale quel lavoro della cultura e della conoscenza che, con riviste, case editrici, attività imprenditoriali, progettazioni architettoniche e urbanistiche, proverà a interrogare quella sapiente e spesso dismessa capacità di fare comunità civica iscritta nella tradizione municipale e comunale italiana. Le città del lavoro della cultura, della conoscenza e del sapere, oltre la società salariale, si diceva prima, e del resto è del 1957 il volume di Peter F. Drucker che descrive il nuovo mondo post-moderno con al centro i lavoratori della conoscenza (*Knowledge Workers*) nelle accelerazioni delle innovazioni tecnologiche e dinanzi alle trasformazioni delle spazialità politiche della modernità giuridica nell'epoca globale. Profili analitici che nell'ottica olivettiana, tuttora di estrema attualità, permettono di situare al centro dei mutamenti socio-economici le Comunità, le città federate per creare, diffondere e

condividere impegno sociale, sperimentazione politico-istituzionale, solidarietà non corporativa, innovazione economica, artistica e culturale, recupero dei tempi di vita e riduzione di quelli di lavoro, nel tessuto sociale di riferimento, ma tenendo dentro quella tensione mediterranea, che non a caso Olivetti incontrerà a Matera, a Napoli, a Pozzuoli e che permette di ripensare i tempi e gli spazi del vivere civile, economico e sociale di un'altra modernità, attenta alle relazioni umane, con l'ambiente circostante e con la tutela e valorizzazione collettiva dei beni comuni e di un nuovo modo di concepire l'idea del fare impresa.

Se si pensa che sempre a metà degli anni Cinquanta sarà tradotto e pubblicato per le Edizioni di Comunità il fondamentale libro sulla responsabilizzazione sociale dell'impresa privata di George A. Goyder, *L'avvenire dell'impresa privata. Studio sulla responsabilità*. Fino ad arrivare a mettere in discussione gli stessi assetti proprietari delle relazioni industriali, per andare incontro alle "adeguate premesse materiali" necessarie alla tutela della dignità personale, cosa che, come nota ancora una volta Mortati:

[...] richiede, in conseguenza, l'instaurazione di un assetto proprietario dei mezzi di produzione tale da sottrarre il loro governo all'arbitrio dei privati, facendo intervenire la comunità, in forme diverse. E cioè o con il dar vita ad un dominio misto, degli enti territoriali e dei lavoratori, o con la trasformazione di imprese private in industrie sociali autonome, oppure con l'assunzione da parte delle comunità della proprietà di una porzione del capitale azionario delle grandi e medie industrie, accompagnata dal diritto di proporre i loro principali dirigenti, o infine con il promuovimento di una struttura cooperativa dell'economia agricola (Mortati 1963, 247).

È l'intuizione olivettiana lungamente elaborata di pensare l'impresa sociale autonoma e cooperativa come spazio di innovazione nel conflitto tra capitale e lavoro, dinanzi ai processi di socializzazione della produzione, tra industria culturale in rapida trasformazione e società post-industriale in progressivo avvicinamento, per condividere la ricchezza prodotta in comune.

Non è per nulla un caso che qualche decina di anni dopo, proprio ad Ivrea, nel permanere di un *genius loci* che attraversa le generazioni, a margine

della breve vita dell'*Interaction Design Institute*, effimera creazione di Telecom Italia in sinergia proprio con la Olivetti, un nugolo di quelli che potremmo definire come lavoratori autonomi di seconda generazione – prodotti del post-fordismo all'italiana (per seguire studi di sapore olivettiano come quelli di Sergio Bologna e Aldo Bonomi) di attivisti digitali e *smanettoni* della rete – darà vita a metà degli anni Zero del nuovo secolo ad "Arduino", che prende il nome dall'omonimo bar di Ivrea dedicato ad Arduino d'Ivrea, figura a tratti leggendaria ed epico Re d'Italia tra il 1004 e il 1014, un millennio prima. "Arduino" è una piattaforma hardware e software *open source* che, a partire da una piccola scheda elettronica, un micro-controllore, permette di creare oggetti e prototipi interattivi, come nel caso delle stampanti 3D, innovazione che ha inaugurato l'attivismo dei *Makers*, i nuovi artigiani digitali, protagonisti di *FabLab* e *coworking* nell'impresa digitale e materiale che mette a valore i principi e le pratiche della cooperazione sociale, della rigenerazione territoriale e dell'economia collaborativa. Obbligando tutti a ripensare le forme di lavoro e impresa in una prospettiva post-capitalistica, tra artigianato *high-tech*, officine comunitarie e spazi di socializzazione e condivisione, per ripensare le città e il vivere in comune seguendo quei tre principi che guidavano la rilettura olivettiana delle già citate "Vicinanze" elvetiche, ma in una prospettiva post-capitalistica e non pre-moderna: gestione condivisa dei beni comuni, promozione dell'aiuto reciproco e garanzia di alcune funzioni pubbliche di base in un contesto ecologico, con una prospettiva istituzionale di potenziamento delle autonomie sociali e territoriali, in una cornice federativa locale e continentale di concreta e universale garanzia della dignità umana. Di "utopia concreta", per stare ancora ad Adriano Olivetti, riletto da uno dei suoi più brillanti interlocutori (Ferrarotti 2013).

---

### Riferimenti bibliografici

Allegri 2017

G. Allegri, *Autonomie sociali e territoriali*, Istituto dell'Enciclopedia Italiana fondata da Giovanni Treccani, 2017.

Allegri, Ciccarelli 2013

G. Allegri, R. Ciccarelli, *Il quinto stato*, Milano 2013.

Berrino 1988

D. Berrino, *Il Movimento Comunità nel Canavese*, in M. Fabbri, A. Greco, (a cura di),



*La comunità concreta: progetto ed immagine. Il pensiero e le iniziative di Adriano Olivetti nella formazione della cultura urbanistica ed architettonica italiana*, Roma 1988, 198-202.

Beveridge 1954

W.H. Beveridge, *L'azione volontaria*, Milano 1954.

Buratti 2010

A. Buratti, *Ivrea. Adriano Olivetti e l'ordine politico delle Comunità: un progetto scomodo in cerca di interlocutori*, in A. Buratti, M. Fioravanti (a cura di), *Costituenti ombra. Altri luoghi e altre figure della cultura politica italiana (1943-48)*, Roma, 2010.

Cinquanta 2016

R. Cinquanta, *Adriano Olivetti rifugiato in Svizzera. Un progetto per lo Stato democratico italiano post-fascista*, "Il Cantonetto. Rassegna letteraria bimestrale", 1-2 (2016), 49-59.

de' Liguori Carino 2008

B. de' Liguori Carino, *Adriano Olivetti e le Edizioni di Comunità (1946-1960)*, Roma 2008.

Drucker 1957

P.F. Drucker, *Landmarks of tomorrow. A report on the New "Post-Modern" World*, New York 1957.

Ferrarotti 2013

F. Ferrarotti, *La concreta utopia di Adriano Olivetti*, Bologna 2013.

Mortati [1963] 1972

C. Mortati, *Autonomie e pluralismo nel pensiero di Adriano Olivetti [1963]*, in Id. (a cura di), *Raccolta di scritti - IV. Problemi di politica costituzionale*, Milano 1972, 233-250.

Olivetti 1945

A. Olivetti, *L'ordine politico delle Comunità. Le garanzie di libertà in uno stato socialista*, Ivrea 1945.

Olivetti [1945] 1946

A. Olivetti, *L'ordine politico delle Comunità dello Stato secondo le leggi dello spirito [1945]*, Ivrea 1946.

Olivetti [1953] 2013

A. Olivetti, *Il cammino della Comunità [1953]*, Roma-Ivrea 2013.

---

## **English abstract**

Beginning with the last of the questions proposed on the timeliness or topicality of Olivetti, Giuseppe Allegri examines two interconnected issues: the idea of an elemental federalism and the centrality of work, culture and knowledge. Observing how the federalist idea and the appreciation for cultural work fit into what he defines as a “progressive and virtuous ecosystem” – one activated by the subjects, both traditional and new, of the different forms of work within an open community – Allegri identifies in new forms of work the possibility of translating Olivetti’s three principles in a post-capitalist perspective. These three principles – the “shared management of common goods”, the “promotion of mutual help” and the “guarantee of some basic public functions” are discussed in an ecological context within an institutional perspective on territorial and social autonomies, presented in a federative frame, local and continental, on the concrete and universal guarantee of human dignity.

# Olivetti, un inattuale costruttore di miti

## In risposta a 11 domande su Olivetti

Marco Assennato\*

\*Marco Assennato, filosofo, insegna all'ENSA Paris-Malaquais e all'ESA di Parigi. Si occupa di filosofia politica e architettura. Collabora regolarmente con "il manifesto" e con diverse piattaforme di ricerca militante, tra le quali "EuroNomade" e "OperaViva".

[Redazione di Engramma] Come va interpretata l'idea di Comunità olivettiana rispetto al dibattito attorno al conflitto tra società e comunità che costituiva sino a poco tempo fa il fronte tra politiche di sinistra e politiche di destra?

Non so bene a cosa si faccia allusione. Comunità, come popolo, è una parola che non denota nulla. Al più è una costruzione ideologica – ad ogni modo nulla di 'naturale' o 'spontaneo'. Mi pare si possa dire così: ogni volta che tornano in auge parole come 'popolo' o 'comunità' ciò accade per dissimulare o rimuovere i conflitti e le differenze che separano – e organizzano – la società. Da questo punto di vista la teoria comunitaria di Olivetti è perfettamente comprensibile, e in serie storica perfettamente compresa, come un tentativo tipicamente illuministico e paternalistico di assicurare la piena integrazione dentro al ciclo capitalistico di settori sociali all'epoca estremamente conflittuali tra loro. Ma il paternalismo di Olivetti non è neppure pensabile senza il ciclo espansivo del capitale italiano degli anni '40 e '50: politiche di innovazione industriale e ricerca, alti salari, ruolo della cultura umanistica dentro alla programmazione produttiva, con il corollario di corpi intermedi e istituzioni democratiche che permettevano l'integrazione tra le parti in conflitto. Un capitalismo illuminato e paternalistico e una classe operaia che partecipa delle fortune del padrone. Questa è la comunità di Olivetti.

[RE] Che legame esiste (se esiste) tra le esperienze di comunitarismo produttivo come i villaggi operai di Saltaire in Inghilterra, Mulhouse in Francia, Crespi d'Adda e Schio in Italia e l'esperienza Olivetti?

Per le ragioni che dicevo prima, direi nessuna. Olivetti è impensabile senza l'Italia del boom economico, e senza un capitalismo industriale in espansione, senza politiche anticicliche. Il compromesso olivettiano, peraltro, si è realizzato in altre forme dall'assetto essenzialmente socialdemocratico che ha dominato la politica europea almeno fino alla fine degli anni '60. Non a caso, dopo, l'esperienza finisce. Se dovessi proporre un paragone direi piuttosto che la vicenda di Ivrea – con la necessaria distanza storica – assomiglia più alla Silicon Valley.

[RE] In quali termini si pone la relazione tra l'emergere di una dottrina sociale della chiesa, di una "economia sociale di mercato", di riflessioni teologiche, filosofiche e politiche come quelle di Jacques Maritain, e il pensiero di Olivetti?

Dal punto di vista ideologico direi una relazione – o almeno una somiglianza di famiglia ecco... – forte. Ma più che sul piano ideologico mi pare che Olivetti sia interessante sul piano produttivo e dell'innovazione industriale. In fondo è per quello che lo ricordiamo ancora. Olivetti è la cattiva coscienza italiana. Ha mostrato che il riformismo poteva spingersi più avanti, che poteva integrare temi e livelli di civiltà maggiori di quanto non abbia fatto. In vita si scontrò con la corruzione e l'arretratezza culturale dei politici al governo (politici che rispetto a quelli di oggi erano comunque giganti). Poi, la sua azienda fu dismessa e con essa un pezzo fondamentale dell'Italia industriale. Stupidamente. Perciò va rimosso.

[RE] Quale la funzione degli intellettuali e del "lavoro" intellettuale nei processi di socializzazione capitalistica? Che funzione assume progressivamente l'intelligenza e la creatività collettiva? Come reinterpretare il marxiano *general intellect* partendo dal caso Olivetti?

Il *general intellect* non ha nulla a che fare con il 'lavoro culturale', come è noto. Ma con la socializzazione di un lavoro produttivo che è sempre più – o definitivamente – incorporato nella ricerca scientifica e tecnologica. Credo che a modo suo Olivetti queste cose le sapesse bene. Quanto

all'impegno degli intellettuali in quella vicenda basta leggere le meravigliose pagine di Donnaruma, il libro di Ottiero Ottieri, per capire limiti e disillusioni di quella esperienza.

[RE] Esiste un qualche legame tra l'esperienza olivettiana e l'emergere recente del tema della comunità nel dibattito filosofico contemporaneo?

Credo nessun legame, per fortuna. La 'comunità' di cui si chiacchiera nei dibattiti filosofici è reattiva, chiusa, identitaria. La comunità di Olivetti era illuministica, produttivista, ecumenica, universale. Insomma: nulla di 'locale'. La dimensione 'locale' in Olivetti è solo la scala alla quale testare un esperimento di integrazione sociale.

[RE] Quali sono i fattori socio-economici e politici che hanno impedito all'"utopia possibile" di Adriano Olivetti di realizzarsi?

Olivetti ha una idea tutta 'armonica' dell'integrazione capitalistica. Non è disposto ad accettare che il capitalismo, anche il capitalismo democratico e illuminato del quale egli si faceva latore, è un sistema conflittuale fondato sullo sfruttamento dell'uomo sull'uomo. Si lavora, insomma, sotto padrone e per il padrone. Una roba di un arcaismo e di una inciviltà inverecondi. Assieme a questo egli fu un grande costruttore di miti: l'interdisciplinarietà, la responsabilità sociale dell'impresa, l'interesse superiore (appunto ecumenico-universale) del quale il padrone si fa, paternalisticamente, latore. Tutte sovrastrutture che, a partire da un certo momento, non servirono più. E che servono ancor meno oggi, di fronte a un capitalismo violento e aggressivo come quello attuale.

[RE] Qual è stato l'effettivo contributo di Olivetti alla digitalizzazione globale nella quale ci troviamo immersi?

Da questo punto di vista direi: enorme. Luciano Gallino ha scritto pagine meravigliose sulla straordinaria ricerca olivettiana. La Olivetti era una industria di punta sul mercato internazionale. La sua dismissione spiega meglio di altre cose quanto meschina e miope sia stata la politica italiana negli anni. Un capitalismo che sega i rami su cui è seduto. Che si autodistrugge per salvare la sua rendita. Ma sono cose che non riguardano solo la Olivetti.

[RE] Come la questione “territorio” si trasforma in relazione alla socializzazione del sistema produttivo e alla nuova formazione dei valori sia economici che sociali?

Oggi? Oggi tutto il territorio è messo a valore. Direi di più: l'intero sistema antropo-geografico. La vita stessa, dice il filosofo, no? Anche qui: nulla di comparabile al momento in cui si potevano pensare 'isole' felici.

[RE] Qual è la specificità dell'esperienza olivettiana nell'uso di design e grafica per la creazione di un immaginario collettivo legato al prodotto?

Anche qui: sul piano del design e della grafica siamo a punte di eccellenza raramente raggiunte in seguito. Un lavoro straordinario. La funzione era evidentemente quella che voi dite: creare immaginario, mediare le articolazioni reali della comunità in immagini felici e intelligenti.

[RE] In quale modo architettura e urbanistica hanno influito sulla nascita del modello produttivo e sociale della Olivetti?

Se posso permettermi una battuta: credo abbiano contribuito grazie al loro atavico ritardo. Proprio perché in ritardo fu possibile a Olivetti raggruppare attorno a sé quanto di meglio l'architettura italiana sapeva esprimere e metterlo al lavoro nella sua isola magica.

[RE] Quali sono gli aspetti dell'attualità o inattualità di Olivetti? Olivetti è una figura di compromesso: sociale, economico, politico. Un compromesso che va di pari passo con politiche potentissime di redistribuzione della ricchezza. Oggi mi pare che viviamo in un mondo che non ha alcun bisogno di compromessi. Un mondo di muri, di sfruttamento, di guerre. Direi perciò che Olivetti è radicalmente inattuale, anche per salvarlo da ogni possibile e meschino recupero localista e identitario.

---

## **English abstract**

Marco Assennato notes that the main reason why Olivetti is still remembered today is his capacity of innovation in the industrial sector, and that, for this reason, he represents the Italian “guilty conscience”. He therefore describes Olivetti as a great builder of myths – interdisciplinarity, corporate social responsibility, ecumenical and universal superior interest – of useless “superstructures”, particularly today when we are facing a violent and aggressive capitalism. In Olivetti’s idea of community, Assennato reads a typically enlightened and paternalistic attempt to ensure the full integration, within the capitalist cycle, of social sectors that were extremely conflicting at the time. A productivist, ecumenical and universal community that had nothing in common with the reactionary, closed and identitarian communities manifesting today.





# Comunità

## In risposta a 11 domande su Olivetti

Marco Biraghi\*

\*Marco Biraghi, professore ordinario di Storia dell'Architettura Contemporanea al Politecnico di Milano. Ha da poco pubblicato *L'architetto come intellettuale* (Torino 2019).

Si potrebbe osservare come da un certo punto di vista sia proprio l'assenza – e finanche il deserto – di comunità ad indicarne l'esigenza come ciò che ci manca, e anzi come la nostra stessa mancanza.

Roberto Esposito, *Communitas*

A varie riprese, negli ultimi trent'anni, il pensiero filosofico si è interrogato sul senso – oltretutto sulla sostanza stessa – della 'comunità'. Termine scivoloso, per le risonanze che esso porta con sé, "cristiano-personaliste e conservatrici, o addirittura fasciste e fascistizzanti", secondo Jean-Luc Nancy (Nancy 1992, 7-8).

Sicuramente, come ha notato lo stesso Nancy, "*comunità* non è una parola della sinistra". Ma altrettanto sicuramente è una parola che ha mobilitato le menti migliori della cultura del tardo Novecento alla ricerca delle ragioni della rottura apparentemente irreparabile in cui essa si è trovata coinvolta, al punto da rendere difficile – se non addirittura impossibile – oggi parlare ancora di comunità.

Per il mondo degli architetti e degli urbanisti, invece, il termine comunità vive al riparo da qualsiasi problema, rimandando inequivocabilmente alla 'Comunità' olivettiana. Anzi, per essi (non solo, ma in modo prevalente), l'esistenza della Comunità olivettiana è la dimostrazione – o il perpetuarsi dell'illusione – della possibilità della sopravvivenza della comunità: non foss'altro che quella costituita dal gruppo di architetti (in verità alquanto difforni tra loro sotto molteplici aspetti) che a diverso titolo e in diversi

momenti, già prima della guerra e poi ancora in seguito, sono stati coinvolti a Ivrea, a Pozzuoli e in tutti gli altri scenari delle imprese olivettiane: Luigi Figini e Gino Pollini, Studio BBPR, Eduardo Vittoria, Marcello Nizzoli, Gian Mario Oliveri, Gian Antonio Bernasconi, Annibale Focchi, Luigi Cosenza, Ludovico Quaroni, Mario Ridolfi, Marco Zanuso, Ignazio Gardella, Roberto Gabetti e Aimaro Isola, Gino Valle, Iginio Cappai e Pietro Mainardis, per ricordare solo i principali tra quelli italiani (su Olivetti e l'architettura, v., fra gli altri, Labò 1957; Olmo 2001; Astarita 2000; Bonifazio Scrivano 2001; Cosenza 2006).

Se dunque Olivetti, da questo punto di vista, ha avuto un ruolo essenziale e innegabilmente reale, concreto, fattivo, nel campo della committenza del secondo dopoguerra, la sua Comunità ha avuto invece il potere di imporsi soprattutto come 'mito': ovvero, non tanto come qualcosa di leggendario o d'irreale, quanto piuttosto come qualcosa di non pensato sino in fondo, qualcosa i cui presupposti – prima ancora che le sue conseguenze – sono rimasti celati proprio a chi avrebbe dovuto (o voluto) occuparsene. Ed è proprio il carattere di 'sacralità laica' di cui la Comunità olivettiana è sempre stata ammantata ad aver rappresentato l'ostacolo principale alla possibilità di concepirla nella sua effettività, come 'principio speranza', piuttosto che come realtà. Non a caso, in *L'ordine politico delle Comunità*, la trattazione organica del suo pensiero in materia di organizzazione statale, Olivetti postula una "società umana, solidarista, personalista", ovvero una "società socialista-comunista e cristiana" (Olivetti [1945] 2014, 16; v. anche Olivetti 1952; Olivetti [1956] 2013). Di tale società la Comunità non costituisce l'esito bensì l'indiscusso fondamento: "La Comunità è intesa a sopprimere gli evidenti contrasti e conflitti che nell'attuale organizzazione economica normalmente sorgono e si sviluppano fra l'agricoltura, le industrie e l'artigianato ove gli uomini sono costretti a condurre una vita economica e sociale frazionata e priva di elementi di solidarietà" (Olivetti [1945] 2014, 24). "Creando un superiore interesse concreto", afferma Olivetti, la Comunità tende a "comporre detti conflitti e ad affratellare gli uomini" (Olivetti [1945] 2014, 24).

Nella realtà, la perdita della comunità risale a ben prima di quando il movimento di Adriano Olivetti non abbia provato a riformulare il problema, ponendosi al tempo stesso come sua soluzione. La coscienza della perdita – e il conseguente rimpianto per essa – compare già in Jean-

Jacques Rousseau, alla metà del Settecento. Lungi dall'esserne il momento genealogico, però, l'analisi del pensatore francese proietta all'indietro quella stessa coscienza, coinvolgendovi ogni evento passato:

Tutta la storia umana, per Rousseau, porta dentro tale ferita che dall'interno la corrode e la svuota. Essa non è interpretabile che in ragione di questo "impossibile" – di ciò che essa *non* è, né potrà mai essere – da cui, tuttavia, si origina in forma di necessario tradimento (Esposito 2006, 30).

Da ciò discende che

In ogni momento della sua storia [...] l'Occidente è già sempre consegnato alla nostalgia di una comunità più arcaica e ormai scomparsa, al rimpianto di una familiarità, di una fraternità e di una convivialità perdute (Nancy 1992, 34).

Non vi sarebbe dunque alcun tempo nel quale la comunità si sia affermata positivamente, come entità capace di unire armoniosamente i suoi membri sulla base di caratteri o elementi comuni. La comunità in questi termini è già sempre una proiezione mitica, un ideale da inseguire vanamente più che un obiettivo concretamente raggiungibile o raggiunto.

Vi è tuttavia una condizione nella quale la comunità ha la capacità di compattarsi e di sussistere nella propria immanenza: e questa condizione è la morte. Storicamente, immolare la propria vita in guerra per la patria, sacrificarla per una 'causa', ma al limite anche semplicemente morire, da un punto di vista religioso, ha sempre sancito un'appartenenza, il far parte di una comunità: la comunità che si crea nella morte. L'essere mortali degli uomini, in questo senso, non si configura come un semplice 'destino', bensì come qualcosa che necessita di essere dimostrato attraverso l'atto stesso del morire. La comunità dei mortali è dunque l'unica che possa dirsi davvero tale: dove ciò che accomuna i suoi membri, ciò che li tiene letteralmente insieme, però, non si configura mai come opera collettiva o comune:

Una comunità non è il progetto di una fusione né in generale un progetto produttivo o operativo – essa non è affatto un progetto (Nancy 1992, 43-44).

L'unica comunione possibile per la comunità dei morti è qualcosa che si sottrae alla fattività della produzione, e perciò stesso nulla che ciascuno dei suoi membri possa dire di possedere; piuttosto qualcosa che per tutti costituisce una privazione, un'assenza. Ciò sgombra il terreno dagli equivoci di cui l'ideologia comunitaria olivettiana è stata involontaria portatrice. Se "la morte è inseparabile dalla comunità, perché è attraverso la morte che la comunità si rivela" (Nancy 1992, 41), la Comunità di Olivetti – così positivamente animata dal progetto di uno spazio fisico, culturale e politico da condividere, uno spazio-in-comune tra i vivi – finisce con l'essere una parodia della comunità, o più semplicemente un'evocazione letteraria e idealizzata della stessa.

Ed è proprio a partire da questa coscienza che si può tornare ad accostarsi al concetto di comunità non più come "una 'proprietà' dei soggetti che accomuna" (Esposito 2006, VIII), quanto piuttosto come ciò che si istituisce su una fondante mancanza. Anche da un punto di vista etimologico, del resto, il termine *communitas* si riferisce esplicitamente al *munus*, ovvero al dono che si dà, non a quello che si riceve: "un onere, o addirittura una modalità difettiva" (Esposito 2006, XIII): un meno, piuttosto che un più. Ne risulta che la *communitas* è l'insieme delle persone unite da un dovere o da un debito. Pertanto

Nella comunità, i soggetti non trovano un principio di identificazione [...].  
Essi non trovano altro che quel vuoto, quella distanza, quella estraneità che li costituisce mancanti a se stessi (Esposito 2006, XIV).

A questo concetto di *communitas* basata su qualcosa che manca a tutti i suoi componenti – sotto molti aspetti, una comunità impossibile – si affianca e contrappone polarmente il concetto di *immunitas*, epitome della condizione di separatezza moderno-contemporanea.

Non c'è bisogno di ipotizzare nessun idillio comunitario precedente, nessuna primitiva 'società organica' – esistente soltanto nella *imagerie* romantica ottocentesca – per rilevare come la modernità si affermi separandosi violentemente da un ordine i cui benefici non appaiono più bilanciare i rischi che essi comportano come le due facce indissolubilmente congiunte nel concetto bivalente di *munus*: dono e obbligo, beneficio e prestazione, congiunzione e minaccia. Gli individui moderni divengono davvero tali – e

cioè perfettamente individui, individui 'assoluti', circondati da un confine che li isola e li protegge – solo se preventivamente liberati dal 'debito' che li vincola l'un l'altro. Se esentati, esonerati, dispensati da quel contatto che minaccia la loro identità esponendoli al possibile conflitto con il loro vicino. Al contagio della relazione (Esposito 2006, XXI).

E tuttavia, l'immunizzazione dell'individuo moderno-contemporaneo dal 'contagio' comunitario non destituisce di senso quell'impossibile comunità che si afferma sottraendosi; anzi, in una certa misura la certifica.

La comunità ci è data con l'essere e come l'essere, ben al di qua di tutti i nostri progetti, volontà e tentativi. In fondo, perderla ci è impossibile. Anche se la società è il meno comunitaria possibile, non è impossibile che nel deserto sociale non ci sia, infima o addirittura inaccessibile, comunità (Nancy 1992, 78).

È tra l'individuazione che rifugge ogni implicazione vincolante con l'altro e l'impossibile-inaccessibile comunità che si muove la condizione attuale. Una condizione nella quale l'ossessivo affermarsi dell'individualità si staglia problematicamente sul vuoto vorace della comunità.

---

## **Bibliografia**

Astarita 2000

R. Astarita, *Gli architetti di Olivetti. Una storia di committenza industriale*, Milano 2000.

Bonifazio Scrivano 2001

P. Bonifazio, P. Scrivano, *Olivetti costruisce. Architettura moderna a Ivrea*, Milano 2001.

Cosenza 2006

L. Cosenza, *La fabbrica Olivetti a Pozzuoli*, Napoli 2006.

Esposito 2006

R. Esposito, *Communitas. Origine e destino della comunità*, Torino 2006.

Labò 1957

M. Labò, *L'aspetto estetico dell'opera sociale di Adriano Olivetti*, Milano 1957.

Nancy 1992

J.L. Nancy, *La comunità inoperosa*, Napoli 1992.

Olivetti [1945] 2014

A. Olivetti, *L'ordine politico delle Comunità* [1945], Roma-Ivrea 2014.

Olivetti 1952

A. Olivetti, *Società, stato, comunità: per una economia e politica comunitaria*, Milano 1952.

Olivetti [1956] 2013

A. Olivetti, *Il cammino delle Comunità* [1956], Roma-Ivrea 2013.

Olmo 2001

C. Olmo (a cura di), *Costruire la città dell'uomo. Adriano Olivetti e l'urbanistica*, Torino 2001.

---

### **English abstract**

Marco Biraghi focuses on the concept of community, its different ambiguous meanings, among which stands Olivetti's idea of a concrete community. Biraghi addresses the concept of community conceived as the foundation of society, a positive project of a physical, cultural and political space that shares much with that which emerges from the reflections of Jean-Luc Nancy and Roberto Esposito: a community based on absence, on the emptiness that allows the affirmation of the absolute individual. Concluding that "the present is moving between an individuation that avoids any implication of boundedness with the other, and the impossible-inaccessible community".

# Risorse umane

## In risposta a 11 domande su Olivetti

Sergio Bologna\*

\*Sergio Bologna, co-fondatore di “Classe Operaia” (1964), “La Classe” (1969), “Potere Operaio” (1969), “Primo Maggio” (1973), “Altreragioni” (1992), si è occupato di storia del movimento operaio. Lavorò in Olivetti a fianco di Franco Fortini nei primi anni Sessanta.

Se qualcuno si va a guardare su Youtube quella straordinaria testimonianza che Elserino Piol, già direttore commerciale della Divisione Elettronica Olivetti e poi fondatore del venture capital in Italia, ha rilasciato sui suoi rapporti con Steve Jobs, scopre che nell'immaginario del genio della Apple il nome Olivetti era collegato molto di più a quanto l'azienda italiana aveva creato sul piano del design piuttosto che a quello che aveva creato sul piano del prodotto. Eppure il nostro Steve sapeva benissimo che il primo personal computer era stato progettato dall'Olivetti: il leggendario P101, meglio noto come la 'Perottina', dal nome dell'ingegner Pier Giorgio Perotto, che l'aveva progettato ed esposto alla fiera di New York nel 1965 (v. la riedizione del libretto di Pier Giorgio Perotto, *Quando l'Italia inventò il personal computer*, Edizioni di Comunità, 2015). Arrivato a Ivrea con due suoi collaboratori per discutere un'eventuale collaborazione con l'Olivetti, Steve Jobs dopo dieci minuti lascia la riunione perché corre a Milano per conoscere Mario Bellini, il designer che ha collaborato alla realizzazione del P101, dopo aver firmato il progetto della Divisumma, della Praxis e di altre macchine Olivetti da calcolo o da scrivere.

Non credo si possa dire che l'Olivetti abbia svolto un ruolo di assoluta avanguardia nel design industriale; lo stesso Bellini aveva collaborato prima con la Rinascente e la lezione del Bauhaus ha segnato tutta l'industria del Novecento. In Olivetti l'eccellenza del design si inseriva in un sistema di altissima qualità che riguardava la comunicazione d'impresa, la pubblicità, la grafica e, al di sopra di tutto, la filosofia sociale di

un'impresa che voleva imprimere un indirizzo nuovo, innovativo, ai rapporti tra impresa e forza lavoro e impresa e territorio. Il design Olivetti era speciale non tanto in sé quanto perché si inseriva in un sistema organico, in un clima di qualità che andava dal rapporto tra colleghi alla creazione di manufatti e immagini rivoluzionari.

Nel mio ricordo l'emozione (e l'imbarazzo dato il mio modesto talento) di lavorare accanto a un Giovanni Giudici, che scriveva le sue poesie nell'intervallo di pranzo, a un Egidio Bonfanti, pittore e grafico d'eccezione, e ad altri dello stesso calibro, si accomuna al senso di fraterna collaborazione di cui sin dal primo momento i miei colleghi d'ufficio mi vollero circondare, al senso di rispetto che le gerarchie avevano nei confronti di un neoassunto, al quale si lasciava ogni libertà e autonomia, purché i compiti che gli si richiedevano fossero svolti rispettando le scadenze e i criteri di qualità.

Il senso del bello doveva integrarsi perfettamente con il funzionale, estetica e praticità dovevano alimentarsi a vicenda. Ma tutto questo era reso possibile dal tipo di rapporti umani, cioè di gestione della risorsa umana, come si dice in linguaggio manageriale. L'uomo era una risorsa preziosa – sembra banale ma era tutto qui il segreto. La filosofia che regge la gestione delle risorse umane nelle aziende oggi è esattamente l'opposto: gli uomini sono un costo non una risorsa; la cosiddetta autonomia o responsabilizzazione del singolo è in realtà uno scaricabarile; il lavoro in team tanto esaltato è un modo per controllarsi a vicenda perché la competitività tra colleghi è un elemento di governance, di controllo, di disciplina; i contratti sempre più precari, instabili, anche l'interinale pare costi troppo; stages gratuiti e soprattutto profondo disprezzo delle competenze e dell'esperienza. I profili professionali sono fermi da 30 o da 40 anni, i criteri di valutazione dunque non si basano sulla professionalità, prevalgono i furbetti, i leccaculo. È la gestione della risorsa umana il segreto Olivetti. Come mai nelle vostre domande non appare? È questa la totale attualità/inattualità di Olivetti. Temo che se questa cosa non esca in maniera chiara il vostro sforzo rischi di essere inutile. Ideologia comunitaria, dottrina cristiana, *General Intellect* ... tutte belle cose ma sono secondarie, a mio avviso: è come dire che a Silicon Valley è stata importante la cultura hippie. È vero ma c'è ben altro! O no?



---

### **English abstract**

According to Sergio Bologna, the attention paid to the person, the particular “management of human resources”, central to Olivetti’s philosophy and the creative and productive organization of his company, is completely alien to current treatments of man-as-cost, and of any relationship as competition. According to Bologna, Olivetti’s design excellence can be attributed to the company’s social philosophy and to the unprecedented relationship between business, workforce and territory.



# Fare comunità nei tempi della simultaneità

## In risposta a 11 domande su Olivetti

Aldo Bonomi\*

\*Aldo Bonomi è sociologo. Fondatore e direttore dell'istituto di ricerca Consorzio A.A.S.TER., si occupa di comunità e territori. Ha scritto con Alberto Magnaghi e Paolo Revelli, *Il vento di Adriano. La comunità concreta di Olivetti fra non più e non ancora* (Roma, 2015).

[Redazione di Engramma] Come va interpretata l'idea di Comunità olivettiana rispetto al dibattito attorno al conflitto tra società e comunità che costituiva sino a poco tempo fa il fronte tra politiche di sinistra e politiche di destra?

Il Movimento Comunità nacque nell'epoca di maggior forza del partito di massa rimanendo senza spazio politico. Oggi lo spazio potenzialmente potrebbe esserci: il partito di massa è tramontato, la socialdemocrazia è senza socialismo e il comunismo è morto. Una ipotesi comunitarista democratica dovrebbe però ragionare in primo luogo sulle proprie basi sociali. Questo il tema su cui ragionare: cosa vuole dire comunità e cosa vuole dire comunitarismo democratico nell'età dei ceti della conoscenza? Da un lato, la grande fabbrica si è diffusa nel territorio e difficilmente riesce a fare da motore di integrazione come nel disegno olivettiano. Dall'altro lato, assistiamo alla moltiplicazione della capacità critica della persona-cittadino organizzata in una moltitudine di gruppi, movimenti, lobby: la capacità cognitiva-organizzativa della società civile è enormemente cresciuta e sono soprattutto i nuovi ceti medi riflessivi a utilizzare questo potenziale. Questo potenziale è stato in parte intercettato e unificato via web dal grillismo.

E dunque: che cosa ha a che fare Olivetti e il suo pensiero comunitario con la politica odierna senza partiti di massa? Ci può indicare una via alternativa rispetto alla pura comunicazione come reinvenzione della

comunità e del popolo nella simultaneità del web o dei media, oppure rispetto alla reinvenzione della comunità chiusa in chiave nazionalista quale sembra riproporsi nel nuovo leghismo di Salvini. Inoltre il personalismo come visione adatta a intercettare una composizione sociale di impresa personale diffusa che oggi si percepisce oppressa dal pensiero tecnocratico; la comunità non come fatto nostalgico o localista ma come geocomunità, ovvero progetto intenzionale capace di promuovere integrazione sociale a corto raggio e integrazione istituzionale a medio-lungo raggio, ha bisogno dell'elemento territoriale e della concretezza dei gruppi sociali che in esso sono presenti: non può vivere nello spazio di pura virtualità del web.

Riguardo all'oggi il punto su cui concentrare l'attenzione è il ruolo della comunità come base per rifondare un principio di rappresentanza e una politica che riescano a mediare tra dinamiche dei flussi globali e sistemi locali. C'è dunque da considerare in primo luogo il salto di paradigma avvenuto con il passaggio di secolo: caduta del conflitto capitale e lavoro organizzato e gestito dalle rispettive rappresentanze e dalla centralità dello stato democratico che mediava e redistribuiva, ed emergere di una nuova dialettica sociale e politica tra flussi globali e società locali. Non solo la Rete emerge come dispositivo comunicativo simultaneo e globale, ma cambiano anche le basi sociali della politica con la centralità partecipativa di un nuovo ceto terziario di massa caratterizzato però da una critica diffusa ai gruppi dirigenti politici.

[RE] Che legame esiste (se esiste) tra le esperienze di comunitarismo produttivo come i villaggi operai di Saltaire in Inghilterra, Mulhouse in Francia, Crespi d'Adda e Schio in Italia e l'esperienza Olivetti?

Negli stabilimenti di Ivrea Olivetti istituì un articolato sistema di servizi, dall'assistenza alla maternità e all'infanzia, all'assistenza sanitaria e sociale all'istruzione professionale e ai servizi culturali. I suoi discorsi e i suoi scritti, *Ai lavoratori* e *Le fabbriche di bene*, sono eterotopicamente pervasi da una filosofia di cogestione operosa attuale per l'oggi, ma inattuale allora, ove prevalse il paradigma conflittuale e fordista capitale/lavoro e Stato in mezzo. Non fu l'unico caso. Anche se segnato da una visione decisamente più paternalistica di welfare aziendale, basta ricordare la 'città sociale' voluta da Gaetano Marzotto a Valdagno, più dall'alto che

dal basso, con le case dei dirigenti poi quelle degli impiegati e infine le case popolari per gli operai; e la politica di Mattei nelle relazioni industriali – fra i primi a capire che il benessere della vita privata e lavorativa delle persone costituisce un vantaggio competitivo e uno strumento di condivisione degli obiettivi aziendali.

Ma oltre questi grandi esempi storici occorre tener conto anche delle esperienze di territorio: i distretti e l'evoluzione di quelle forme di prime mutue e cooperative in un robusto tessuto di imprese, che caratterizzano il nostro capitalismo. Nei distretti sia Becattini che Bagnasco ritrovano, partendo dall'antropologia del fare impresa come progetto di vita, tracce di comunità che rimandano a un welfare aziendale informale, mai codificato, fatto di scambi di saperi contestuali e formali e di una solidarietà dentro le mura delle piccole imprese tra padroncini e operai. Così come sono importanti le tracce di welfare aziendale che si sono evolute in forme mutualistiche e cooperative.

Questo sguardo all'indietro per andare avanti mi pare utile, essendo convinto che senza Olivetti non potremmo parlare oggi di esperienze di welfare aziendale come Ferrero o Lavazza nel Nord Ovest, senza Marzotto non potremmo stracitare il welfare aziendale di Del Vecchio e Luxottica, senza Mattei e il suo innovare relazioni industriali non potremmo fare riferimento al recente contratto di Federmeccanica che ha negoziato il welfare aziendale. Senza i distretti e le tracce di comunità locali non potremmo citare, come facciamo sempre, la collina di Cucinelli a Solomeo come una comunità operosa. E senza le radici nella cooperazione non potremmo citare esperienze come Conad che imposta la distribuzione commerciale avendo nella comunità locale e nella prossimità fattori di coesione e di competizione.

[RE] Quale la funzione degli intellettuali e del 'lavoro' intellettuale nei processi di socializzazione capitalistica? Che funzione assume progressivamente l'intelligenza e la creatività collettiva? Come reinterpretare il marxiano *general intellect* partendo dal caso Olivetti?

Siamo di fronte a un salto d'epoca, o, se si preferisce, a una fase di metamorfosi e non di transizione. Spesso, in passaggi come questi si tende a guardare solo la punta della piramide guardando in alto ai flussi

per decifrare il nuovo posizionamento dell'élite. Ma non è una strada obbligata, è sempre possibile scartare di lato per verificare in profondità come il salto d'epoca abbia rimescolato le carte della società e dell'orizzontalità del vivere. Detto con un linguaggio dell'oggi, bisogna capire se il *general intellect* che viene avanti con le sue retoriche, i suoi processi di globalizzazione e di modelli produttivi in metamorfosi, può essere misurato da un intelletto collettivo sociale in grado di contrastare, di mediare e di rapportarsi con lo stesso *general intellect*.

Becattini e Magnaghi nel loro dialogo *La coscienza dei luoghi* ipotizzano, il primo se sia possibile addomesticare le transnazionali, il secondo teorizza la globalizzazione dal basso resiliente. Entrambi cercano di capire se prende forma un intelletto collettivo sociale in grado di dire la sua rispetto al disegno del futuro. Ma prima di ragionare di futuro bisogna "ricordare il futuro". Oggi non è più sufficiente affrontare la crisi degli interessi, con la loro materialità, perché siamo di fronte ad una situazione segnata dalla crisi di senso. Per esser chiari: non bastano più le categorie economiche degli interessi per capire come ci si riposiziona, occorre ragionare sui rapporti complessi tra interesse e senso, rapporti che rimandano anche alla forma dei lavori, a iniziare da quelle forme che attirano per un alto significato di senso ma producono scarso reddito. Nella società del mercurio non bisogna solo seguire la frammentazione ma anche la rincorsa di senso dei soggetti.

Rispetto al salto d'epoca che ci ha traghettati nell'Italia industriale, oggi siamo di fronte a una dinamica diversa, fatta di derive accelerate. Se questo è il *general intellect* dominante, come si fa a ricostruire un intelletto sociale collettivo in grado di temperare o cambiare il modello? Come si fa a ricostruirlo sapendo che questa deriva accelerata produce un'apocalisse culturale, intercettando i soggetti quando non si riconoscono più in quello che era loro abituale? Bisogna partire dal punto di fragilità, cioè dalla scarsità dei fini: ad esempio, ciò che distingue la *sharing economy* dall'impresa sociale è proprio la densità del fine, che nel primo caso ha solo caratteristiche di nuova funzionalità, mentre nel secondo incorpora senso. Bisogna partire dalla voglia di prossimità, che non è più solo un atto volontario ma è una contaminazione che coinvolge anche il fare professione, a cominciare dalle professioni che inducono

all'inclusione e alle tante esperienze territoriali che sperimentano e chiedono un altro livello di sviluppo.

Il *general intellect* produce mercurio, l'intelletto collettivo sociale riparte dalle oasi e dal fare carovana. L'ecologia della mente rimanda a tracce di un pensiero critico che è sostanziato, se guardiamo all'esodo e alla rivoluzione dello sguardo, da pratiche sociali il cui racconto delinea un pensare, un agire e un tenersi assieme nel ricostruire valori di legame sociale. Tracce di speranza per un esodo possibile rintracciabili nei saperi di una urbanistica che partendo dalla città fabbrica di allora fa del territorio la rete di oasi, di terre e pratiche, di forme dell'abitare le bioregioni, il Contratto di Fiume ..., possibili. Vi è anche un pensiero critico che seguendo il postfordismo distrettuale ne elabora partendo dalla coscienza dei luoghi, esperienze di distretti culturali evoluti che tengono assieme scheletro contadino, manutenzione, bellezza del paesaggio come scrive nei suoi testi Anna Marson e artigiania innovativa da stampanti 3D.

[RE] Esiste un qualche legame tra l'esperienza olivettiana e l'emergere recente del tema della comunità nel dibattito filosofico contemporaneo?

Se la fine dei partiti di massa può suggerire l'attualità della comunità concreta olivettiana, quest'ultima va considerata nell'accezione di "comunità inoperosa" di cui parla Jean-Luc Nancy – una comunità immanente in cui ci si riconosce perché ci si appare come simili, senza necessità di costruzioni attive. Oppure come la "comunità che viene" di Giorgio Agamben o il meccanismo binario *communitas-immunitas* di cui ragiona da tempo Roberto Esposito, cioè una comunità che funziona come antidoto al processo di immunizzazione di una dimensione dei flussi che ha sterilizzato la libertà dalla sua componente di responsabilità; Zygmunt Baumann ha ragionato sulla di voglia di comunità come fatto problematico del tempo attuale.

Tutte queste diverse visioni del tema comunitario oggi si declinano in almeno tre fenomeni in divenire. Il primo fenomeno riguarda il precipitare della voglia di comunità in comunità del rancore, in rinserramento rispetto a ciò che viene dall'esterno dentro la dialettica *communitas-immunitas* innescata dai flussi, di cui il flusso dell'immigrazione rappresenta il caso più drammatico ed emblematico. Certo la voglia di comunità non precipita

solo in fenomeni di rancore ma anche in quella che io chiamo comunità di cura, cioè in un meccanismo in cui ci si dà cura nella prossimità e nella fraternità, dentro i grandi processi di cambiamento. E qui c'è un primo elemento di articolazione che mi pare interessante esplicitare visto che dal pensiero della psichiatria ad esempio viene una visione del rapporto tra ordine sociale e comunità che mette in discussione l'appropriazione dell'idea di comunità di destino da parte del pensiero autoritario.

Eugenio Borgna spiega che per lui comunità di destino non significa l'idea totalizzante in nome della quale si è pensato e realizzato l'Olocausto, ma una operazione antropologica di riconoscimento della fragilità e della sofferenza dell'altro: comunità vuole dire riconoscersi nella sofferenza dell'altro di prossimità. Una concezione della comunità imperniata sulla fragilità dei soggetti e sul riconoscersi nella sofferenza di prossimità dell'altro. Precipitano dentro la comunità di cura tutte quelle professioni del welfare del Novecento che avevano come finalità il produrre inclusione ed educazione. Possiamo andare anche oltre: penso che lo stesso problema della sclerosi del sindacato vada oltre un problema di pura rappresentanza corporativa degli interessi ponendo invece il problema di quanto il sindacato sia in grado di sviluppare una dimensione di cura degli interessi del territorio. La comunità di cura è fatta anche da un sindacato che riscopre la dimensione territoriale, il mutualismo. Fare comunità di cura a partire dal riconoscimento di un comune destino di fragilità delinea una forma di 'comunità concreta' in grado di assumere il tema dell'immunizzazione dai flussi, avendo capacità di entrarvi in una dinamica dialettica, anche attraverso la strutturazione di forme di conflitto. Una comunità concreta che guarda quindi avanti, non regressiva, perché tiene assieme la prossimità delle reti (sociali, economiche) che strutturano i luoghi e la simultaneità delle reti dei flussi.

[RE] Quali sono i fattori socio-economici e politici che hanno impedito all' 'utopia possibile' di Adriano Olivetti di realizzarsi?

La sua 'utopia concreta' da fordismo dolce, incardinata su una grande azienda e un grande marchio operante con successo a livello internazionale capace di rivoluzionare organizzazione del lavoro e introdurre pratiche inedite di welfare aziendale, fu profondamente osteggiata dal fordismo hard, allora egemonizzata dal modello FIAT, ma



anche dal sindacato nazionale. Entrambi (rappresentanza del capitale e del lavoro) venivano sostanzialmente bypassati e disintermediati dalle pratiche innovative (il sindacato di comunità) introdotte da Olivetti. Ma il più grave conflitto emerse con la politica organizzata intorno ai partiti di massa. La sua 'terza via' era evidentemente osteggiata, tanto che la scomparsa prematura di Olivetti ne facilitò la rimozione e l'oblio.

[RE] Come la questione 'territorio' si trasforma in relazione alla socializzazione del sistema produttivo e alla nuova formazione dei valori sia economici che sociali?

Il territorio va messo al centro come possibile spazio intermedio della politica da tre punti di vista: come spazio fisico, deposito e teatro di accumulazione simbolica oltre che reale della presenza umana, della comunità concreta di cui parlava Olivetti; come spazio di sedimentazione della conoscenza e del capitale collettivo di una società fatto di imprese, composizione sociale, istituzioni, università, reti, saperi, ecc.; come spazio in cui si esprime il conflitto e si possono costituire i nuovi corpi intermedi, il ricambio delle élite, nuovi modelli di organizzazione politica – persino il più virtuale dei movimenti critici come Grillo che ha usato il web per verticalizzare reti e organizzazione sviluppati sul territorio. Ciò che va capito è quanto il territorio inteso in questa triplice accezione riesca a sedimentare nuove istituzioni in grado di intercettare la nuova composizione sociale attiva.

L'ordine politico delle comunità è sussidiarietà verticale non orizzontale: è governo più che *governance*. Dunque, lo Stato immaginato da Olivetti è il contrario di quella verticalizzazione dei poteri e di quella fusione della politica nel ruolo del leader che oggi tende a prevalere. È un federalismo antitecnocratico.

Nell'idea di Olivetti i saperi tecnici sono importanti perché accompagnano e aiutano la volontà popolare, non vi si impongono dall'alto e dall'esterno. In un'epoca in cui la tendenza dominante è far fuori ogni dimensione intermedia va sottolineata l'intuizione apparentemente retrò e anti-progressista della comunità concreta come nuova dimensione intermedia capace di gettare un ponte tra il leviatano del potere (oggi non solo lo

Stato ma anche le tecnocrazie private dei flussi) e l'individuo atomistico del pensiero liberale.

Il problema non è più soltanto ragionare di una comunità concreta di prossimità ma anche ragionare di cosa è la comunità ai tempi della simultaneità. Non solo la Rete emerge come dispositivo comunicativo simultaneo e globale, ma cambiano anche le basi sociali della politica con la centralità partecipativa di un nuovo ceto terziario di massa caratterizzato però da una critica diffusa ai gruppi dirigenti politici. Questione grande: perché noi siamo abituati a ragionare di comunità solo a partire dall'idea di prossimità mentre invece oggi i territori, gli stessi mondi vitali delle persone e le imprese sono dentro la dimensione della simultaneità ovvero hanno di fronte il problema di essere legate ad un territorio ma contemporaneamente andare nel mondo e poi tornare; oppure no.

Oggi bisogna capire se il territorio e la dimensione della comunità sono in grado di produrre processi global, ovvero processi caratteristici di un locale capace di andare nel globale non per essere sussunto ma per cogliere processi e opportunità che rafforzano la comunità. Come costruire una comunità che utilizzando tutte le risorse tecnologiche riesce a mettere in rete i soggetti, rafforza la dimensione relazionale e soprattutto rafforza la capacità di resilienza rispetto ai processi. Anche la questione di quale sia la dimensione intermedia istituzionale ottimale rimanda al problema del rapporto tra flussi e luoghi. Qual è la dimensione spaziale ottimale sulla quale ricreare comunità? Oggi tutti dentro questa fibrillazione tentano di ridefinire spazio di posizione e rappresentazione dei territori. Anche perché costruire comunità oggi è un artificio, è un processo, una procedura, un metodo. Non basta più il meccanismo del metalmezzadro fondato sulla conservazione della comunità locale tradizionale. È una costruzione di reti, di relazioni, di rapporti economici, di rapporti con la tecnologia che muta. Soprattutto si tratta di capire che se la dimensione dei flussi ci potrebbe portare a ragionare solo di megalopoli o se va bene di *smart cities*, Adriano Olivetti ci ha insegnato che non bisogna mai dimenticare l'adagio braudeliano città ricca-campagna florida. Uno schema che scarta di lato rispetto alla visione ottocentesca di un rapporto tra città e contado in cui quest'ultimo rappresenta la Vandea mentre nella città si concentra l'innovazione.

[RE] Qual è la specificità dell'esperienza Olivettiana nell'uso di design e grafica per la creazione di un immaginario collettivo legato al prodotto?

Come ricorda Bruno Lamborghini, la struttura organizzativa delle fabbriche di Olivetti si caratterizzava per la sua grande plasticità e adattabilità al cambiamento continuo. Un modello che favoriva la partecipazione e l'espressione creativa e che mixava saperi tecnici e umanistici secondo un approccio da umanesimo industriale. La presenza di uomini di cultura non è stata compresa, quando non è stata vista con sospetto, ma la Olivetti non era un club di intellettuali: era una grande azienda industriale capace di integrare e mettere a valore (economico e sociale) cultura tecnica e cultura umanistica per ottenere prodotti all'avanguardia tecnica, belli e funzionali.

[RE] In quale modo architettura e urbanistica hanno influito sulla nascita del modello produttivo e sociale della Olivetti?

La comunità per lui era capacità di costruire un ordine armonico degli usi del territorio. In primo luogo come processo partecipativo non tecnocratico con cui la comunità concreta spazialmente determinata cercava di compiere quell'operazione che oggi è prioritaria: mettersi in mezzo tra flussi globali e luoghi cercando di riprendere collettivamente in mano il controllo sui processi di mercato e sulla tecnica. In secondo luogo, come spazio di un rapporto tra impresa radicata e territorio all'opposto di quello oggi dominante. Olivetti mirava a realizzare un equilibrio tra città e campagna di cui l'impresa era il perno. Ciò che oggi è attuale non è l'idea di dover ridurre la contrapposizione tra città e campagna che ormai ha poco senso dopo decenni di urbanizzazione e industrializzazione diffusa. Importante è invece una idea di connessione, di legame tra città e contado che oggi potremmo titolare con il termine di *smart land* in cui lo sviluppo derivi dal fatto che l'impresa mette al centro della sua azione cultura e condizioni di vita del territorio al posto di considerare quest'ultimo un serbatoio di risorse da usare fino ad esaurimento.

[RE] Quali sono gli aspetti dell'attualità o inattualità di Olivetti?

Prendere sul serio il pensiero politico di Olivetti: per farlo, la sua figura va tolta dalla santificazione nazional-popolare. Che rischia di sterilizzarne

l'originalità e la scomodità per il pensiero economico e politico oggi dominanti anche nel nostro paese. La vita e il pensiero di Olivetti oggi sono attuali in un senso particolare che direi così: dell'attualità dell'inattuale, laddove nella caduta dei partiti di massa ripropongono l'importanza della comunità concreta. Al centro sono spiritualismo, umanitarismo e il grande tema della tecnica come Giano bifronte, grande pericolo e allo stesso tempo possibile strumento di salvezza dell'uomo. Comunità, politica, democrazia nella visione di Olivetti stanno dentro questa polarità connaturata al moderno tra umano e tecnica.

In *Democrazia senza partiti* in cui riprende alcune tesi già sostenute in *L'Ordine politico delle Comunità* la sua opera principale, Olivetti contrappone alla 'partitocrazia' una visione che chiama di 'democrazia integrata' al cui centro c'è il protagonismo delle comunità locali come cellule di una riforma generale della rappresentanza che ha nel territorio la sua entità elementare da cui con un sistema di delegazioni successive deriverebbero i livelli superiori.

In questa visione non sono più i partiti che costruiscono lo stato, quanto la società articolata in comunità locali che assume in sé questo compito. Una visione in cui sono i corpi intermedi e le categorie produttive, i soggetti della cultura organizzata, a dare corpo e sostanza al processo di organizzazione della democrazia. È una critica che assume la modernità dell'organizzazione, della grande dimensione produttiva e politica, ma come già faceva Simone Weil nel suo libricino del 1943 *Senza Partito*, ne rifiutava la dimensione deterministica, ovvero la dimensione di un progresso fatto di organizzazioni come 'caserme' che fagocitavano la persona, il suo sistema di relazioni e di vita sociale, sovradeterminandolo.

Occorre avere molta attenzione nel proporre l'attualità del discorso olivettiano. Se lo si vuole fare bisogna considerare almeno tre passaggi preliminari riguardanti al come collocare l'Olivetti politico dentro le diverse culture di critica alla politica; all'individuare gli elementi costitutivi della critica olivettiana: "tutto il potere alla comunità"; al che cosa c'è di attuale oggi del comunitarismo democratico di Olivetti, nell'epoca di crisi della sfera intermedia - in una dimensione della politica in cui schematicamente dopo alla retorica del partito della nazione siamo di fronte all'avanzare dei populismi nazionalisti.

È su questo terreno che va posta la contemporaneità di Adriano Olivetti analizzandola e mettendo al centro l'intreccio tra cultura imprenditoriale e visione politica: l'una non si dà senza l'altra. È dunque imprenditore inattuale perché tutto dentro la costruzione di un fordismo ormai tramontato da un trentennio, oppure inattuale perché portatore di una visione di impresa radicata (e non semplicemente ancorata) al territorio che oggi parrebbe sempre più messa in discussione dal livello della media impresa in su? Il fatto è che per Olivetti la fabbrica esercitava la responsabilità della costruzione della coesione sociale di un territorio; oggi la fabbrica legge il territorio come bacino di risorse utili per competere sul mercato globale. È il territorio che deve essere responsabile verso la fabbrica, non viceversa. Il pensiero di Olivetti non è antipolitica ma un'altra politica: non è anti-rappresentanza ma un'altra rappresentanza. In questo senso l'ordine politico delle comunità è sussidiarietà verticale non orizzontale: è governo non *governance*.

---

### **English abstract**

Aldo Bonomi compares Olivetti's community with the positions of Nancy (inactive community), Esposito (*communitas-immunitas*), Agamben (the coming community) and Baumann (current desire for community). He identifies three current forms of community: community of resentment, of care and fraternity, and of destiny. He then proposes the community of care as "the recognition of a common destiny of fragility and as a possible concrete community" that looks ahead and is not regressive, because "it holds together the proximity of those networks (both social and economic) which give shape to the places and the simultaneity of flow networks". This issue is connected to the "desire for proximity" and, therefore, to the difference between "general intellect" (which "produces mercury") and collective intellect ("which restarts from oases and caravan making"). It is also related to an idea of a territory capable of producing "l-obal", rather than "g-local", processes. While for Olivetti, the factory was responsible for constructing the social cohesion of a territory, today it is the territory that must be responsible towards the factory.



# Contro il populismo: forme di vita collettiva intelligente

## In risposta a 11 domande su Olivetti

Roberto Ciccarelli\*

\*Roberto Ciccarelli, filosofo, blogger e giornalista. È tra i redattori del blog “La furia dei cervelli”. Ha scritto *Forza lavoro. Il lato oscuro della rivoluzione digitale* (Roma 2018).

[Redazione di Engramma] Come va interpretata l’idea di ‘comunità’ olivettiana rispetto al dibattito attorno al conflitto tra società e comunità che costituiva sino a poco tempo fa il fronte tra politiche di sinistra e politiche di destra?

L’idea che non si possa parlare più di ‘politiche di sinistra’ e ‘di destra’ è ispirata a una rappresentazione populista della politica. Il populismo è la parodia della lotta di classe di cui è stata sancita la fine dopo gli anni ’70 del XX secolo. Com’è stato abbondantemente dimostrato da eventi storici ed economici di prim’ordine negli ultimi 40 anni, questo è falso. La lotta di classe non è finita: la stanno facendo solo i padroni e i loro servi. Gli sfruttati, i vulnerabili, i poveri, i deboli, i confusi hanno smesso di farla perché hanno creduto che non esiste più lotta di classe. Il populismo è l’illusione di avere recuperato una parvenza di conflitto, ma di segno completamente diverso dall’antagonismo di classe, di sesso o di razza.

Esistono complicate filosofie trascendentali sulla ‘ragione populista’, alla Ernesto Laclau, che abbondano, anche in una sinistra, sempre sensibile al canto della metafisica. Il ‘popolo’ sarebbe il risultato di un conflitto discorsivo mediato dall’istanza autoritaria di un leader in una campagna elettorale permanente. La politica “oltre la destra e la sinistra” coincide con le strategie di marketing che strumentalizzano ogni istanza e definiscono la politica in un paradosso permanente di una democrazia che coincide con istanze paternalistiche e autoritarie. La comunità, intesa come ‘sociale’, viene smaterializzata in uno spazio discorsivo-elettorale; la

politica diventa una questione di simboli e slogan. Chi ritiene che la politica oggi coincida con il populismo 2.0 – da destra, come da sinistra – non fa altro che aggiornare la teoria della società dello spettacolo. L'astrazione vertiginosa del 'popolo' – un soggetto definito in base alla misteriosa idea della 'pienezza assente' – è simile a quella del capitale: un processo il cui soggetto è la propria astrazione. Il populismo è la forma iperpolitica di questa astrazione.

Queste teorie legittimano quello che in Italia è stato sdoganato in politica dal Movimento Cinque Stelle: l'idea che il populismo sia oltre la destra e la sinistra. In realtà la ragione populista cancella la classe a favore della totalità fittizia di 'popolo' e, così facendo, legittima la rimozione della centralità della forza lavoro, intesa sia come facoltà di produrre il valore d'uso che come capacità di lavoro, antagonista al capitale.

Il conflitto di classe è sostituito da quello tra l'appartenenza ad una comunità originaria nazionale contrapposta a un potere anonimo globale. Il conflitto molecolare tra forza lavoro e capitale è stato così ribaltato nella polarizzazione molare tra soggetti autosufficienti che confluiscono misteriosamente in un'unità linguistica definita 'popolo'. Si dà così per scontato che all'interno del popolo regni l'amicizia, e non esista un'ostilità politica ed economica. Il conflitto viene proiettato fuori dalla 'comunità' degli autoctoni, contro i migranti e gli alloctoni. All'interno della 'comunità' i diversi dovrebbero riconoscersi in un accordo garantito da un capitalismo benefattore, capace di riconoscere i meriti di ciascuno, mentre all'esterno vige uno stato di natura in cui si scatena l'ostilità contro gli altri popoli in una competizione tra mercati e sovranità contrapposte, contro masse di migranti che insidiano la presupposta autenticità naturale di un popolo – il 'mito del nativismo' protetto dagli eserciti e dalle polizie sulle frontiere dello Stato. Si afferma così l'idea di una comunità fondata sulla proprietà e sulla protezione dei confini psichici, fisici, patrimoniali. È questa idea che si trova, tanto a sinistra quanto a destra, oggi.

Rispetto a questi problemi, l'idea di comunità di Olivetti ci permette perlomeno di ragionare in contrappunto. Se intendiamo la sua 'comunità' come la costituzione civile fondata sull'auto-governo dei territori, il buon governo delle città, le reti delle istituzioni di prossimità, un ripensamento dei corpi intermedi, allora possiamo istruire un discorso diverso dal



'populismo' forgiato nei concetti di sovranità, nazione e proprietà. Credo tuttavia che questo discorso sia ancora molto preliminare rispetto a un ripensamento di una politica anti-capitalistica e costituente. Considerata la situazione attuale sarebbe comunque uno scarto rispetto alla miseria in cui ci troviamo.

[RE] Esiste un qualche legame tra l'esperienza olivettiana e l'emergere recente del tema della comunità nel dibattito filosofico contemporaneo?

Credo che alludiate ai libri di Roberto Esposito *Communitas e Immunitas*. In questo dibattito ogni comunità rimanda all'idea di proprietà. Ciò che accomuna i residenti è la proprietà di appartenere a qualcosa o qualcuno. Si appartiene a uno stesso insieme e, allo stesso tempo, ci si immunizza dalla presenza di altri. Tale compresenza di immune e comune nello stesso insieme rimanda al funzionamento di ogni cittadinanza: da un lato, si include qualcuno; dall'altro lato, si esclude qualcun altro. Non esiste libertà senza che, allo stesso tempo, ci si immunizzi contro il rischio della convivenza tra i simili e i diversi. La contemporaneità tra questi momenti diversi traduce la peculiarità del concetto di comunità. Un paradosso vivente anche oggi nelle società capitalistiche neoliberali dove è avvenuta una torsione neoautoritaria e neo-nazionalistica e sono fortissime le tensioni razziste e xenofobe.

La comunità va continuamente decostruita, non va intesa formata una volta per tutte. Quando si parla di comunità, questo è un aspetto a cui prestare molta attenzione. Temo che Olivetti non sia molto d'aiuto per mettere in crisi questi meccanismi. I limiti del suo discorso sulla comunità sono per lo più noti: il paternalismo e l'olismo, ad esempio. È difficile ricontestualizzare la sua idea in un capitalismo molto diverso da quello fordista-keynesiano contro il quale reagiva: militaresco, onnivoro, imperialistico. E tuttavia credo che una certa accezione della sua idea di comunità sia utile: l'idea di un'impresa che vive in osmosi con il territorio grazie a un patto politico e civile. Questa impostazione serve a relativizzare il peso dell'autorità centralistica, statocentrica e tecnocratica, come dell'impresa che distrugge la città e i territori.

Mi sembra interessante per ripensare il concetto di 'corpo intermedio', non più inteso come nesso rappresentativo tra ente locale e nazionale, cinghia

di trasmissione che legava il sindacato al partito e allo Stato, oppure le organizzazioni corporative e di categoria alla rappresentanza politica. Una riflessione 'olivettiana' porta a considerare il corpo intermedio come una 'società di mezzo' creata dal 'fare in comune' dei nuovi soggetti del lavoro, dipendente e indipendente. Questo porta a valorizzare un'idea di cittadinanza intesa come partecipazione culturale, politica, sociale o individuale alla vita in comune e al suo farsi. Il problema è: creare una nuova rappresentanza che articola i flussi globali con i sistemi locali.

In questa chiave si potrebbe dare un'altra rappresentazione del territorio inteso come piattaforma politica, connessione delle reti e dei flussi produttivi, sociali, civici. Questa idea va tuttavia declinata in termini anti-capitalistici. Quando parlo di 'piattaforma', intendo un progetto politico, materiale e territoriale, non solo un'interfaccia digitale. È una differenza sostanziale: la politica di piattaforma non è solo quella che fanno Facebook o Amazon nell'*e-commerce*. Un'altra politica di piattaforma collega territori al di là delle appartenenze locali e nazionali: contro la turistificazione forzata attraverso le piattaforme digitali – ad esempio Airbnb nelle città, e non solo in quelle 'd'arte'. Questa idea di piattaforma è utile per reinventare il rapporto tra territori e flussi, tra livello nazionale e internazionale, tra comunità e società. In sé la piattaforma è *internazionale*: in essa possono coabitare i diversi e i simili, i prossimi e i lontani. Il suo significato più profondo è la coabitazione nello stesso luogo di tanti mondi quanti noi possiamo essere, da soli e insieme ad altre nazionalità (*inter*-nazionale), essendo noi stessi di molte nazionalità (*intra*-nazionale): se non di nascita, almeno di cultura.

La grande ricchezza di questa composizione sociale che già vediamo nelle nostre città – la troviamo ovunque – va contrapposta al nazionalismo che assegna all'individuo un'unica nascita, quella biologica; impone all'essere umano un unico posto al mondo, quello del territorio; una sola legge, quella di un ordine politico ed economico irreversibile. E ignora che ogni nazione, e ogni comunità, sono il prodotto di molteplici identità. L'*internazionale* le contiene e non le esclude. Il nazionalismo ne vede solo una, e la sovra-ordina a tutte le altre. Ecco, questa è l'idea dell'*internazionalismo*. La piattaforma è lo strumento per organizzarlo. La sua reinvenzione è necessaria per sovvertire l'immagine della città

trasparente, interconnessa ma riservata ai proprietari e al consumo: la *smart city*.

[RE] Come la questione 'territorio' si trasforma in relazione alla socializzazione del sistema produttivo e alla nuova formazione dei valori sia economici che sociali?

Dipende dalla trasformazione di cui parliamo. Un territorio è un'entità vivente, fisica, geografica, infrastrutturale, economica, sociale. Ed è anche uno spazio culturale e immaginario. Il rapporto con la produzione è diretta e irreversibile. Per ottenere una trasformazione 'progressiva', nel senso gramsciano, credo sia importante verificare l'ideale umanistico di convivenza a cui rinvia l'idea di 'comunità' olivettiana alla luce della critica dell'economia politica capitalistica. Non farlo significa credere che la crescita di comunità umane e civili in uno o più territori possa avvenire o in base a valori presupposti astratti oppure in base alla propaganda del marketing territoriale delle città turistiche su Instagram o Facebook. Oggi il nesso tra vita in comune e critica del capitalismo è fondamentale. Se non lo tracciamo noi, lo subiremo dal capitalismo delle piattaforme. Quando Airbnb arriva a Venezia, o affitta i casali della campagna umbra, toscana o laziale fa questo ragionamento, anche se rovesciato in termini capitalistici. La comunità a misura del turismo da ceto medio globalizzato e impoverito. Questa operazione è diventata popolare grazie al lavoro trentennale degli uffici turistici delle regioni e delle città che hanno sposato l'idea delle politiche industriali che coincidono con la turisticizzazione di massa.

Credo sia possibile opporre un'altra idea sia di sviluppo che di convivenza, proponendo un'altra lettura dei soggetti sociali interessanti. Negli studi critici sull'urbanistica, come in generale in quelli sul territorio, questa consapevolezza esiste e alimenta anche nuove forme di mobilitazioni contro la trasformazione delle città in Disneyland. Il mio contributo, negli ultimi anni, è consistito nel confrontare le ipotesi di vita in comune anticapitalistiche con la critica del neoliberismo e la sua filosofia del 'capitale umano'. Senza una critica di questo discorso che trasforma la vita e la nostra mentalità di soggetti neoliberali si creano comunità in cui il desiderio è il riflesso degli istinti individualistici, proprietari, securitari. Senza contare che la creazione di una nuova "società di mezzo" dovrebbe prima confrontarsi con la 'terra di mezzo' di Carminati e Buzzi a Roma,

cioè la sussunzione del ‘principio istituyente’ nella corruzione sistemica della politica e del sociale. Il nostro problema invece è: come può il “fare in comune” diventare quella che Giacomo Beccattini definì una “coralità produttiva e civile”? La mentalità dei decisori politici, come delle classi dominanti, è arata dalla più insulsa letteratura sull’‘innovazione’ che ha colonizzato anche il discorso sul territorio e la sua trasformazione.

Purtroppo è raro trovare una prospettiva diversa da quella che si accontenta dell’evocazione delle buone pratiche. Si può bere il vino buono, fare la cosmesi ai borghi e decorare il centro delle città come bomboniere, ma senza diritti sociali fondamentali il bello resterà appannaggio degli imprenditori degli stili di vita e dei brand, non di chi produce il suo valore e lo alimenta con la cooperazione o la condivisione. Introdurre potenti dosi di solidarietà, unendo la coscienza dei luoghi alla coscienza di classe, i beni comuni all’esigibilità dei diritti, la contestazione della proprietà e il fare il ‘comune’. Ecco questo potrebbe essere il granello di sabbia che interrompe il sistema dell’auto-sfruttamento e dello sfruttamento degli altri. Più che parlare di ‘innovazioni’, dovremmo parlare di nuovi inizi.

[RE] Come reinterpretare il marxiano *general intellect* partendo dal caso Olivetti?

Ai discorsi sul *general intellect* l’olivettismo potrebbe dare una concretezza per quanto riguarda la rappresentazione del fare politica sul territorio e nella produzione. Credo sia interessante anche perché nell’ambito della cultura operaista da cui mi sembra derivare questa domanda sono sempre state molto presenti le interrogazioni sull’urbanistica, l’architettura, la tradizione politica moderna, a cominciare da quella umanistica italiana a cui afferiscono Olivetti e le sue suggestioni liberal-socialiste. Vale la pena approfondire queste tracce nell’ambito di un lavoro culturale ad ampio raggio. Tuttavia la prospettiva del *general intellect* è anticapitalistica, quella di Olivetti no. Questa eredità va usata in termini storici, e indagata criticamente, per riconoscere e rendere visibili le contraddizioni dell’ordine capitalista e neoliberale.

L’uso che fate della categoria marxiana di *general intellect* può essere utile per interrogare più in generale lo statuto del lavoro culturale oggi e dei suoi soggetti. È una condizione immersa nella precarietà diffusa, non

riservata solo agli specialisti. Noi siamo il prodotto di una generalizzazione amplissima del lavoro culturale dentro un modo di produzione strutturalmente basato sulla sua attività. L'idea stessa di territorio è il prodotto della trasformazione. Prendiamo alcune figure del lavoro contemporaneo: il lavoro autonomo (i *freelance*) o gli attori dell'«economia della condivisione» (i *makers* o i *coworkers*); i costruttori di comunità sociali e ecosistemi civili; i precari che ritornano nelle aree interne abbandonate dove avviano esperienze di auto-impresa e di «welfare di comunità». Questi soggetti sono considerati protagonisti anche di nuove sperimentazioni di convivenza e associazionismo politico-culturale. Allo stesso tempo, rientrano nel modello neoliberale degli «auto-imprenditori»: questi individui sono un'impresa personale capace di creare un logo per la valorizzazione del territorio.

La confusione tra il soggetto e l'impresa, l'identificazione tra il capitale e la persona, l'associazione tra l'azienda e il territorio è la regola del capitalismo neoliberale. Ai soggetti del lavoro – anche culturale – tocca scegliere se essere forza lavoro o capitale umano, considerando la teoria del capitale umano come l'effetto della sussunzione della forza lavoro da parte del capitalismo. È su questa faglia che si gioca un conflitto che si riflette su tutta la vita sociale e produttiva. Parte da dentro il soggetto, gli impone di essere contro se stesso – impresa – per diventare altro da ciò che è – forza lavoro. Non farlo, significa ridurre la facoltà della forza lavoro di produrre tutti i valori d'uso a una funzione produttiva del capitale.

La critica dell'economia politica, e il lavoro culturale che comporta, scardina il soggetto dall'individuazione nell'impresa, afferma la priorità della forza lavoro nel conflitto con il capitale e le sue strategie di soggettivazione. Questa strategia politica è essenziale per affrontare anche i temi di cui stiamo parlando in questa intervista. Non porsi il problema implica la subalternità al discorso neoliberale e l'impossibilità di uscire dal suo labirinto. Questo lavoro, purtroppo, è raro. Prendiamo la discussione sul «mutualismo», per molti versi parallela a quella sull'eredità di Olivetti. Negli anni scorsi si è parlato di «mutualismo». Ci si è occupati del tema delle fabbriche recuperate, ma sono stati in pochi a collegare l'idea di una produzione autogestita con la creazione di strumenti mutualistici di natura assicurativa, previdenziale o cooperativa essenziali

per permettere ai precari, disoccupati, lavoratori poveri privi di tutele di garantirsi un mutuo aiuto nel presente e una resistenza nel futuro.

Oggi questi temi sono un po' tramontati, succede sempre così nei cicli di discussione che vanno e vengono, lasciando dietro di sé solo suggestioni. Ecco, io mi chiedo la ragione di questi incontri mancati. Il problema è l'asincronia: ci si interroga sulle forme, e sulle formule, della teoria, ma non le si mette mai in relazione con i bisogni. Si parla di diritti sociali, ma non si pone mai il problema del potere, della proprietà e dell'organizzazione della produzione. Si parla di conflitto, ma non lo si mette mai in relazione con la lotta di classe. Questo non accade perché ci si percepisce solo come individui assoluti, soggetti corporativi o generazionali, categorie professionali, imprenditori di se stessi. Mai come forme di vita collettiva intelligente e capaci di organizzazione.

È senz'altro un effetto dell'egemonia neoliberale che porta a non considerarsi mai come soggetti della propria forza lavoro, e del suo sfruttamento. Questa coscienza è subordinata ad altre priorità, oppure svuotata di senso. Viviamo in uno strabismo continuo: quello che è più vicino, e urgente, è considerato come il più remoto, e impossibile. A me interessa comprendere perché queste strade sembrano a un certo punto interrompersi. Lavoriamo sempre di più, e sempre peggio, ma in tutte queste attività, non si trova mai il tempo di fare un lavoro – culturale, su di sé e con gli altri, individuale e collettivo – che metta in discussione seriamente ciò che siamo e ciò che invece possiamo essere diversamente. Sembra che la sperimentazione sia troppo faticosa e che a tutto, a un certo punto, si possa rinunciare – si rinuncia all'emancipazione. La liberazione, poi, sembra essere praticamente impossibile. Questo è l'altro volto della subalternità diffusa alla soggettività neoliberale che, nonostante tutto, noi siamo.

Ci troviamo in una stagione di cinismo, disincanto e sofferenza, anche psichica, povertà e angoscia. Rispetto a cinque anni fa, è diminuita di molto l'intensità conflittuale, perlomeno in Italia. È terribile questa esibita mancanza di speranza, questo compiaciuto spettacolo dell'auto-compatimento. Visto che abbiamo introiettato il dogma neoliberale della performatività pensiamo che è meglio non agire, invece di fallire. Trovo insopportabili queste soggettività. Sono come pesci che agonizzano sulla

spiaggia. Che pena. E tuttavia, dal punto di vista soggettivo, esiste una tensione ad andare controcorrente, non foss'altro che dal punto di vista individuale. Non basta. È necessario ripartire per identificare, umilmente e coraggiosamente, un nocciolo di resistenza. Il lavoro culturale oggi è un lavoro sia *clinico* che *critico* contro la soggettività che siamo diventati e che ci ostiniamo ad essere, perché fa comodo mettersi dal lato dell'impotenza, sentirsi vittime di se stessi, più che soggetti di un conflitto. Come diceva Franco Fortini "Non si dà vita vera *se non* nella falsa".

---

### **English abstract**

Roberto Ciccarelli focuses his reflections on the questions of community, territory, and intellectual work. He sees Olivetti's community as "a civil constitution founded on the self-governance of territories, the good governance of cities, the networking of local institutions, and a rethinking of 'intermediate bodies'". A community that is foreign to any form of populism, right- or left-winged, and the ideas of community that they promote founded on property, on borders. He warns that, if Olivetti's paternalism and holism are limiting, nevertheless the idea of an osmosis between business and territory, of a 'making together', can be a means to give value to citizenship as cultural, political and social participation by way of a platform that is not only digital but political, international, and opposed to the concept of smart city reserved for owners and consumers; an idea that is able to overcome individualisms and subjectivisms, through the activation of intellectual work seen as critical, clinical and conflictual.





# Narrazioni tra memoria e comunità

## In risposta a 11 domande su Olivetti

Laura Curino\*, con un intervento di Gabriele Vacis\*

Testimonianze raccolte da Anna Fressola

\*Laura Curino è autrice e attrice di teatro, ha scritto e interpretato *Camillo Olivetti. Alle radici di un sogno* e *Adriano Olivetti. Il sogno possibile*.

\*Gabriele Vacis è regista teatrale, drammaturgo, docente, documentarista e sceneggiatore. Ha scritto e curato la regia di *Camillo Olivetti. Alle radici di un sogno* e *Adriano Olivetti. Il sogno possibile*.

### Il “tempo giusto”. Dialogando con Gabriele Vacis

Si può essere capitalisti e rivoluzionari?

Può l'industria darsi dei fini che non siano solo i profitti?

Si può proporre la società perfetta che converge verso la città di Dio e intanto incominciare a correggere questa nostra realtà quotidiana, così imperfetta e sottoposta a spinte contrastanti?

L. Curino, G. Vacis, *Adriano Olivetti. Il sogno possibile*

*Adriano Olivetti. Il sogno possibile* è uno spettacolo di Laura Curino e Gabriele Vacis, con la regia di Gabriele Vacis, portato in scena la prima volta nel 1998 al Civico Teatro G. Giacosa di Ivrea, da Laura Curino unitamente a Mariella Fabbris e Lucilla Giagnoni. Non è che uno dei risultati di uno studio su Olivetti che, per quantità e varietà di materiali raccolti, confluisce in due rappresentazioni: il 10 dicembre 1996 era andato in scena infatti, al Teatro Garybaldi di Settimo Torinese, lo spettacolo che racconta la storia di Camillo Olivetti, padre di Adriano, dal titolo *Olivetti* (di G. Vacis e L. Curino, regia di G. Vacis), divenuto poi *Camillo Olivetti. Alle radici di un sogno*, ancora in programmazione.

Gli spettacoli – racconta Gabriele Vacis – nacquero dalla volontà di avviare un lavoro sugli intrecci fra ricordi personali e memoria collettiva. Un desiderio avvertito dal regista dopo il successo che il Laboratorio Teatro Settimo ebbe con la messa in scena di classici come *La Storia di Romeo e Giulietta* (regia di G. Vacis, 1991, vincitore l'anno successivo del premio

Ubu), o la *Trilogia della Villeggiatura. Smanie, avventure e ritorno, dalle commedie di Carlo Goldoni* del 1993 (regia di G. Vacis). D'altra parte, è intorno a monologhi legati a storie personali che presero forma spettacoli come *Passione* (di L. Curino, R. Tarasco e G. Vacis, regia di R. Tarasco, 1993) o quelli realizzati con Marco Paolini.

La tensione era volta al racconto di una storia sociale, maggiore, e quindi di uno spaccato di tempo, che partiva però da ricordi personali e storie minori – che nel caso dell'Olivetti guardavano all'infanzia, al diverso *status* familiare, alle colonie estive, ai preziosi trenini Märklin che i figli dei dipendenti Olivetti trovavano sotto l'albero ogni Natale, in contrapposizione a quelli, più grossolani, ricevuti dai bambini di famiglie operaie in Fiat. Da quella stessa prospettiva, contemporaneamente alla ricerca su Olivetti, si avviò *Il racconto del Vajont 1956/9.10.'63, orazione civile* (M. Paolini, G. Vacis, 1994). Inoltre, forte era la risonanza tra il lavoro di Laboratorio Teatro Settimo (nato nella periferica Settimo Torinese), e quel che la Olivetti aveva realizzato a Ivrea: si trattava di un desiderio avvertito e condiviso di abitare un luogo, da cui al tempo stesso qualcuno potrebbe vagheggiare di voler scappare, e così, proprio in forza di quel desiderio, cambiarne il senso e il destino.

L'intenzione – spiega Vacis – non era quella di proporre un mito, né di costruire un racconto epico, in particolare intorno alla figura di Adriano Olivetti: l'immagine dell'industriale nella messa in scena non assume una forma chiusa, né il suo profilo risulta perfetto, ma anzi ne esce connotato da una certa goffaggine. E se nel lavoro su Camillo Olivetti – grande oratore, uomo dell'Ottocento, e in questo senso più lontano dalla sensibilità contemporanea – lo spettacolo acquisì una forma lineare, pur articolata nel racconto delle due voci femminili dello spettacolo – la madre Elvira Sacerdoti e la moglie Luisa Revel – l'opera su Adriano è caratterizzata da una struttura più frammentaria, più attuale. La sua figura, più critica e difficile, ancora pone interrogativi: lo spettacolo si conclude infatti con alcune domande che lasciano intuire la possibilità di una terza via. Era la via di "un'industria dal volto umano" che, come sottolineato nell'introduzione del libro tratto dallo spettacolo, "tentava di coniugare alle ragioni dell'economia e del profitto, la ragione dei corpi che concorrevano a produrli, dei luoghi che li accoglievano, delle menti che li animavano e sostenevano" (L. Curino, G. Vacis, *Adriano Olivetti. Il sogno*

*possibile*, Milano 2010, 25; dallo stesso libro sono tratte le citazioni di questo contributo). Si pensi, un esempio su tutti, all'organizzazione del lavoro: nella Olivetti il lavoro a cottimo non prese piede. L'orario di lavoro presupponeva invece "un tempo giusto", un ritmo commisurato e altro rispetto alle convenzioni del tempo, che nello spettacolo è evocato con gli accenti di una filastrocca in dialetto che racchiude il tempo necessario per gonfiare la ruota della bicicletta. Il tempo occorrente affinché l'azione sia appropriata, precisa ed efficace:

[Voce narrante1]: Proporre il cottimo ad un operaio della Olivetti era un insulto da lavare col sangue! Il cottimo è la produzione nell'unità di tempo, più pezzi fai e più guadagni... quindi siccome vuoi guadagnare molto, butti giù il lavoro in fretta, alla carlona, senza finezza, senza precisione... "Non sono mica uno che va a cottimo!"

[Adriano Olivetti]: "No, Burzio... non si tratta di ridurre il tempo... È che bisogna trovare il tempo giusto!"

[Burzio]: "E quale sarebbe il tempo giusto?"

[Coro]: "Pe pum d'oru..."

Lo spettacolo – racconta ancora Vacis – si intitola *Il sogno possibile*: non un'utopia, ma qualcosa di realizzabile. Da molti, il progetto di Olivetti è stato liquidato come utopico, perché non corrispondente a modi e parametri consueti, ma il "modello Olivetti" avrebbe potuto fare scuola.

### **Memoria personale e memoria collettiva. Dialogando con Laura Curino**

Così oggi dico Adriano, ma per raccontare la vita,  
dovrei scrivere una storia che dura una vita,  
e non solo la sua, ma anche la mia e la tua,  
e quella di tanti che oggi chiamiamo Adriano [...].  
Ma in questa storia, in questa storia rotonda torno al principio:  
tocca scuotersi dal mare morto della dimenticanza,  
fingerla anche questa nuova speranza, togliere il sasso  
dalla piccola fionda e con un po' di coraggio gettarlo nell'onda...  
che se trovi la forza di fare, i cerchi si  
allargan da soli... Se voli... Se svoli.  
L. Curino, G. Vacis, *Adriano Olivetti. Il sogno possibile*

## Luoghi

Inizialmente lo spettacolo su Olivetti avrebbe dovuto portarlo in scena Marco Paolini, sia per la somiglianza ad Adriano in certi suoi tratti somatici, sia per il successo ottenuto poco prima con *Il racconto del Vajont*. Il progetto però non si avviava, e a un certo punto mi proposi di lavorarci. La motivazione dell'interesse per la Olivetti dell'allora Laboratorio Teatro Settimo, *in primis* di Gabriele Vacis e poi mio, è sfaccettata. A partire da Settimo Torinese, cittadina periferica e operaia dove, del nostro gruppo di giovanissimi artisti, Vacis era l'unico a esservi nato. La mia famiglia infatti si trasferì a Settimo da Torino perché la Fiat diede a mio padre una casa aziendale - una casa che io odiavo dal primo momento, tanto che la prima cosa che pensai fu di fuggire. Poi però, quando ne ebbi l'opportunità, non scappai, perché intanto avevo tessuto legami forti con persone che come me aspiravano ad altro. "Fare gli artisti": un'aspirazione che in un villaggio operaio non era contemplata e che non garantisce di potersi mantenere con il proprio lavoro, se mai accade è solo tardi. L'unica possibilità reale che avevamo per realizzare quanto desideravamo era agire non in termini individuali, ma creare una rete di solidarietà, un nucleo di persone tese verso un obiettivo comune, che si attivava strategicamente per attuarlo. Un nucleo che si compose, e fu una fortuna, di giovani di formazione diversa: io frequentavo il Liceo Classico e mi iscrissi poi a Lettere; altri, come Lucio Diana, avevano frequentato il Liceo Artistico; Adriana Zamboni e Gabriele Vacis, che incontrai all'età di quattordici anni, si iscrissero ad Architettura; Antonia Spaliviero proveniva da Ragioneria e lavorava già in azienda; arrivò in seguito Roberto Tarasco dal Liceo Scientifico; Federico Negro da Filosofia con indirizzo sociologico. Si attuava in quell'incrocio di discipline ciò che più tardi avrei imparato che Adriano auspicava: uno sguardo comune aperto a più punti di vista. Non avrei mai rivolto le mie ricerche verso la storia di un'industria se non fosse stato grazie a mio padre, al padre di Gabriele, ad Antonia Spaliviero e a Mario Agostinoni che, quando fondammo la compagnia, lasciò un lavoro come vicedirettore di una florida azienda, giovanissimo, per divenire il nostro amministratore: "Senza di me non potete farcela" disse. E aveva ragione.

L'obiettivo della nostra tensione comprendeva il contesto, l'intorno: quale teatro e per chi? Era un momento in cui le avanguardie rifiutavano un teatro che non diceva più niente. Eravamo d'accordo nella sostanza, ma la

forma non ci convinceva: l'avanguardia non ci apparteneva perché, autoreferenziale, parlava difficile, non si faceva comprendere dalla gente. Questa negazione e l'apertura ad un teatro contemporaneo e popolare insieme, la pagammo con una mancanza di interesse da parte del mondo della critica che, a parte qualche studioso illuminato, era diffidente. Di fatto soltanto ora si sta rivalutando storicamente il lavoro di Laboratorio Teatro Settimo. Eravamo però molto amati dal pubblico proprio perché tornavamo a fare spettacoli che dialogavano con le persone. E questo dialogo continuo, cominciato da ragazzini, nelle parrocchie, nei circoli e nelle associazioni, ci spinse a relazionarci attivamente con la città intesa anche come istituzione: ci presentavamo come persone che agiscono in termini collettivi per creare cultura. Il prodotto artistico aveva senso perché scaturiva dal rapporto con le persone. Attraverso l'arte, il teatro, ci impegnavamo a creare una relazione affettiva tra la città e le migliaia di persone arrivate da tutta Italia coi 'treni del sole'. Cercavamo di 'fabbricare ricordi' in relazione a un luogo - Settimo Torinese - che aveva visto una crescita esponenziale di abitanti, all'inizio soprattutto giovani maschi che avevano lasciato famiglie e città di origine, che non si sapeva come accogliere (non c'erano infrastrutture), e il cui unico desiderio era far soldi per tornare al paese prima possibile. Affinché Settimo diventasse vivibile, l'unica possibilità era che nascesse invece un sentimento di appartenenza: creare con queste persone, con i loro bambini, qualcosa di cui si potesse essere orgogliosi insieme. Diffondere bellezza in modo che la città potesse essere vissuta non solo in maniera utilitaristica, potesse essere amata. E i laboratori di trasformazione urbana che realizzavamo trasformavano veramente la città: enormi teli con occhi, naso, bocca per umanizzare i grattacieli. Allestire queste grandi installazioni voleva dire creare relazioni. "Signora, dobbiamo venire ad appendere sul suo balcone gli occhi del suo palazzo": relazioni. Significava irrompere negli uffici del municipio con frotte di bambini dei laboratori estivi per chiedere i permessi di occupazione del suolo pubblico, invadere le strutture sanitarie coi ragazzini: "Scusi infermiera, noi dobbiamo fare gli esami per poter vendere le nostre torte in piazza!". I bambini come architetture mobili non più nascoste nelle case o nelle scuole, ma che finalmente si rendono visibili. Insomma, un'umanizzazione della città che non era teoria, e che rende difficile la traduzione di qualsiasi dei lavori di Laboratorio Teatro Settimo solo in termini teorici: sono lavori che si definivano nella relazione costante e multipla con il territorio - così come, allo stesso modo, è

difficile tradurre in un'unica formula teorica l'impresa di Adriano e della Olivetti.

Questa attività di trasformazione urbana, congiunta all'organizzazione di festival, laboratori per ragazzi, spettacoli di strada, portò alla 'liberazione' di tre piazze centrali della città fino ad allora destinate a parcheggio ed alla pedonalizzazione della via principale, al recupero reale di elementi urbani a favore dei cittadini. Oggi il centro storico di Settimo Torinese è libero dalle auto, da anni è presente un centro di accoglienza per immigrati, il cui assessore in questo momento è un ragazzo eritreo, e c'è addirittura una casa dove i nomadi che desiderano diventare stanziali possono vivere per due anni e intanto organizzarsi. E tutto questo non procede solo da noi. Come non ricordare la meravigliosa esperienza di Enrico Pascal, collaboratore di Franco Basaglia: quando si aprirono i manicomi, Settimo era abitata da decine di pazienti psichiatriche che vivevano in comunità alloggio realizzate appositamente per loro. L'amatissima e squinternata Celestina, tra loro, ispirò il personaggio protagonista per lo spettacolo su Enrico Mattei (*Il signore del cane nero. Storie su Enrico Mattei*, con L. Curino, regia di G. Vacis, 2010). Oggi è significativo che una città come Settimo Torinese, che certo non è nota per le sue bellezze paesaggistiche, artistiche o architettoniche, sia definita tra le più vivibili pur essendo una periferia e sia arrivata seconda al bando per Città della Cultura 2020, dopo Palermo. Nel film documentario di Vacis *Uno scampolo di paradiso* (2008), compaiono continuamente persone che si chiedono perché lui si ostini a vivere a Settimo Torinese: è proprio a partire da questa tessitura di relazioni con abitanti e luoghi della città che si scopre il perché...

Grande è il fascino di un luogo come Ivrea, che tutt'oggi colpisce perché è una città piena di splendidi manufatti architettonici razionalisti - e il fatto che sia riuscita ad attivare la domanda di riconoscimento di sito UNESCO come Città Industriale del XX secolo ne è la prova. A Ivrea l'esperimento ti precede, si realizza, e viene dimenticato. Lì l'accezione della parola 'fabbrica' era completamente diversa da quella che conoscevo, e la parola 'colonia estiva', lo stesso *sema*, si attualizzava in due esperienze opposte: l'intruppamento militare delle colonie estive Fiat, dove mi spedivano i miei genitori d'estate, e il luogo di deliziosa vacanza di cui godevano i bambini Olivetti. Studiai la Olivetti per due anni prima di scrivere gli spettacoli. Il

pensiero di tutto il grande universo intellettuale che si sviluppò attorno all'Olivetti – Cesare Musatti, Francesco Novara, Ottiero Ottieri, Paolo Volponi, Ettore Sottsass, Marcello Nizzoli, i designer, i sociologi, gli urbanisti, l'editoria, l'industria – costituì il terreno teorico di confronto.

### **Voci di donne**

In *Camillo Olivetti. Alle radici di un sogno* Camillo è raccontato con le voci e gli sguardi della madre, Elvira Sacerdoti (*Capitolo primo, o Capitolo del gusto o delle origini*), e della moglie, Luisa Revel (*Capitolo secondo, o Capitolo della vista o delle nascite*). Nello spettacolo su Adriano, in scena, a narrare il protagonista ci sono tre attrici donne. Nel repertorio teatrale la maggioranza delle parti è maschile, è per questo che preferisco scrivere e portare in scena storie da una prospettiva femminile. Innanzitutto perché conosco meglio le donne; poi, perché questa scelta colma un vuoto presente nel mercato dello spettacolo teatrale; infine, perché esistono. Inutile far finta che questa sia una affermazione ovvia: spesso non è così. Pochissimo è stato scritto delle donne coinvolte nella storia della Olivetti, pur essendo impossibile che quanto realizzarono Adriano o Camillo possa essere frutto di un universo unicamente maschile a prescindere da quello femminile: sono esistite un numero tale di donne nella loro vita, che non possono non aver influenzato il loro agire. Basti pensare a Elena, la sorella maggiore di Adriano, che trasmise al fratello la sua passione per la psicologia e l'interesse per l'invisibile, oppure a Silvia, la sorella che lo coinvolse nella sua passione per la scienza.

Sia Camillo che Adriano poi provengono da culture minoritarie e raccontare le loro donne è utile anche per ricordare il particolare contesto culturale e familiare cui appartengono, e capirne il portato: la madre ebrea, la moglie valdese, un ex convento cattolico dove vivere, pur essendo Camillo ateo. In questo ambiente cresce Adriano. Da queste culture minoritarie sia il padre che il figlio mutuarono una diversità di approcci al mondo che permise loro un'ampiezza di visione. Così Adriano raccontato da donne è una variazione di prospettiva, un punto di vista particolare, quello femminile.

Gli spettacoli sulla Olivetti hanno avuto entrambi un grande successo. Non so se sarebbe stato lo stesso se il protagonista fosse stata una donna. Narrare a teatro storie di donne oggi, costituisce ancora l'anticamera

dell'insuccesso commerciale... Comunque va detto che non ho mai avuto un 'piano', non sono mai partita da un assunto teorico per creare uno spettacolo. Sono sempre partita dal fascino per una storia, un personaggio. Il piano è letto sempre a posteriori. Anche Laboratorio Teatro Settimo non aveva una visione sempre lucida di ciò che stava facendo: agivamo. È dalla rilettura a posteriori degli eventi che si ricava un percorso teorico organico. Uno dei grandi problemi è che quando fai, hai poco tempo per raccontarti. Lo stesso è accaduto alla storia della fabbrica 'bella': era fatta da persone che agivano e avevano poco tempo per raccontarsi. E questa è anche una delle ragioni per cui la fabbrica è raccontata così bene solo adesso: l'auto-celebrazione di sé non esisteva, esistevano la centralità delle persone, l'ideazione dei prodotti, la celebrazione della bellezza. Con un po' di faccia tosta, fatte le debite proporzioni, oso dire che in questo Olivetti e Laboratorio Teatro Settimo si somigliavano.

#### **La costruzione dello spettacolo. Alle fonti de *Il sogno possibile***

Quando cominciai a lavorare allo spettacolo vi era scarso interesse intorno alla figura di Adriano. La figlia, la compianta Laura Olivetti – che successivamente divenne una cara amica, per me uno dei lasciti più belli dello spettacolo –, vide *Camillo Olivetti. Alle radici di un sogno* al Teatro Verdi di Milano solo alcuni anni dopo il suo debutto, e anche con un po' di diffidenza. Mi disse poi che proprio quei due spettacoli avevano contribuito a sdoganare la figura di suo padre in Italia, fino ad allora dimenticata quasi completamente. Inizialmente ebbi diverse difficoltà a mettere insieme lo spettacolo perché poche erano le fonti a cui guardare e in archivio molti documenti accessori erano mescolati a quelli ancora coperti da segreto d'azienda, col risultato che poco potevo avere.

C'erano gli scritti di Adriano Olivetti, primo fra tutti *L'ordine politico delle comunità* (1945): un testo pesante e farraginoso connotato da un approccio supportato teoricamente, ma primariamente finalizzato alla precisazione di un piano di azione, alla definizione di una direzione, di un'organizzazione, con un'intenzione pragmatica. Olivetti non era un teorico e non era suo obiettivo fare teoria della politica, quanto piuttosto metterla in pratica. Allo stesso modo i suoi discorsi – per la maggior parte rivolti ai lavoratori – non sono tanti e dettati dalla percezione di una forte necessità di fare chiarezza, per rendere il messaggio comunicabile.



Quando, spossato dalle continue risposte negative ai suoi progetti, decise di mettersi in politica in prima persona per riuscire ad ottenere dallo Stato l'attenzione che meritava, fu una disgrazia: l'Adriano che riusciva a parlare alle persone semplici semplicemente, era impacciato e confuso altrove. C'è un libro sul giro elettorale di Adriano (*Con Adriano Olivetti alle elezioni* di Giancarlo Lunati, Milano 1985; ora Edizioni di Comunità, Roma-Ivrea 2015), in cui emerge quella che fu la sua fatica a fare politica attiva con colleghi politici. Così, le cose più belle su Adriano e sull'Olivetti sono quelle che descrivono quanto si sviluppò a partire dall'organizzazione aziendale a livello di ricerca, sociale, comunitario, nel territorio, meno circostanziate dal punto di vista teorico, ma molto più affettuose e precise dal punto di vista pratico. E sono state raccontate da persone della comunità, persone che la comunità la mettevano in atto con lui.

C'erano poi le biografie, il bel libro di Valerio Ochetto, *Adriano Olivetti* edito da Mondadori nel 1985 (e riedito poi nel 2013 da Edizioni di Comunità), e il libro *Gli Olivetti* di Bruno Caizzi edito da Utet nel 1961, molto più tecnico. Guardai inoltre all'Archivio di Villa Casana, uno scrigno incredibile in cui si trovano i materiali d'azienda e quelli privati, di famiglia, che Laura Olivetti affidò a Ivrea. Documenti che però erano difficilmente accessibili perché non si era ancora avuto modo di completare un'operazione di catalogazione e perché vi confluiva, come accennato, anche quella parte relativa alla Olivetti all'epoca ancora attiva. Un'altra fonte importante fu Natalia Ginzburg che in *Lessico familiare* (Torino 1963) descrive molto bene sia Adriano che Camillo; e il Camillo del nostro spettacolo l'ho mutuato tutto da lì: "aveva una piccola voce in falsetto, acidula e infantile" e "usava, parlando, trastullarsi con la sua barba, e coi bottoni del suo gilè". La barba no, ma il panciotto e la voce entrarono in scena.

Nella preparazione iniziale dello spettacolo non volevo coinvolgere le famiglie: tendo sempre a evitarlo, soprattutto quando sono molto articolate. Nel mio ultimo lavoro *La Lista. Salvare l'arte: il capolavoro di Pasquale Rotondi* - un sovrintendente che a trent'anni, durante la Seconda Guerra Mondiale, salvò diecimila opere d'arte dalla rapina nazista - relazionarsi con la famiglia è stato facile perché ci sono solo due figlie, ma la famiglia Olivetti era grande e composita, e ognuno aveva il suo Adriano, ognuno la sua idea.

Cominciai così a fare decine e decine di interviste perché per fortuna le persone erano ancora lì, e alcuni di loro, i più anziani, si ricordavano ancora bene di Camillo. Poi, nel mese di agosto, quando i giornali hanno poco da scrivere, mi contattò una giornalista del “Corriere della Sera”, Giuseppina Manin, per un articolo volto a raccontare i progetti a cui stavo lavorando: fu un momento di svolta. Quell’articolo ebbe due risultati, uno positivo e uno negativo: quello positivo fu che, avendo io detto che faticavo a trovare materiali, immediatamente il ‘popolo olivettiano’ cominciò a contattarmi e a venirmi in aiuto; capii che il ‘popolo olivettiano’ appena viene a conoscenza di un progetto è abituato a mettersi immediatamente a disposizione e collaborare. Poi è giustamente spietato nel giudicare i risultati! Il risvolto negativo fu la reazione di un membro della famiglia. Alla giornalista avevo spiegato che volevo scrivere la storia dell’Olivetti e che ci sarebbe stato materiale per una saga. Una saga che però non ero intenzionata a raccontare in termini di romanzo d’appendice: volevo piuttosto capire il pensiero di un’azienda e di una comunità. La giornalista – come era naturale prevedere – scrisse la parola ‘saga’ e tanto bastò per mettere in allarme qualcuno. Tuttavia, nonostante un episodio burrascoso e subito rientrato, l’incontro con la famiglia si è rivelato molto positivo.

Abituata a vivere sui principi Fiat e degli anni '70 e '80, primo fra tutti quello della diffidenza, abituata a destrutturare, iniziai la ricerca cercando di destrutturare anche Adriano: persi molto tempo cercando dove fosse il ‘trucco’, cosa ci fosse sotto. Ogni tanto però bisogna ammettere che il trucco non c’è: Adriano Olivetti aveva veramente un’intelligenza poliedrica e visionaria, capace di ricondurre tutto a un progetto generale e utile non solo all’azienda, ma alla collettività. Camillo era l’eroe singolo figlio della sua epoca, l’Ottocento dei pionieri (faceva tutto lui con i suoi tre più stretti collaboratori, Burzio, Prella, e l’ingegner Gatta), ed era il Capitano romantico, il Cavaliere che indossa il mantello ed esce dal castello a salvare le principesse e sconfiggere i draghi. Adriano invece aveva capacità di coinvolgimento e delega, uno sguardo sfaccettato, molti approcci alla stessa questione, e una forte proiezione nel futuro: non c’era mai rancore, mai dietrologia. Così, quando si parla di Adriano, emerge come ognuno, che sia sociologo, urbanista, architetto, designer, etc., abbia il suo Adriano da raccontare.

## **Etica e organizzazione del lavoro**

L'epoca di Camillo Olivetti era un'epoca positivista in cui l'individuo, monumentale, si stagliava singolarmente al centro di meccanismi che ideava personalmente e di cui aveva assoluto controllo. Il modello, se pure rivisto secondo i suoi ideali socialisti, era quello piramidale dell'esercito del mondo militare, l'unico riferimento per l'organizzazione di grandi numeri. Un sistema che Adriano conobbe quando il padre lo mandò a lavorare in fabbrica:

[Adriano Olivetti]: Nel lontano agosto 1914, avevo allora tredici anni, mio padre mi mandò a lavorare in fabbrica. Imparai così ben presto a conoscere e a odiare il lavoro in serie: una tortura per lo spirito che rimaneva imprigionato per delle ore che non finivano mai nel nero e nel buio della vecchia officina. Per molti anni non vi rimisi piede ben deciso che nella vita non avrei atteso all'industria paterna. Passavo avanti al muro di mattoni rossi della fabbrica vergognandomi della nuova libertà di...

[Voce narrante]: Studente!

[Adriano Olivetti]: ...per simpatia e timore di quelli che ogni giorno, senza stancarsi, vi lavoravano.

Oltre a essere figlio di quella lezione, Adriano era un outsider: il padre contava di più sul fratello Massimo, e non su di lui, in quanto Adriano non aveva capacità manuali, aveva difficoltà di relazione, parlava a voce molto bassa, lunghi silenzi, e tutta una serie di caratteristiche in cui oggi si leggerebbero i caratteri del capo, ma che allora significavano solo impaccio. Allora il capo era facondo, immediatamente comunicativo, si tirava su le maniche, e quello era il profilo di Camillo. Questa iniziale condizione familiare, insieme al suo essere riflessivo, si trasformarono nell'Adriano adulto in grande lucidità di lettura della realtà.

Inoltre visse la grande ferita della Seconda Guerra Mondiale: la lacerazione, la divisione. L'afflato a unire, a trovare un principio di fratellanza, la centralità della persona, derivano anche dall'aver vissuto una guerra in cui l'essere umano era stato vilipeso e annullato. Dopo aver ascoltato tanta propaganda, tanta gente che urlava ordini, comandi, false teorie, dopo l'orrore della Shoah che aveva negato la stessa esistenza a milioni di persone, Adriano – che fu mandato a fare ingegneria quando in verità voleva fare il giornalista o il medico – si mosse nella capacità di fare

silenzio e di ascoltare l'altro. In questo, nella comprensione della necessità di dare ascolto, di fidarsi di chi ha tempo per pensare, insieme alla grande fiducia nell'apprendimento e nell'educazione, si inserì la casa editrice che fondò già prima della guerra, la NEI (Nuove Edizioni Ivrea), dal 1946 Edizioni di Comunità.

Ma soprattutto lo sguardo di Adriano guardava da una prospettiva altra: capì che ormai il mondo era fatto di relazioni e che doveva mettere in pratica una visione capace di collegare. Così la concezione 'ego-centrica' della persona che aveva Camillo, per Adriano divenne centralità della persona. Ogni persona merita attenzione, cura, formazione, ascolto. Quanto alla sua persona invece, Adriano aveva fiducia nel suo ruolo guida che dal centro si moltiplica grazie a una grande capacità di delega reale, quindi con risorse e possibilità decisionali. Fu questo concetto fondante a permettere che la Olivetti realizzasse tanto: il capo deve saper delegare le responsabilità senza tuttavia sottrarsi dalla propria che, ripeteva spesso, era la maggiore.

[Voce narrante1]: E Adriano? Adriano non era l'Idiota di Dostoevskij, con le mani non sapeva far nulla, oggi si direbbe che aveva scarsa manualità, ma imparò presto a scegliere le persone che potevano lavorare al posto suo.  
[Adriano Olivetti]: 'Non fare mai qualcosa che potresti far fare ad un altro, a meno che il farlo tu stesso non ti serva per conoscere qualche dettaglio dell'organizzazione' - dal *Decalogo del giovane imprenditore* scritto dal giovane Adriano Olivetti per sé medesimo. Come dire che è meglio far fare una cosa ad un altro, ma tu devi sapere esattamente come si fa a farla.

Adriano Olivetti utilizzò il potere per sviluppare capacità, solleticando l'ambizione di ciascuno, il ben fare, perché - diceva - è proprio dell'umanità il voler fare meglio. Ma quando nella sua azienda l'ambizione rischiava di portare alla creazione di situazioni di favore personali, o all'interno di un progetto con una ambizione più grande si innescavano meccanismi che deviavano dalla linea della sua direzione, Adriano era capace di prendersi la responsabilità del suo ruolo di dirigente di azienda e fare chiarezza. Ed è in questo quadro che si iscrive l'episodio di Gino Martinoli - in realtà Levi, ma dovette cambiare nome durante la guerra, il fratello di Natalia Ginzburg che sposò la sorella di Adriano -, di Giovanni Enriques e Giuseppe Pero, che diressero l'azienda mentre Adriano era

rifugiato in Svizzera per sfuggire alla polizia fascista, e che al suo ritorno furono allontanati. Una decisione che lasciò molti nel dispiacere, ma che indica al contrario la genialità di un sogno lucidissimo che non poteva tollerare personalismi: i tre collaboratori in sua assenza avevano ben operato, ma adesso si stava creando un sistema feudatario dove ognuno si era fatto il suo castello, onorevolmente, e lo stava amministrando. Adriano percepì il pericolo della sclerosi delle relazioni e dell'eccesso di potere, e fece ripartire:

[Voce narrante2]: Portare in salvo. Cosa portare in salvo? La prima cosa che Adriano fa dopo la guerra è convocare tutti i reggenti.

[Voce narrante1]: Levi, Pero, Enriquez! Sono quelli che, mentre lui era nascosto in Svizzera, ricercato dai fascisti, gli avevano portato in salvo la fabbrica dalla distruzione, nascondendo nei sotterranei i partigiani e tenendo a bada le SS in superficie.

[Adriano Olivetti]: "Levi, Pero, Enriquez! Vi ringrazio tutti e adesso arriverci, ad ogni ciclo occorrono nuovi dirigenti".

[Voce narrante3]: Erano quelli che gli avevano salvato la fabbrica, e lui? Li congeda, li licenzia, gli da un calcio in culo.

[Voce narrante2]: Non che li licenzi, li manda alle filiali di Barcellona, Buenos Aires... Siberia! Rinnova i dirigenti, riprende il governo. Rinnova i quadri. Invece dopo la guerra in Italia dappertutto quelli che comandano sono gli stessi che comandavano prima.

[Voce narrante3]: "Io so i nomi" diceva Pasolini. Su 64 prefetti 62 erano gli stessi del fascismo. "Io so i nomi" diceva Pasolini.

[Voca narrante1]: Adriano rinnova.

Come raccontato nello spettacolo, Adriano Olivetti non era Teresa di Lisieux. Il suo afflato etico si coniugò con una grande intuizione industriale: consolidare le possibilità di una azienda ereditata producendo beni in cui il prezzo, piuttosto alto, non era determinato dalla materia prima, ma dallo *know-how*, intuì cioè la potenza dell'oggetto il cui valore aggiunto derivava dalla ricerca e dalla tecnologia, nonché dal design. Un oggetto proiettato nel futuro, che procurava alti guadagni da reinvestire nella comunità: questa fu la grande differenza. Un reinvestimento che non derivava da una generica benevolenza, dai buoni sentimenti, quanto piuttosto dalla consapevolezza di comportamenti eticamente responsabili che generavano convenienza per tutti e su più piani, anche per il ritorno

dell'azienda. Gli stipendi erano alti, si lavorava meno ore per aver tempo libero in cui pensare e riposare, i servizi sociali d'azienda lavoravano affinché le persone potessero essere serene a fare ricerca, quelli sanitari perché i corpi stessero bene e in salute, quelli culturali perché lo spirito avesse il giusto nutrimento, quelli educativi per ben preparare le persone. I lavoratori non dovevano avere problemi in famiglia per poter inventare serenamente, la maternità doveva essere salvaguardata, i bambini educati nella bellezza, le case aziendali erano belle, la mensa ottima, le scuole materne d'avanguardia. Tutti dovevano poter vivere nella bellezza, in un paesaggio valorizzato e protetto, senza desiderare di abbandonare il territorio per realizzarsi.

La capacità di ascolto e di comprensione di Adriano emerge anche riguardo al tema dell'organizzazione del lavoro. Dal primo viaggio americano da ragazzo, subito appena laureato, tornò con una cassa di libri sull'organizzazione scientifica del lavoro. Capì che il modello fordista non si discostava molto da quello militare: adattava quella disciplina alla produzione e minimizzava i tempi. Dove Ford ebbe un'intuizione fu nella prima automobile in serie, cioè quando decise che chi faceva un'automobile doveva potersela comperare: una vera rivoluzione. Adriano mutuò quei principi senza essere prevenuto e senza la necessità di seguirli in toto per quelle parti che erano migliorabili: si sapeva che la catena di montaggio era un'aberrazione, un uomo che si muove al ritmo non della propria umanità, ma della macchina, poneva problemi. Così in Olivetti la catena di montaggio non entrò, c'era invece il nastro trasportatore: l'operaio prendeva il pezzo, lo metteva sul suo banco, e quando aveva finito lo poggiava sul nastro. Quando fu realizzata la fabbrica di Pozzuoli - che è tutt'ora utilizzata e questo è di nuovo sintomo di lungimiranza, è un fatto che nessuna delle aziende Olivetti ha richiesto denaro pubblico per essere smantellata o convertita -, Adriano e gli architetti condividevano, con mezzi diversi, lo stesso obiettivo: il benessere degli operai attraverso padiglioni più luminosi e l'introduzione delle prime isole di produzione. Gli ingegneri invece faticavano a comprendere e si lamentavano perché per loro una bella fabbrica dritta, una comoda manica lunga dove far entrare materia prima per far uscire successivamente prodotto, era più conveniente. Il futuro diede ragione ad Adriano: la splendida fabbrica di Pozzuoli, coi suoi giardini, con le finestre delle officine che si affacciano sul mare, è ancora uno dei modelli più studiati di architettura industriale.

### **L'essere umano al centro. Storie di uomini, di donne e di relazioni**

Sulla figura di Adriano Olivetti, sulla sua capacità di delega, sulla centralità della persona che ne deriva e che caratterizzò l'organizzazione aziendale, esistono diversi aneddoti, alcuni di essi precisi e iconici, come quello di Natalino Cappellaro, un operaio in odore di licenziamento che, messo alla prova, creò la *Divisumma 14* – la macchina che portò l'introito più alto di sempre – e che dopo essere stato mandato a studiare ingegneria, entrò in Consiglio di amministrazione:

[Adriano Olivetti]: "Perché lo dobbiamo licenziare?"

[Direttore del personale]: "Perché non lavora, gioca".

[Natalino Cappellaro]: "Non è che non lavoro, è che mi annoio".

[Adriano Olivetti]: "E che cosa vorrebbe fare l'operaio Natalino Cappellaro?"

[Natalino Cappellaro]: "Costruire una macchina nuova..."

[Adriano Olivetti]: "E allora operaio Natalino Cappellaro un banco, un assistente e due mesi di tempo. Addenta!"

[Voce narrante<sup>3</sup>]: 1948, esce la *Divisumma*, costruita dall'operaio Natalino Cappellaro. Una macchina da calcolo che farà la fortuna della Olivetti.

Un episodio che potrebbe sembrare un po' romantico, ma che in realtà non lo è per niente: questa capacità di ascolto è quella di un uomo che comprese che il genio può nascondersi ovunque, anche in un ragazzo apparentemente annoiato e svogliato. Di aneddoti curiosi ce ne sono altri, che negli spettacoli non racconto perché sembrano 'finti', eccessivi, incredibili, al limite della leggenda, dell'agiografia. Come quello del fattorino, raccontatomi da quello che all'epoca della storia era Direttore del personale, Mario Cagliaris. Cesare Pavese, Italo Calvino, Fernanda Pivano, etc., traducevano per la NEI (Nuove Edizioni Ivrea): ragazzi che allora vivevano nelle soffitte e per mantenersi non potevano attendere i soldi alla fine del libro, così mandavano alcune pagine delle loro traduzioni e venivano pagati di conseguenza. C'era un fattorino che ritirava il lavoro e consegnava la busta con il denaro della paga: si scoprì una discrepanza tra quanto partiva da Ivrea e quanto arrivava ai traduttori, pochi spiccioli a ognuno in meno, ma tutte le settimane. Così ci fu la proposta di licenziamento del fattorino. Adriano – che nonostante gli addetti non fossero pochi cercava di essere sempre presente alle assunzioni di persone chiave e ai licenziamenti di chiunque – chiese agli assistenti sociali di capire il motivo del furto, dato che precedentemente l'uomo si

era sempre dimostrato affidabile: emerse che la moglie si era ammalata, ed era diventato necessario per loro pagare qualcuno che stesse coi figli. Decise così per un aumento di stipendio per il fattorino pari a quanto al mese sottraeva. Intervenero anche con i servizi sociali ad aiutare la famiglia. Olivetti risolse così, senza questioni di principio, quello che era il problema reale di una persona. D'altra parte, non sopportava la non preparazione, l'improvvisazione, come racconta l'episodio di un giornalista che, dopo essersi stupito del fatto che Adriano prendesse l'ascensore insieme agli operai in tuta di lavoro, fu rimandato a casa con l'invito di tornare per l'intervista quando fosse stato più preparato.

Sempre sull'umanità, un altro significativo episodio mi fu raccontato da Francesco Novara. Già allora c'era l'obbligo per le aziende di assumere persone con disabilità fisiche o psichiche: gli invalidi di guerra inizialmente, ma anche coloro che 'erano stati rotti dalle fabbriche cattive' (concedetemi questa semplificazione). E arrivavano persone dalle catene di montaggio della Fiat che nel fare le prove ergometriche che la Olivetti adottava per decidere in quali mansioni collocarli, si sforzavano di dimostrare molto di più di quanto effettivamente potessero per timore di essere scartati, non immaginando che c'era qualcuno davvero intenzionato a capire cosa fossero in grado di fare per trovare un luogo adatto per loro.

Uno dei punti di debolezza è invece in relazione alle donne dirigenti: in azienda poche furono le donne a rivestire ruoli chiave. Bisognerà attendere Marisa Bellisario negli anni '80. E quelle che ricoprivano posizioni importanti, subivano comunque un pregiudizio: erano maestre, o addette ai servizi sociali, perché quelli erano considerati i lavori adatti alle donne. Olivetti d'altra parte capì che le operaie dovevano essere sostenute durante la maternità: oltre il congedo di nove mesi, quando altrove non era nemmeno di due, per i primi mesi dopo la nascita le neo-madri avevano la possibilità di soggiornare nelle strutture delle colonie estive per occuparsi solo del bambino. E tutte le donne che ho intervistato hanno dichiarato di non aver mai avuto particolari problemi di relazione coi colleghi: non che non esistessero i cattivi rapporti, ma quella che allora era chiamata 'la buona educazione' e oggi è considerata come la correttezza nei rapporti di lavoro, frenava la negatività nelle relazioni. E quando le donne si sentivano in qualche modo prevaricate, avevano modo di parlarne.



Il 'popolo olivettiano' – dicevamo – è un popolo abituato alla collaborazione immediata: ne ebbi chiara la percezione più di trent'anni dopo la morte di Adriano. L'azienda resistette alla scomparsa del capo per anni, sopravvivendo alle cattive direzioni, alle incapacità, all'inerzia di alcuni e alla rapacità di altri, con una coda di successi e profitti assolutamente impensabile per altre strutture organizzative. L'autonomia pagò in termini di futuro dell'azienda. Oggi vengono ascritti a Olivetti i risultati di tutti coloro che lui coinvolse, e ai quali peraltro diede anche il giusto nome; chiamiamo tutti 'Olivetti', come abbiamo esplicitato nella conclusione dello spettacolo:

Così oggi dico Adriano, ma per raccontare la vita,  
dovrei scrivere una storia che dura una vita,  
e non solo la sua, ma anche la mia e la tua,  
e quella di tanti che oggi chiamiamo Adriano  
che lo hanno amato, servito, sì servito, che lo hanno preso e lasciato  
che gli hanno regalato tempo, fatiche, progetti, sudore,  
grazia, bambini, disegni, parole.

(L. Curino, G. Vacis, *Adriano Olivetti. Il sogno possibile*, 95).

Oggi qualcuno pensa che Olivetti sia solo una persona. Questi 'qualcuno' non hanno idea di cosa sia una 'comunità' e uniformano il linguaggio ai propri parametri, attribuendo ad Adriano Olivetti ciò che lui con quel denaro e quel pensiero rese possibile, ma che fu attuato da una diversità e da una pluralità di persone.

### **Bellezza diffusa. Design, architettura, urbanistica**

Per Adriano fu forte l'importanza, condivisa filosoficamente (ma non presente così chiaramente in altri contesti, all'interno del mondo del lavoro), del concetto di bellezza. Bellezza che non deve essere appannaggio delle classi alte, né essere riservata ad alcuni oggetti (opere d'arte) piuttosto che ad altri (oggetti utili). Bellezza che deve essere diffusa, attraversare tutti gli aspetti della vita, tutti i luoghi, tutti gli oggetti. Quindi il designer, allora chiamato progettista, è colui che crea un oggetto bello e utile, per tutti, moltiplicabile, realizzabile in alto numero di esemplari. Ed è colui che nel progettare l'oggetto bello e utile, risolve problemi tecnici affinché sia costruibile, costi poco produrlo, sia efficiente, semplice e desiderato da molti, abbia un prezzo ragionevole e sia

riproducibile in serie, creando alti profitti. L'oggetto assumeva una forma così affascinante da sfiorare l'opera d'arte, e come fosse un'opera d'arte veniva trattato: le macchine Olivetti nel negozio di New York erano disposte su piedistalli di marmo, come sculture, e spesso venivano esposte anche all'esterno. Cosa doveva essere vedere quei piedistalli, e poter scrivere sulle macchine che esponevano, come accadeva a New York? Era una performance. Ma anche una grande forma di ascolto: cosa mi scriverai con questa macchina?

D'altra parte Adriano pensava non avesse senso creare oggetti belli in luoghi brutti, né creare oggetti belli con comportamenti brutti. Così non era ammissibile per lui creare oggetti belli rovinando bellezza. La persona non poteva essere scissa dall'ambiente, la fabbrica non poteva distruggere un paesaggio: all'architettura e all'urbanistica non si rivolse come mero finanziatore, ma erano questioni che si poneva in prima persona. Promosse la redazione del primo piano regolatore della Valle d'Aosta (di cui allora Ivrea faceva parte) nel 1932. Subito dopo la Guerra diresse la rivista "Urbanistica" e assunse la presidenza del rinato Istituto Nazionale di Urbanistica (INU).

[Coro]: Portare in salvo.

[Voce narrante1]: Cosa portare in salvo? Portare in salvo la Terra?

[Voce narrante2]: Come si fa a portare in salvo la Terra, e la Serra, se tutti i contadini diventano operai?

[Voce narrante3]: Come si fa a popolare le fabbriche senza spopolare i campi?

[Voce narrante1]: Come si fa a tirare su le fabbriche senza buttar giù le case?

[Voce narrante2]: 1954 nasce l'Istituto per il rinnovamento urbano e rurale del Canavese, IRUR?

[Voce narrante3]: Prestiti per la ristrutturazione di case e aziende agricole, perché, i contadini rimangono sulla terra.

[Voce narrante1]: Portare in salvo le città dalle emigrazione, ma anche dalla immigrazione.

[Voce narrante2]: Portare i capitali dove c'è forza lavoro. Si può.

[Voce narrante3]: Portare in salvo, non deportare!

[Voce narrante1]: Portare in salvo l'avanguardia.

[Voce narrante2]: Sovvenzionare la ricerca.

[Voce narrante1]: Pittori, artisti, poeti: sono loro che dirigono l'azienda.

[Voce narrante3]: Con Adriano ne regolano tempi e metodi,  
 [Voce narrante1]: Ne inventano la vita!  
 [Voce narrante3]: Ma chi Adriano, portare in salvo chi?  
 [Voce narrante2]: La bellezza. Conciliare la linea della forza e la linea della bellezza...  
 [Voce narrante3]: Portare in salvo cosa?  
 [Voce narrante1]: La *Lexicon* è esposta al MoMA di New York.  
 [Voce narrante3]: Ma perché, Adriano? Perché?  
 [Voce narrante2]: Vetrine Olivetti nella 5th Avenue.  
 [Voce narrante3]: Good Morning, America!  
 [Voce narrante2]: Adriano si compra l'America.  
 [Voce narrante3]: Good morning, America.  
 [Voce narrante1]: Ma perché, Adriano? Perché?  
 [Voce narrante3]: L'America se la compra per portare in salvo Ivrea.  
 [Voce narrante1]: Ma perché, Adriano?  
 [Adriano Olivetti]: "Burzio, domani ci compriamo la Underwood!"  
 [Voce narrante1]: Ma perché, proprio tu Adriano? Ma perché? Perché, portare in salvo... Ma chi portare in salvo? Ma cosa portare in salvo? E poi perché, proprio tu, Adriano... Portare in salvo, ma portare in salvo cosa?  
 [Voce narrante3]: Portare in salvo le domande.

I filosofi hanno tempo per pensare e formulare nuove domande, e per questo bisogna ascoltarli, riteneva Adriano; gli artisti inventano e immaginano un mondo prima degli altri. I ricercatori, siano essi artisti o tecnici, o chimici, vedono prima. E non poteva che essere utile metterli in collegamento. Vicino aveva persone ambiziose, giovani che lo avevano colpito e che investivano all'interno dell'azienda anche la loro personale tensione creativa: il risultato non poteva che essere dirompente. A testimoniare questa visione sono ancora alcuni racconti, come quello che portò la Olivetti a pubblicare i primi cataloghi di prodotti aziendali, fino ad allora accompagnati da schede singole di istruzioni. Il poeta Giorgio Soavi, che dal 1956 si occupò dei cataloghi Olivetti, era incaricato di realizzare tali schede - questa era stata la direttiva del suo capo. Soavi però andò oltre e forte del concetto di libro, a lui molto chiaro e presente, cominciò a preparare il menabò di un volume che raccogliesse tutte le schede, con fotografie realizzate da abili fotografi e testi accattivanti. Aveva inventato qualcosa che prima non esisteva: un elegante catalogo illustrato, che oltre ai prodotti dava un'idea della filosofia dell'azienda. Adriano, anziché

ostacolare questa idea che turbò alcuni (soprattutto per via dei costi!), gli diede gli strumenti per agevolare il lavoro, curioso di vederne i risultati. Così quando al Presidente dell'IBM portarono il catalogo Olivetti, questi non poté che prenderlo a modello.

In questo senso Adriano sapeva dirigere: restò un grande capitano di industria, perché tutto il suo operato fu sempre collegato al prodotto e agli utili, ma mai si fece prendere dalla follia dei dividendi. L'utile era sempre reinvestito.

### **Attualità e modello di Olivetti**

L'interesse per Adriano Olivetti oggi è ineludibile, e si è moltiplicata la letteratura su di lui e la sua impresa. Ma per molti anni era caduto un velo di silenzio e di dimenticanza, come dimostrano le date di pubblicazione di saggi e volumi per la maggioranza successive alla data dei due spettacoli. Da una parte, per chi gli era accanto, il lutto era troppo forte e straziante; dall'altra, per i concorrenti e per la politica, troppo innovativo e scomodo il pensiero. Ivrea dovette fare i conti sia con la perdita, sia con il rammarico di non aver compreso fino in fondo. E comprendere forse non si poteva. Quando Adriano Olivetti propose la socializzazione della fabbrica, per esempio, i sindacati non capirono, gli risposero che i tempi non erano maturi... Allora ebbe una grande crisi, pensò di abbandonare tutto, come Francesco, e successivamente consegnò alla moglie Grazia una lettera in cui scrisse che se suo padre gli aveva lasciato l'azienda era perché credeva lui fosse capace di far bene, anche se quel ruolo non gli piaceva. E dunque, anche a malincuore, doveva assumersi la responsabilità di farlo. Era capace di agire per il bene di tutti: è la responsabilità sociale di impresa di cui tanto si parla oggi.

La Olivetti ebbe una parabola discendente, e non sorprende: quando dopo la morte di Adriano si cominciò ad abbassare gli investimenti, a fare attenzione soltanto ai dividendi, ad ammazzare la ricerca, a tagliare i servizi sociali in un'industria che si basava sulle nuove tecnologie e sul benessere e la serenità nei confronti del lavoro, quando cioè vennero adottati comportamenti contrari alla prassi che aveva generato un modello organizzativo nuovo, creativo, efficiente, remunerativo, eticamente corretto, la Olivetti entrò in crisi. In poche parole: smettendo di comportarsi 'alla maniera Olivetti', la Olivetti non esiste più. Siamo

comunque ancora qui a parlarne, perché oggi il cambiamento non è più procrastinabile. E la Olivetti è un modello a cui è possibile ancora fare domande. Tra queste, la questione ormai ineludibile è su come coniugare l'innovazione e il concetto di persona-umanità-ambiente-mondo. In questo momento il problema non è secondario: *big data*, algoritmi sempre più complessi, *machine learning*, derivazioni di una tecnologia che ha portato a risultati altissimi e utili per l'umanità; ma anche confusioni sul concetto di responsabilità, invalidità della tecnologia, etc. Se dovessi fare oggi un lavoro importante lo farei su questo: è lì che succede qualcosa che ci sta cambiando, che cambierà la nostra visione del mondo, in meglio o in peggio dipende da noi. Come Adriano faceva, anche noi dobbiamo prenderci la nostra responsabilità. E nei progetti di un gran numero di uomini - di scienziati, di industriali, di politici, di finanziari, etc. - magari, ancora una volta, è utile che ci cacci dentro il naso un'artista... una donna...

---

### **English abstract**

Adriano Olivetti and the people who collaborated with him to realize his "possible dream" are recounted by Laura Curino, author and actress of the theatrical works *Adriano Olivetti. Il sogno possibile* and *Camillo Olivetti. Alle radici di un sogno*, both directed by Gabriele Vacis.

What emerge from the narration are not only Adriano Olivetti's ability to delegate and dialogue, his entrepreneurial realism, and the practice of corporate social responsibility often invoked today, but also the many sides of the person we call 'Adriano' who actualized the vision of an industry capable of joining profit motives with the welfare of the bodies and minds of its workers. Curino outlines the urgency of reflecting on how technology and Big Data interact and interfere with the concept of 'person'. Her contribution is accompanied by an intervention by Vacis who, together with Curino, traces the relationship between Laboratorio Teatro Settimo and current interest in Olivetti.



# Dal valore economico al valore sociale

## In risposta a 11 domande su Olivetti

Federico Della Puppa\*

\*Federico Della Puppa, già docente di Economia e Gestione delle Imprese, è responsabile di Economia&Territorio per Smart Land srl. Ha scritto con Roberto Masiero del manifesto *Dalla smart city alla smart land* per Fondazione Francesco Fabbri.

La domanda cruciale, essenziale e fondativa per il futuro delle nostre città, dei nostri territori, delle nostre comunità è: come si crea valore? Questo è, infatti, un tema cruciale per la nostra società, per noi cittadini e per tutto il sistema delle imprese e anche dei soggetti pubblici, perché sul valore e sulla percezione dello stesso valore si fonda il concetto di reputazione e pertanto anche di appartenenza. È un tema essenziale perché rappresenta l'elemento più intrinseco e intimo di qualsiasi comportamento, luogo, persona, azienda, ente. Se percepiamo valore poniamo attenzione, ci mettiamo in ascolto e in relazione, siamo disposti anche a sacrificarci perché tale valore possa diventare parte della nostra vita, di uomini, di imprese, di istituzioni. Questo vale sia per la nostra vita di consumatori, con la nostra disponibilità a pagare per un oggetto o un servizio, ma vale anche per qualsiasi decisione in termini di strategie aziendali o di politiche pubbliche. Assumiamo collaboratori se percepiamo il loro valore e le loro potenzialità, acquistiamo mezzi di produzione o servizi se ne verifichiamo il valore in termini di miglioramento dei nostri processi, produciamo scelte e azioni legati alle politiche perché ipotizziamo che queste scelte portino un maggiore valore per il cittadino, ovviamente nell'ipotesi che la politica sia effettivamente al suo servizio!

Il valore è così intrinsecamente legato ad ogni nostra azione o pensiero semplicemente perché è uno, se non il principale, fattore della scelta. Anzi, si può affermare senza ombra di dubbio che esso è l'elemento fondativo delle nostre scelte. Cruciale, essenziale, fondativo. Basiamo le

nostre scelte sul valore, che è elemento assolutamente personale e sincretico al tempo stesso. Vale per noi ma lo mettiamo in relazione con la globalità, quasi assumesse per ciascuno di noi un fattore posizionale assoluto. Se percepiamo valore siamo propensi a volerlo fare nostro e, se possibile, aumentarlo. Ma come si crea? Perché il punto nodale è questo. Se ci limitiamo agli aspetti economici del nostro vivere, il valore è semplicemente rappresentato dai fattori legati allo scambio e alle modalità di acquisto di beni o servizi. L'economia del benessere ci ha ben insegnato, nel secolo scorso, come la nostra disponibilità a pagare sia una variabile che, se sommata a quelle di tutti gli altri consumatori, rappresenta la potenzialità di successo di un bene o di un servizio, e molte tecniche economiche, attraverso varie metodologie, ci hanno anche insegnato che possiamo dare un valore economico a qualsiasi bene o servizio, anche per i beni non commerciabili, anche per i valori non vendibili, anche per i beni pubblici puri, quelli che prevedono la non escludibilità dei non paganti. Perché tutto ha un valore e il valore dei beni o dei servizi dipende dalla nostra disponibilità a pagare o ad accettare un compenso quando cambia il nostro benessere individuale. Il punto chiave di questo ragionamento introduttivo è che tutte queste scelte, queste preferenze e queste scale di valori sono associati al singolo individuo.

Ma come si trasferisce questo valore al senso collettivo? In teoria è la politica che, con le leggi, le norme e le regole, dovrebbe garantire questo trasferimento. Tuttavia non è sempre così e non lo è mai stato per alcuni beni e servizi, in particolare quelli che oggi vanno sotto la definizione di welfare aziendale. Nella società industriale del secolo scorso i contratti collettivi di lavoro hanno sempre avuto come obiettivo la ricerca di un adeguato sistema retributivo e di condizioni di lavoro tali che il benessere del lavoratore fosse tutelato. Erano modi di costruzione di tutele che partivano dal basso, con processi 'bottom up' dal punto di vista della contrattazione. I sindacati erano i corpi intermedi in grado di mettere in relazione i singoli lavoratori con il benessere individuale e con le richieste collettive. Ma quelle lotte, che in Italia portarono nel 1970 a creare lo statuto dei lavoratori, sono in fin dei conti conquiste recenti, che nel nostro paese si devono al movimento sindacale e a figure come quella di Giuseppe Di Vittorio che nel 1952 evidenziò la necessità di una legge che tutelasse i diritti delle persone sui luoghi di lavoro. Ci vollero diciotto anni per averla, riconoscendo indirettamente attraverso di essa il valore del



lavoro come valore individuale e collettivo e i diritti delle persone sui luoghi di lavoro come un valore collettivo e dunque sociale. Questa socializzazione del valore del lavoro come elemento di diritto e di dignità (termine purtroppo abusato nella nostra recente legislazione) faceva comunque riferimento al mondo del lavoro, ai suoi luoghi e ai suoi tempi. I diritti personali e collettivi esterni al mondo produttivo erano e sono governati dal diritto di famiglia, oltre che dalle altre norme che tutelano i diritti dei cittadini.

Ma il vero nodo non risolto è che queste tutele e questi diritti li abbiamo sempre pensati, trattati e gestiti come fattori scollegati dal territorio, ovvero non sono mai stati innestati in una politica che non guardasse esclusivamente alle tutele e ai diritti dei singoli, ma che agisse a livello di aree. A parte i casi di singole aree geografiche difficili dal punto di vista economico e sociale, come le aree montane, dove in passato per coordinarne la tutela e lo sviluppo sono state create le Comunità montane (come ben noto esperienza oggi ormai definitivamente chiusa), il territorio nel suo insieme non è mai stato pensato come un luogo, e dunque non ci si è mai riferiti ai luoghi come metafabbrica. Ma a ben guardare le fabbriche non solo usano il territorio, ponendosi ad esempio laddove vi sono materie prime o possibili risorse da sfruttare (l'acqua, ad esempio, per produrre energia o per raffreddare gli impianti), ma sono esse stesse elementi strutturanti la geografia dei luoghi e, ancor di più, la geografia delle persone e delle comunità locali. Perché è la stessa organizzazione novecentesca del territorio italiano ad aver costruito questo rapporto inscindibile tra luogo produttivo e luogo abitato, tra tempi della produzione e tempi del riposo, tra spazi di lavoro e spazi della cultura. Uso volutamente queste separazioni perché il territorio, come lo abbiamo costruito nel dopoguerra, è stato pensato attraverso logiche urbanistiche che separavano, nel disegno urbano e territoriale, le funzioni. I luoghi dell'abitare, quelli del produrre, quelli per il tempo libero. Ma al centro di quelle scelte vi era la necessità, in qualche modo, di governare lo sviluppo e l'espansione delle città. Ma quelle stesse regole valevano anche per i piccoli centri, dove hanno riprodotto, su scala matrioskale, gli stessi modelli delle grandi città e delle metropoli.

Qual è il punto debole che oggi possiamo vedere in quelle scelte e in quel modo di gestire lo sviluppo? Aver concentrato tutta l'attenzione sul valore

economico dei luoghi, sulla possibilità di un loro sfruttamento, puntando a regolare le scelte costruttive in termini di volumetrie e di 'cittadini equivalenti'. La persona non era considerata in quanto tale ma in quanto 'cittadino equivalente': tot persone, tot metri cubi. Questa logica scellerata ha tuttavia trovato nel valore economico la sua sublimazione e ha governato i nostri processi fino alla grande crisi recente che ha messo in evidenza i limiti di quel modello di sviluppo, ne ha decretato la fine e ha ormai spostato l'attenzione dal materiale all'immateriale, dal fisico al digitale, dalle relazioni personali ai *social*. Questa trasformazione è avvenuta innanzitutto perché la crisi ha trovato nel digitale, e nello sviluppo di comportamenti personali svincolati dalla necessità di confrontarsi con corpi intermedi di qualsiasi natura, un potentissimo strumento di disintermediazione. Se nel modo di produzione industriale l'intermediazione garantita da tutti i corpi intermedi della società era elemento necessario e strutturante il modello gerarchico anche dal punto di vista sociale, nella nuova società digitale questa intermediazione non esiste più. Non che non sarebbe necessaria, ma ancora non si sono compresi i riflessi effettivi di questa trasformazione che ha spostato i piani dei diritti dal collettivo al personale. La disintermediazione ha infatti modificato in pochi anni, circa dieci (ovvero da quando Internet è diventato un bene di uso collettivo attraverso gli smartphone) il modo di interagire con il mondo e i suoi processi. Oggi siamo ancora in una fase di transizione nella quale i corpi intermedi di un tempo stentano a trovare una collocazione, perché ancora non si è capito che il nuovo ruolo del singolo è al tempo stesso privato e pubblico, singolo e collettivo, appartenente e disintermediato al tempo stesso e le vecchie categorie e modalità di approccio non funzionano più.

In una società che fa fatica a ricomporre il quadro organico delle relazioni e che, in Italia in particolare, considera il digitale quasi come un fine più che come un mezzo (con l'eclatante esempio di Industria 4.0 a ricordarcelo), vi è sempre più la necessità di individuare figure innovative e di riferimento in grado di rappresentare esempi e buone pratiche, e soprattutto dalle quali attingere per ripensare lo sviluppo economico, territoriale, sociale. In questo quadro la figura di Adriano Olivetti è emblematica, perché a distanza di quasi sessant'anni dalla morte il suo pensiero rivoluzionario nel rapporto tra fabbrica e territorio è non solo ancora oggi attuale, ma ancora più dirompente e innovativo in quanto la

fabbrica olivettiana è una metafabbrica, è un luogo innestato nel suo territorio, dal quale trae le risorse primarie (il lavoro) per trarre profitto e al quale restituisce in cambio welfare e non solo posti di lavoro. Questa impostazione, come ben noto, nasce dalle intuizioni e dal pensiero politico e filosofico di Olivetti, un pensiero che si basava su un sogno di comunità prima ancora che di successo industriale. Olivetti ben sapeva che il profitto è il motore di qualsiasi azienda, ieri come oggi, ma la costruzione del profitto avviene grazie al lavoro e alle invenzioni e innovazioni dei lavoratori stessi. Una delle grandi lezioni olivettiane sta nella capacità di valorizzare le persone, quelle che il linguaggio industriale ancora oggi chiama 'risorse umane'. La nuova relazione che Olivetti ha costruito con i suoi dipendenti, i suoi collaboratori, è una nuova relazione anche tra fabbrica e territorio, cioè tra luogo produttivo e sistema insediativo. La lezione olivettiana è anche una lezione sul rischio politico di precorrere i tempi e di minare alle basi il sistema di potere e di governo industriale, prima ancora che politico. Si pensi a quanto dirimente per i tempi sia stata la lezione dell'incremento di produttività dell'azienda, generato dalla spinta motivazionale personale del singolo lavoratore ed alla stessa partecipazione dei dipendenti alla vita dell'azienda, che portò la Olivetti in dieci anni ad incrementare del 500% la produttività e del 1300% i volumi delle vendite. Questi numeri raccontano di una percezione che si fa rappresentazione, di una intuizione che diventa motore economico e sociale e rappresenta la misura di un valore, di quel valore che Olivetti aveva messo al centro della sua opera, il valore della collaborazione che proprio nello spirito di comunità trova la sua sublimazione.

L'idea olivettiana delle comunità era un'idea che scardinava il ruolo di *deus ex machina* dei capitalisti come unici soggetti in grado di determinare il successo non solo di una produzione (secondo il noto paradigma fordista e taylorista), ma anche di una economia del luogo in cui la fabbrica è insediata. Tutta la politica economica industriale italiana si è sviluppata su questa concezione dirigista e paternalista, in modo particolare nello sviluppo delle fabbriche statali e delle partecipazioni statali. Ciò che Olivetti aveva costruito, e che nello spirito è ancora così presente a Ivrea (oggi sito Unesco proprio per la sua tradizione industriale della quale Olivetti ne è stato il cardine più rilevante), era un sistema integrato fabbrica-territorio-comunità che garantiva il riconoscimento identitario e dunque attraverso l'appartenenza aumentava il valore stesso dei luoghi. Se

guardassimo alla lezione olivettiana come una lezione unicamente legata al tema della fabbrica e delle comunità, perderemmo l'altra dimensione strategica di questo puzzle, una tessera necessaria, quella del territorio come luogo di creazione di valore sociale. Ciò che Olivetti aveva costruito era una nuova relazione tra le persone, un nuovo modo di intendere le relazioni tra le persone e le cose, tra le persone e i luoghi (della produzione ma anche del welfare e del tempo libero), e in questo senso il progetto olivettiano non è solo un progetto di comunità, ma essendo le comunità i gangli del territorio, è un progetto di territorio in senso molto più ampio. Nell'attuale quadro economico e sociale la lezione olivettiana è di guardare al territorio per costruire con esso e su di esso una nuova relazione tra luoghi e persone. In termini di *smart land*, di *smart cities* e soprattutto di *smart communities*, un territorio è fatto di luoghi e di persone e soprattutto delle relazioni che è in grado di valorizzare tra i luoghi e le persone. Così come Olivetti si domandò cosa la fabbrica chiedeva e cosa offriva alle comunità, oggi dobbiamo chiederci cosa chiede e cosa offre il territorio, dato che i luoghi sono entità materiali ma le nostre relazioni sono immateriali. Il territorio, il suolo, il paesaggio oggi hanno un valore sociale molto diverso e molto più importante di ieri, perché è su di esso che si costruisce l'identità delle comunità, il senso di appartenenza, l'*idem sentire* che parla non solo di innovazione, intelligenza, *smart cities*, *smart land* e *smart communities*, ma anche di sostenibilità (non solo ambientale) e di inclusività. In questi ultimi tre anni l'Europa ha posto i sistemi produttivi di fronte alla sfida dell'economia circolare. Per il territorio, per i territori, la sfida è produrre socialità circolare. Non è l'economia che deve diventare circolare, è il territorio, è la società stessa e Olivetti, con il suo modello comunitario è stato il precursore di questa circolarità. Una lezione oggi più attuale che mai.

---

### English abstract

Cities, territories and communities are central to the contribution of Federico Della Puppa who writes about the transition between the economic and social value of work, and sees Olivetti's thought about the relationship between factory and territory as still disruptive and innovative today. An integrated factory-territory-community system can increase the value of places through the principles of belonging and identity. The 'smart community' is where it is possible to think about the territory as a set of relationships for the enhancement of people and places, and for the creation of a circular society.

# Cronache marziane

## In risposta a 11 domande su Olivetti

Ernesto L. Francalanci\*

\*Ernesto Luciano Francalanci, storico e critico d'arte contemporanea, ha insegnato all'Accademia delle Belle arti di Venezia e all'Università Luav di Venezia. Ha recentemente pubblicato saggi sull'estetica degli oggetti e l'estetica del potere.

Per un contadino del canavese che veniva assunto come lavoratore nella fabbrica di Olivetti l'esperienza non doveva apparire molto diversa da quella vissuta da Lenni – il terrestre del romanzo di Aleksandr Bogdanov (Malinowskj), *Stella rossa* – catapultato su Marte, dove aveva trovato una comunità socialista caratterizzata dalla “profondità della coesione sociale, la purezza e la trasparenza delle relazioni umane” (Bogdanov [1906] 2018, 210). *Stella rossa* è un romanzo degli inizi del Novecento, di grande interesse e attualità. Va letto per la sua capacità politica preveggenza e, proprio perciò, è stato da poco riproposto dal collettivo Wu Ming, che ne ha curato la prefazione e che nel romanzo *Proletkult* (Milano 2018) utilizza lo stesso autore, Bogdanov, facendone il protagonista principale e riportando la fantascienza alla dimensione della cronaca storica degli anni della rivoluzione sovietica.

Il progetto di Olivetti era consistito nell'ideazione d'una rivoluzionaria 'Città dell'uomo', che non a caso è il titolo del suo ultimo libro, la cui prima edizione risale a poche settimane prima della morte; in esso si leggono parole terribilmente potenti e purtroppo inascoltate: “Noi crediamo che la sola soluzione alla presente crisi politica e sociale del mondo occidentale consista nel dare alle forze spirituali la possibilità di sviluppare il loro genio creativo”(Olivetti [1960] 2015, 13). Furio Colombo, che era arrivato alla Olivetti nel 1956, sintetizza nell'importante rievocazione di quella esperienza, dialogando con Maria Pace Ottieri – figlia di Ottiero altro grande collaboratore – il clima di quel progetto socialmente eversivo: “La sequenza non era più lavoro-retribuzione-

consumo, ma bellezza-lavoro-vita”. Ciò che è il grande ‘incidente’, il rapporto economico-politico tra padrone e dipendente, ovvero tra capitale e lavoro, si agita nella profondità spirituale e politica dell’idea fondativa: “C’era un imbarazzo nei confronti del lavoro, usava l’espressione risarcimento, come se il dare se stessi per ore, per giorni, per mesi, per anni, come lavoratori, fosse una cosa troppo grande per saldarla solo con la paga” (Colombo, Ottieri 2019, 30).

La prima domanda che ci dobbiamo porre mentre ci ritroviamo anche noi sulla sommità della ciminiera più alta della zona industriale di Marghera (“nell’aria fredda l’odore del mare si mischia agli effluvi dei cicli chimici ancora in produzione e a sapide esalazioni che salgono dalla terra incarbonita: arsenico, furani, diossine, metalli pesanti”) assieme a Celeste, il protagonista del bel romanzo di Gianfranco Bettin, *Cracking*, è se sarebbe stato possibile applicare le logiche olivettiane di “un’impresa di tipo nuovo [addirittura] al di là del socialismo e del capitalismo” concependo la fabbrica “alla misura dell’uomo perché questi possa trovare nel suo ordinato posto di lavoro uno strumento di riscatto e non un congegno di sofferenza” alla grande industria del tempo e di quella che ancora sopravvive (Olivetti 2013, 102).

L’operaio Celeste ha la prova che i piani industriali non erano serviti a “sviluppare una nuova cultura d’impresa”, ma a puntare solo “sulla finanza”, perdendo “i legami con gli impianti, i centri di ricerca, il lavoro vivo [...] I nuovi mercati da conquistare, i territori inquinati da risanare, la sicurezza sul posto di lavoro e la certezza del posto di lavoro, tutto ciò divenne una variabile secondaria” (Bettin 2019, 11). Perché è questo il tema di fondo: in un mondo industriale privo di principi di umanità, in mano alla più bieca speculazione capitalistica, potrebbe essere stato possibile armonizzare lavoro, ambiente, salario e salute secondi i principi fondamentali del pensiero olivettiano? (Borrillo 2019).

In questa visione dall’alto della ciminiera all’operaio Celeste appare molto ben definito l’orizzonte disegnato dal capitalismo: parafrasando Marx, è il risultato dell’aver concepito “la terra intera come suo dominio universale”, traendo profitto dalla vita, dalla conoscenza, dal desiderio altrui, governando il tempo, controllando gli spazi materiali e mentali, selezionando gli uomini, imperando sulle differenze sociali che esso

stesso ha determinato, tecnicizzando la natura, addomesticando e spettacolarizzando la realtà, artificializzando i rapporti umani e facendosi religione. Nel vero senso della sua originaria funzione: il costituirsi come un universo rituale, le cui leggi non appartengono alla società umana ma a quella metafisica del profitto e del godimento, a dimostrazione della veridicità dell'interpretazione weberiana della originaria natura religiosa del capitalismo, e a conferma delle fondamentali osservazioni di Benjamin che, nel frammento *Il capitalismo come religione* ([1921] 2013) definisce il capitalismo la celebrazione di un culto colpevolizzante-indebitante, emanazione "visibile" della astrazione sovrasensibile e spirituale del denaro. Come già affermato da Marx nel primo libro de *Il Capitale* ("il cristianesimo con il suo culto dell'uomo astratto, e soprattutto nel suo svolgimento borghese, nel protestantesimo, deismo, ecc., è la forma di religione che più gli corrisponde") (Marx [1867] 2011).

Ben altra spiritualità animava il progetto olivettiano, che prende origine dalla fondazione di un diverso sistema di 'ordine', non più basato sull'autorità, cui ancora faceva automaticamente riferimento il contadino del canavese improvvisamente trasformato in operaio, ma sulla autorevolezza, la stessa concezione culturale che caratterizzava il carattere di designer e di uomini di pensiero, dei veri e propri *sensei*, come Sottsass, il grande designer dei primi computer Olivetti dal 1955 al 1965, o come Tomás Maldonado e Gui Bonsiepe, che da Ulm forniscono l'innovativo sistema di simboli. È, infatti, contro questo capitalismo che si muove il pensiero di Olivetti: "Noi crediamo nella virtù rivoluzionaria della cultura che dona all'uomo il suo vero potere", come si può leggere in *Il cammino della Comunità*, 1959, il libro che, assieme a *Città dell'uomo* scritto poco prima di morire, chiude il percorso iniziato con *l'Ordine politico delle Comunità* (1945), considerato il suo 'manifesto politico'. Se scorriamo la lista dei titoli prodotti dal 1946 al 1960 dalle Edizioni di Comunità con spirito politico e con occhio poetico scopriremo come l'intelligenza della storia abbia composto un poema di versi che in rima alternata parlano di laicità e di spiritualità: di forze potenti che delineano il carattere migliore dell'Occidente, condensato nella famosa opera *Europa federata* di Ferruccio Parri, Piero Calamandrei, Ignazio Silone, Luigi Einaudi, Gaetano Salvemini (1947).

Il primo libro che Olivetti pubblica nel 1945 era stato *L'Ordine politico delle comunità dello Stato secondo le leggi dello spirito*. La questione sociale, 'del sociale', che anima tale pensiero, è sintetizzabile nel progetto fondativo stesso del movimento Comunità, secondo cui il nuovo Stato dovrebbe essere organizzato secondo leggi spirituali, dopo aver lanciato la sua più rivoluzionaria e così attuale utopia: la soppressione dei partiti politici tradizionali, sostituiti da "associazioni politiche funzionali" caratterizzate da alta competenza scientifica e tecnica, dove, per esempio, l'Urbanistica ("estetica applicata alla vita sociale") avrebbe dovuto essere uno dei fondamentali strumenti di ripianificazione globale di un'architettura sociale volta a fini sovra-individuali e dunque 'etici'. Le "armi" di Olivetti erano quelle forgiate dalla "virtù rivoluzionaria della cultura": il fatto che ad essa, in Italia, nel tempo attuale, non si dia importanza alcuna e si favorisca volutamente l'ignoranza per poter seminare insicurezza, violenza e crudeltà, facilmente indirizzabili politicamente a soluzioni estremistiche di destra, fa parte di un disegno attentamente studiato.

A nulla sono valse le varie dimostrazioni di fattibilità dell'esperimento olivettiano. A nulla è servita la grande lezione del *Manifesto di Ventotene*, elaborato da Ernesto Rossi, Altiero Spinelli e Eugenio Colorni nel 1941, e fondato su attualissime idee federaliste, cui potremmo accostare, sia pure nella sua diversità, il primo progetto moderno di una confederazione europea unita da parte di Richard Nikolaus di Coudenhove-Kalergi (Tokyo 1894 - Schruns 1972; non casualmente appartenente, dal 1921, alla loggia massonica *Humanitas*, di Vienna), codificato soprattutto nel suo libro più famoso, *Paneuropa* (1923), e alle cui idee aderiranno, tra gli altri, Albert Einstein, Thomas Mann, Rainer Maria Rilke e, in un secondo momento, Konrad Adenauer, Robert Schuman, Alcide De Gasperi e Winston Churchill.

Ogni qual volta ripensiamo a Olivetti e alla sua 'rivoluzione' non possiamo non ricordare le ragioni della fine di un tale esperimento (le sue Comunità fiorirono, inglobando idealmente la 'fabbrica' - e non viceversa - in varie parti d'Italia), "piccole e governabili molecole che per gradi successivi convergono in una nuova forma di Stato". Era proprio questa idea di vera socialità, al di là dei partiti e al di là delle politiche tradizionali, che non doveva essere attuata. Sappiamo che non avrebbe potuto funzionare



perché – come ci ricorda anche Canfora nella sua analisi critica della retorica democratica – l’unione rivoluzionaria di associazioni o di comunità è “una chimera. Perché a tale unione si oppone – su scala planetaria – la contropinta immane delle diversità culturali, religiose, tradizionali, etniche” dove finisce la citazione?” (Canfora 2012, 95).

Ritengo che nessuno che in questo momento si stia occupando della filosofia olivettiana possa neanche lontanamente pensare di poter far rinascere una rete di comunità. Chi ne sta oggi ristudiando ‘il pensiero e l’azione’ sa perfettamente che non potrà incidere minimamente nel gioco politico che, in Italia, sta organizzandosi in un armato disegno di destra. Il primo ostacolo è, dunque, determinato sia dalle condizioni ‘catastrofiche’ dell’attuale dimensione politica sociale e culturale italiana, dominata da uno spirito nazionalistico, illiberale, antiumanistico e dalla sparizione di qualsiasi progetto di sinistra, sia dal fatto che il ‘sistema’ cui fare riferimento non può più essere confinato a un singolo paese, ma deve riguardare l’intera Europa, e, si abbia il coraggio di ammetterlo, lo stesso pianeta. Poiché senza questa visione globale a grande scala ogni progetto assume il carattere o di una vana provocazione o di una utopia psicoanaliticamente liberatoria.

Nonostante tutto, pensare Olivetti significa ripensare l’Europa, e ripensare il potere, la politica, la democrazia (Francalanci 2014): un’Europa per la prima volta ‘politica’, come ci ricordano, tra gli altri, Marco Assenato e Roberto Masiero (2014), all’interno del loro laboratorio politico. Bisogna traguardare l’intero processo politico evolutivo – che riguarda non solo l’Europa ma l’intero pianeta – da molto distante, per esempio da Marte, la nostra attuale frontiera, che il romanzo di Bogdanov – scritto nel lontano 1906, un anno dopo la rivoluzione fallita del 1905 – immagina abitato e regolato da una società felicemente socialista. Uno dei principali personaggi di *Stella rossa* affermava brutalmente:

Sulla Terra impera il capitalismo [...], frammentato da divisioni politiche e nazionali, al punto che la lotta per il socialismo non viene condotta come un processo univoco in una sola e ampia società, ma come una serie di processi distinti e peculiari di singole società, separate da una differente organizzazione statale, dalla lingua e talvolta dalla stessa razza [sic] (Bogdanov [1906] 2018, 164).

Per i marziani il nostro modello di vita è esecrabile, e c'è un momento in cui qualcuno pensa che per la loro sopravvivenza sia necessario colonizzarci o addirittura sterminarci, poiché il nostro

[...] sistema sociale non conosce il sostegno reciproco tra compagni, con le loro relazioni sociali, che vincolano l'assistenza e i servizi al denaro, e infine con i metodi di produzione, rigidi ed obsoleti, che non ammettono [...] la ripartizione dei prodotti del lavoro (Bogdanov [1906] 2018, 165).

Nella realtà storica Alexandr Bogdanov (1873-1928), consapevole che il potere si basi non sul possesso dei mezzi di produzione ma sul dominio della cultura organizzativa, aveva fondato il Proletkul't – poi titolo del recente romanzo del collettivo Wu Ming – l'organismo che avrebbe avviato il proletariato a una cultura radicalmente nuova e, quindi, al nuovo potere. Bogdanov s'interroga sulla rivoluzione del '17: forse Lenin non ha ragione nel voler cambiare la società senza cambiare anche e prima le menti degli individui. Sarà uno degli argomenti ricorrenti nei colloqui tra lo stesso Lenin e Bogdanov, tra una partita a scacchi e l'altra, a Villa Spinola sull'isola di Capri, l'isola dei Krupp; da quel momento, per altro, un fiume di denaro passò da Berlino ai bolscevichi, e qualche anno dopo la Germania si impegnerà ad organizzare il trasferimento di Lenin dalla Svizzera alla Russia per aiutare la Rivoluzione (Sangiuliano 2012).

A marzo del '17 Bogdanov dà alle stampe *Materialismo ed empiriocriticismo*, in cui rovescia l'interpretazione leninista della realtà: essa è un flusso di esperienze organizzate dalla mente, e quindi non esiste indipendentemente da noi; è il caposaldo dell'idealismo, il contrario esatto del materialismo che invece si fonda sull'oggettività. La sorte dell'eretico è segnata. La scuola che Bogdanov, Maksim Gor'kij e Anatolij Lunačarskij stavano organizzando a Capri verrà sconfessata. Materialismo e idealismo non potevano convivere.

Se per Lenin è la fotografia lo strumento simbolico che permette di 'oggettivare' lo stato delle cose, per Bogdanov è il cinema, poiché l'immagine di una realtà fermata al presente, anche se per ragioni puntualmente politiche, non permette di vedere il futuro e 'il che fare' minaccia di non trovare risposta. Infatti, come sostiene Bogdanov, una società pacificata è quella morta e il solo equilibrio possibile è quello

dinamico (Bogdanov [1906] 2018, 174). Lo stesso marxismo, d'altronde, afferma che nel divenire del mondo presto o tardi tutto viene superato, anche il marxismo stesso. È esattamente in questo senso che dobbiamo ripensare all'originario progetto rivoluzionario di Olivetti: il suo modello sociale, filosofico, economico e culturale, è per certi versi simile a quello ideato da Bogdanov. Per questi, solo una scienza onnicomprensiva, la 'tectologia', può spiegare la costante e dinamica organizzatività di ogni sistema, da quello più elementare a quello più complesso, come la società umana, grazie a processi di *feedback*; Olivetti tratteggia l'idea di un "piano organico di rinnovamento basato sull'industrializzazione come mezzo ma senza dimenticare il fine: la promozione di una civiltà fondata sull'armonia dei valori, sul rispetto delle libertà democratiche, sull'autonomia della persona" (Olivetti [1960] 2015, 235).

Neppure lo stesso socialismo, per Bogdanov e per Olivetti, può risolvere la 'grande contraddizione': l'irrisolvibile conflitto tra Stato e individuo. È il tema fondamentale che attraversa la costante riflessione soprattutto olivettiana: come sia possibile conciliare diritti e doveri, civiltà e macchina, industria e umanesimo, laicità e spiritualità, comunismo e religione, capitalismo e uguaglianza sociale e uguaglianza e libertà, quest'ultima relazione raccogliendo la tensione del pensiero politico occidentale a partire dal riformismo cinquecentesco, dove furono poste le basi del capitalismo come religione. Quando vogliamo affrontare un tema come quello dell'"ambigua attualità" del pensiero olivettiano, cui va dato il merito di aver scavato un fosso tra i rituali autoreferenziali della politica e la realtà sociale dei bisogni, dobbiamo avere costantemente come sfondo su cui proiettare le nostre slide la condizione umana universale.

Logiche di innovazione produttiva su un orizzonte mondiale di competizione, leggi di mercato e privatizzazione della ricerca hanno fatto sì che la tecnica da mezzo e strumento si sia trasformata irreversibilmente in funzione anti etica con il fine di riconsegnare al potere economico un mondo totalmente 'artefatto', persino necessariamente e paradossalmente salvato dallo stesso capitalismo; un mondo completamente 'ricostruito', ma nel quale l'uomo potrebbe essere dominato, secondo la stessa teoria dell'evoluzione delle specie, da altre forme di vita più forti e più competitive (Francalanci 2001).

L'elemento scardinatore innestato da Olivetti dentro la logica del capitalismo è l'umanità di una scienza applicata alla felicità, inscindibilmente connessa con l'arte, la poesia e la parola. È l'irruzione dell'umano. L'ultimo grande canto sull'incontro tra la scienza e l'arte è contenuto nel più bel romanzo di Daniele Del Giudice, *Atlante Occidentale* (Milano 1985), la cui trama ruota attorno all'espedito di uno scampato scontro aereo e della conseguente amicizia tra uno scienziato e un letterato (ambedue figure del volo dell'avanguardia), i quali s'interrogano sul limite dei propri 'saperi'. Da una parte il confine ultimo della dimensione subatomica, dall'altra il confine semantico e rappresentativo (il limite 'logico'...) della parola: due avventure 'razionali', passaggi frattali tra la scienza esatta e le scienze umane.

Non è forse questo lo stesso pensiero 'umanistico' di Olivetti di fronte alla sue 'macchine di calcolo'? *Atlante Occidentale* venne scritto negli anni in cui il dibattito sulla fine della modernità era intensissimo e l'avanzata del postmodernismo, di cui continuiamo a pagare le conseguenze, era travolgente; l'opera complessiva di Olivetti rappresenta il suggello della modernità nella sua potenza e nella sua ultima inquietudine.

Un motivo, infatti, della necessaria rievocazione del pensiero olivettiano, è da ricercarsi proprio nella nostra nostalgia del moderno e nella profonda consapevolezza di una 'malattia mortale': dovendo riconoscere lo stato di solitudine del soggetto contemporaneo, privo di *religio* e di socialità, e di un io che non è più un rapporto, ma "un rapporto che si mette in rapporto con se stesso", parafrasando, su un piano di sofferta laicità, il pensiero di Søren Kierkegaard, espresso all'inizio di *Malattia mortale*, uno dei primi libri voluti dalle Edizioni di Comunità (Kierkegaard [1849] 1947): quel testo, seguito, l'anno seguente, da *Il concetto dell'angoscia*, che sviluppa la tesi dell'unicità della persona umana e della sua soggettività nell'impossibilità di uno spirito comunitario. Come in teologia Kierkegaard è conservatore tanto più lo è in politica: nello stesso anno della pubblicazione della *Malattia mortale*, Marx radicava il suo pensiero rivoluzionario nei *Manoscritti economico-filosofici*, il più famoso tra i testi inediti, che raccoglie scritti e appunti a partire da quelli contenuti nella pubblicazione del cosiddetto terzo quaderno (1927 e poi 1929), nel secondo decennale della rivoluzione sovietica.

Il convergere attuale di così numerose attenzioni sul pensiero e l'attività di Olivetti – tra cui il già citato e fondamentale lavoro di Colombo e Ottieri – oltre che un ennesimo e doveroso riconoscimento alla sua grandezza, nasce dalla constatazione dell'impossibilità di ripeterne l'esperienza, perché essa ruota attorno a parole oggi impronunciabili: uguaglianza, libertà, cultura. Un'altra coincidenza fa riflettere ed è l'uscita, in questi stessi giorni, del ponderoso volume *Umanesimo industriale. Antologia di pensieri, immagini e innovazione*, a cura della Fondazione Pirelli, la cui rivista "Pirelli" si sforzò di documentare, tra il 1948 e il 1972, la coincidenza tra impresa e cultura.

Oggi si dovrebbe rilanciare il dibattito, se non il clima, di una convergenza ideale tra industria e cultura umanistica, le cosiddette 'due culture', i cui protagonisti, scriveva C.P. Snow, non possono che detestarsi, soprattutto per la evidente divergenza 'politica' delle loro radici e dei loro ideali: può dunque l'industria capitalistica conciliarsi con un'idea di sinistra? Geymonat infatti nella sua introduzione a *Le due culture*

Nessuno può essere, oggi, così cieco da non rendersi conto che l'esistenza di due culture, tanto diverse e lontane una dall'altra quanto la cultura letterario-umanistica e quella scientifico-tecnica, costituisce un grave motivo di crisi della nostra civiltà; essa vi segna una frattura che si inasprisce di giorno in giorno, e minaccia di trasformarsi in un vero muro di incomprendimento, più profondo e nefasto di ogni altra suddivisione (Geymonat [1959] 1964).

Merito della comunque importante *Antologia* promossa dalla Fondazione Pirelli è quello di riaprire il dibattito sulla possibilità di una rifondazione 'politecnica' delle discipline, ma in un momento nel quale è ormai saltato completamente l'organizzazione complessiva dei saperi tradizionali, sottoposti ad una messa in crisi da una serie di concause: la sopraffazione di ogni 'politica' e di ogni 'economia' da parte della finanza e la convergenza inconfutabile delle tre scienze distruttive del nostro tempo: biotecnologia, nanotecnologia e robotica nella realizzazione di enti post umani e di intelligenze 'innaturali' (Joy 2000).

La tradizionale epistemologia, la possibilità critica intorno alla struttura logica e alla metodologia delle scienze, non è più automaticamente

applicabile in quanto tutti i paradigmi di riferimento appartengono a dimensioni per le quali non possediamo ancora un linguaggio complessivamente descrittivo e che dovremmo rifondare a partire dalla ridefinizione stesso del concetto, che potremmo assumere come essenziale, di 'tecnica'.

Nell'attuale 'epoca della mutazione' non sono più utilizzabili misure a scala umana: altre se ne sono aggiunte, sempre più sofisticate e complesse, prefissate con termini che ne indicano, in una scala postumana (mega, giga, tera, peta, exa, zetta, yotta; micro, nano, pico, femto, atto, zepto, yocto...), ordini di grandezza che seguono passo passo l'inarrestabile evoluzione della tecnica (le grandezze virtuali e simulate, l'esperienza extra planetaria, l'intelligenza artificiale). Nell'irreversibile mutazione biologica del pianeta gli stessi OGM, gli organismi geneticamente modificati, per fare un esempio significativo, non sono più misurabili: essi contengono troppe incognite nella loro relazione con il 'naturale'!

Le grandezze di riferimento di ognuna di queste tecnoscienze non sono più misurabili con gli strumenti abitudinari, richiedendo l'adozione di nuove regole, di nuovi provvedimenti, di nuove leggi: ma scritte direttamente dal *game*, dal 'grande gioco', come ludicamente e drammaticamente chiama la rivoluzione digitale l'ultimo Baricco. La città *smart* non è che la estromissione dell'uomo dalla stanza delle decisioni, affinché l'intero sistema si autoregoli autonomamente, come è nella non più segreta finalità della connessione 5G, grazie a cui tutte le 'cose' comunicheranno tra loro.

Non entriamo nel merito di questa complessa realtà, di difficilissima analisi, perché, per fare degli esempi FAANG, le cinque aziende principali che regolano gran parte della vita umana ed artificiale del pianeta (Facebook, Apple, Amazon, Netflix e Google) cui possiamo aggiungere - se vogliamo parlare di 'entità' digitali - anche altre grandi realtà come Uber o Twitter, non sono comunità: nei loro luoghi di progettazione e di produzione i sistemi di lavoro nulla hanno a che fare con lo spirito partecipativo di aziende più tradizionali che possono, anche se solo in maniera strategica, dimostrare di possedere un pensiero autoriflessivo, come ha tentato di fare Xerox, fallita negli anni Novanta, o IBM che ora,

non a caso, è in crisi. Queste aziende sono solo tali, enormi e indescrivibili, e dalla parte opposta rispetto anche al più semplice principio sociale e comportamentale in chiave etica: al loro interno, come è dimostrabile nelle stesse politiche Google, vige un obbligo di segretezza totale e paranoica in ogni ambiente di ricerca, tanto che neppure il designer o l'ingegnere dei processi conosce il prodotto se non quando esso è già reso pubblico ed è entrato nel mercato, nonostante sia viva la leggenda che vorrebbe che tutti i dipendenti non si debbano sentire legati alla scrivania, ma, anzi, vengano indotti a frequentare spazi aperti dell'azienda, come si usa nei *campus*. Il lavoro 'nel' digitale, che noi crediamo essere il mondo nel quale tutto sembra *friendly*, collegato o collegabile, conosciuto o conoscibile, non ha cambiato la loro vita. Al di là delle vetrate dei grattacieli delle FAANG si consuma lo stesso delitto che offendeva l'operaio e il lavoratore ottocentesco e novecentesco: vedere solo una parte del processo e, soprattutto, non dividerne la destinazione e il fine, che rimane segretato fino alla messa sul mercato. Per Olivetti, nella società contemporanea continuava a persistere un'autentica malattia dell'anima, provocata dal conflitto insuperato tra capitale e lavoro e dall'alienazione: solo nella colonia extra terrestre della sua 'Comunità e Fabbrica' si poteva, condividendo tra tutti il progetto, sperare nella rifondazione del nuovo mondo.

---

## Bibliografia

Assennato 2014

M. Assennato, *L'urgenza dell'Europa politica*, in *Pensare l'Europa*, a cura di Marco Assennato, Milano-Udine 2014, 5-19.

Benjamin [1921] 2013

W. Benjamin, *Capitalismo come religione* [1921], a cura di Carlo Salzani, Genova 2013.

Bettin 2019

G. Bettin, *Cracking*, Milano 2019.

Bogdanov [1906] 2018

A. Bogdanov, *Stella rossa* [1906], Milano 2018.

Borrillo 2019

Michelangelo Borrillo, *L'Ilva di ArcelorMittal inquina più di quella pubblica: nel 2019 emissioni su*, "Corriere della Sera", 26 febbraio 2019.

Canfora 2002

L. Canfora, *Critica della retorica democratica*, Roma-Bari 2002.

Colombo, Ottieri 2019

F. Colombo, M.P. Ottieri, *Il tempo di Adriano Olivetti*, Roma-Ivrea 2019.

Francalanci 2014a

E.L. Fracalanci, *Eстетica del potere. Figure dell'ordine e del disordine*, Milano 2014.

Francalanci 2014b

E.L. Fracalanci, *Prendere misure*, "Anfione e Zeto. Rivista di architettura e arti" 14 (2001).

Geymonat [1959] 1964

L. Geymonat, *Prefazione*, in C.P. Snow, *Le due culture* [1959], Milano 1964.

Joy 2000

B. Joy, *Why Future Doesn't Need Us?*, "Wired" 8 (April 2000), pp. 238-262.

Kierkegaard [1849] 1947

S. Kierkegaard, *La malattia mortale. Svolgimento psicologico cristiano di Anti Climacus*, tr. it. di Meta Corssen, pref. di Paolo Brezzi, Roma-Ivrea 1947.

Marx [1867] 2011,

K. Marx, *Il Capitale* [1867], Roma 2011.

Masiero 2014

R. Masiero, *Pensare l'Europa*, in *Pensare l'Europa*, a cura di Marco Assenato, Milano-Udine 2014, 108-120.

Olivetti [1960] 2015

A. Olivetti, *Città dell'uomo* [1960], nuova edizione rivista e accresciuta a cura di Alberto Saibene, Roma-Ivrea 2015.

Olivetti 2013

A. Olivetti, *Il mondo che nasce. Dieci scritti per la cultura, la politica, la società*, a cura di Alberto Saibene, Roma-Ivrea 2013.

Olivetti [1945] 1946

A. Olivetti, *L'Ordine politico delle comunità dello Stato secondo le leggi dello spirito* [1945], Ivrea 1946.

Sangiuliano 2012

G. Sangiuliano, *Scacco allo zar 1908-1910. Lenin a Capri, genesi della Rivoluzione*, Milano 2012.

Snow [1959] 2005

C.P. Snow, *Le due culture* [1959], a cura di Alessandro Lanni, Marsilio 2005.

Wu Ming 2018

Wu Ming, *Proletkult*, Milano 2018.



---

### **English abstract**

The relationship between capital and labour is at the center of the reflections of Ernesto Luciano Francalanci who proposes a parallel between Olivetti's thought and the science fiction novel *Red Star* by Aleksander Bogdanov. Francalanci finds that the social, philosophical, economical and cultural model imagined by the Bolshevik revolutionist shares some things in common with Olivetti's "revolutionary project". They share the centrality of the human, and just as in the Martian socialist community fancied by Bogdanov, it was only in Olivetti's "extraterrestrial colony" – his "Community and Factory" – that people could hope, sharing the "project" of a new world to come.



# Ripartire dal territorio. Dalla comunità concreta alle bioregioni

## In risposta a 11 domande su Olivetti

Alberto Magnaghi\*

\*Alberto Magnaghi, professore emerito di Pianificazione Territoriale, fondatore della Società Territorialista Italiana. Ha scritto con Aldo Bonomi e Paolo Revelli, *Il vento di Adriano. La comunità concreta di Olivetti fra non più e non ancora* (Roma 2015).

[Redazione di Engramma] Come la questione 'territorio' si trasforma in relazione alla socializzazione del sistema produttivo e alla nuova formazione dei valori sia economici che sociali? In quale modo architettura e urbanistica hanno influito sulla nascita del modello produttivo e sociale della Olivetti?

Incentro la mia risposta intorno alla questione 'territorio' che emerge in particolare da queste due domande. Per Olivetti la questione 'territorio' non è un problema di contesto del sistema impresa, su cui esercitare un rapporto paternalistico da *company town*, ma, nella sua teoria comunitaria e nella pratica della sua gestione aziendale, è l'epicentro del governo sociale della produzione che influenza in modo sostanziale il progetto politico enunciato nel testo *L'ordine politico delle Comunità* (Olivetti [1945] 2014).

L'attenzione estrema all'architettura e all'urbanistica, il piano della Val d'Aosta, il piano territoriale del Canavese, il ruolo attribuito all'architettura industriale in rapporto alla qualità dell'ambiente di lavoro (vedi in particolare il progetto dell'insediamento produttivo di Pozzuoli), la mobilitazione per questi piani e progetti dei migliori architetti e urbanisti dell'epoca, la presidenza dell'INU, testimoniano in Olivetti una concezione del territorio che lo impegna a trattarlo come elemento 'generativo' in forma integrata e olistica degli aspetti produttivi, sociali, ambientali, di governo, del modello di "comunità concreta". Non a caso nella sua

presidenza dell'INU egli sostanza la sua concezione del territorio enunciando

[...] un'idea di urbanistica al servizio di fini sovraindividuali e perciò etici, che unifica pianificazione economica e territoriale: attribuendo superiorità al "principio territoriale" rispetto a quello "funzionale", integra nel progetto urbanistico economia e territorio. Questa integrazione richiede di fondare il progetto urbanistico sulla *multidisciplinarietà*: vedasi ad esempio il gruppo del Piano di Ivrea, divenuto gruppo tecnico per il coordinamento urbanistico del Canavese, formato da urbanisti, geografi, statistici, economisti agrari. Attraverso questa complessità metodologica viene formulato un progetto che, avendo come obiettivo elevare il benessere di tutto il territorio delle comunità, respinge radicalmente la visione in atto di una divaricazione fra due tipi di progettazione: "Una in proporzioni nane, per gli usi del sabato, dedicata alla bellezza, agli ideali, alla bontà, alla verità; l'altra di vaste proporzioni per la supposta utilità pratica, impastate di brutture, squallore, barbarie di nuovo conio" (intervento di Adriano Olivetti al VI Congresso INU del 1956, in Olivetti 1960) (brano completo tratto da Magnaghi 2015).

La parola 'territorio' assume dunque per Adriano Olivetti importanza fondativa per sostanziare l'idea di "comunità concreta". Essa può prendere corpo in uno spazio geografico delimitato in cui si possano integrare natura e storia, città e campagna, fabbrica e società locale, entro relazioni di prossimità entro cui esercitare l'autogoverno integrato dei fattori amministrativi, economici, culturali e sindacali: autogoverno fondativo di un federalismo dal basso. Nel territorio della comunità concreta, contro il gigantismo e la centralizzazione metropolitana, si realizza il decentramento inteso come valorizzazione culturale, economica e sociale di reti di piccole città, borghi, villaggi: un impianto territoriale solidale e non gerarchico, gestito da 'centri comunitari' sistemi multisetoriali di piccole imprese, e indirizzato da una pianificazione economico-urbanistica integrata. In questo senso il modello olivettiano costituisce in quegli anni di maturità del fordismo un'anomalia piantata nel cuore della sua massima espressione italiana, il Piemonte della città-fabbrica della Fiat.

Richiamo in estrema sintesi tre modelli piemontesi degli anni '50 che esemplificano bene le diverse tipologie delle relazioni tra fabbrica e

territorio (la descrizione dei tre modelli è rielaborata in Bellandi, Magnani 2017):

#### 1. Torino/Fiat, il modello fordista della città fabbrica.

In questo modello, allora dominante nei rapporti sociali di produzione, il territorio locale è trattato come mero 'supporto tecnico' del sistema produttivo massificato: la valorizzazione del capitale implode nel rapporto uomo/macchinario, attuando un processo di subordinazione dell'organizzazione territoriale, funzionale alla divisione del lavoro del sistema della grande fabbrica e al suo sistema riproduttivo: grandi sistemi di trasporto, grandi quartieri dormitorio, grandi siti per lo svago e così via (la *machine à habiter* di Le Corbusier), in un percorso di massificazione produttiva e riproduttiva nella struttura metropolitana centro-periferica. I territori in cui la città-fabbrica si espande nell'area metropolitana vengono sepolti, omologati e con loro le culture locali, le identità culturali, morfotipologiche, paesaggistiche, ambientali. Il modello della città-fabbrica è pervasivo: i tre turni delle fabbriche di Ottana, Marghera, Gela, richiedono la trasformazione di un pastore sardo, di un pescatore della laguna, di un contadino siciliano in tre identici operai chimici, che dormono nelle case popolari e mangiano il salame nelle bustine di plastica. La città fabbrica torinese è pervasiva su tutto il territorio: produce un grande esodo dalle montagne, prima piemontesi, poi venete, poi dal Sud.

#### 2. Langhe/Ferrero, il modello dell'operaio contadino.

Anche in questo modello albese (che avrà uno sviluppo multinazionale), il profitto di impresa è al centro delle relazioni territoriali (in questo caso con le Langhe) e definisce la subordinazione del territorio ai fini del sistema produttivo; ma le peculiarità identitarie del territorio locale divengono opportunità di sviluppo aziendale; il territorio è 'messo al lavoro' con le sue cascine per la produzione delle nocciole; la cascina delle Langhe è dunque mantenuta in vita (il che pone un limite all'emigrazione a Torino/Fiat): l'operaio contadino svolge lavoro stagionale sia in fabbrica che nei campi; ogni sera un pulmino lo preleva in cascina fino in alta Langa e ve lo riporta al mattino per iniziare il lavoro dei campi dopo il turno di notte ad Alba. Si avvia qui un investimento su alcune peculiarità del patrimonio territoriale e sociale, con una anticipazione del riconoscimento del valore economico delle peculiarità del territorio locale

(ambientali, produttive, sociali, comunitarie), che caratterizzerà il made in Italy dei distretti industriali.

### 3. Canavese /Olivetti, il modello di comunità concreta.

Nell'*Ordine politico delle comunità*, Adriano Olivetti enuncia il passaggio dal principio 'funzionale' adottato dagli altri due modelli (che richiama l'analisi, la scomposizione per parti, l'azione per settori e funzioni separate) a quello 'territoriale' (che richiama la sintesi, il principio olistico, in una visione sinottica). Attuando un rovesciamento del rapporto tra fabbrica e territorio, vengono affermati i principi di reciprocità fra sviluppo della tecnica e della comunità: l'autogoverno del territorio locale orienta la produzione e la tecnologia. Dal profitto, all'innovazione, al benessere sociale, il progetto sociale e politico è incentrato sull'orientare lo sviluppo dell'azienda in base allo sviluppo della comunità territoriale, facendo emergere lo spirito del luogo, i modi di vita della popolazione, della sua vita associata, della complessità del sistema produttivo locale, *in primis* l'agricoltura, affermando l'importanza dell'identità locale. In questa visione il territorio è interpretato come luogo dello sviluppo sociale dell'impresa, attraverso il rifiuto del modello metropolitano e la valorizzazione delle reti di piccole città e borghi, che costituiscono la principale armatura urbana italiana. Ne consegue il mantenimento di economie complesse e integrate, del rapporto città-campagna, applicato in particolare alla valorizzazione della struttura prevalentemente agricola, di piccole proprietà, di piccoli centri, di strutture sociali resistenti del territorio del Canavese.

Ma l'aspetto più importante di questo modello è che nel territorio locale è situato il primo e decisivo livello del modello di "democrazia diretta" della comunità concreta: gli abitanti/produttori costituiscono gli istituti di decisione primaria, territoriale appunto, rispetto ai livelli superiori di governo. È dalla comunità concreta nella sua dimensione locale che promana 'dal basso' la rappresentanza politica verso i livelli superiori. Naturalmente questo modello comunitario non è allora molto apprezzato dal PCI, impegnato principalmente nel conflitto della classe operaia con il modello fordista della Fiat.

[RE] Che legame esiste (se esiste) tra le esperienze di comunitarismo produttivo come i villaggi operai di Saltaire in Inghilterra, Mulhouse in Francia, Crespi d'Adda e Schio in Italia e l'esperienza Olivetti?

Nonostante il padre di Adriano Camillo fondatore dell'Olivetti sia più vicino a questi modelli, direi per Adriano nessun legame: il territorio dei villaggi operai otto-novecenteschi è improntato a una cultura filantropica da una parte e dall'altra a una politica di integrazione sociale (avanzata ad esempio dal *Werkbund*) in un modello di vita dei lavoratori gestito dall'azienda con i villaggi, le cui abitazioni sono dotate, in alcuni casi, di spazi per l'agricoltura e l'allevamento domestici; un modello contrapposto alla massificazione metropolitana, ma chiuso all'interno del sistema aziendale; il modello olivettiano riconosce il territorio di pertinenza dei lavoratori dell'azienda, nella sua preesistenza di comunità storica, ne riconosce la complessità culturale e l'autonomia socioproductiva da cui promana il rapporto dialettico con l'azienda. Direi di più: Adriano, rendendosi conto della sproporzione fra il potere attrattivo della grande azienda Olivetti rispetto alla capacità decisionale del territorio locale, auspicata come fondativa nel suo modello politico, arriva ad attivare politiche per sminuirne la centralità: per dare corpo al suo progetto di "comunità concreta" fondata sul primato del principio territoriale, investe molto denaro, progetti e energie per fondare cooperative agricole e molte altre iniziative aziendali autonome in molti settori di piccola impresa in tutto il Canavese per contrastare l'abbandono e rafforzare la relazione fra abitanti e produttori nell'autogoverno del territorio (vedi l'intervista di Anna Marson in questo stesso numero di Engramma, dove si specificano le azioni di Adriano sul sistema produttivo del canavese che vanno a costituire un tessuto produttivo di piccole e microimprese simile a un modello distrettuale multisettoriale). L'investimento produttivo sul territorio per garantirne l'autonomia dei mondi di vita è dunque decisamente antitetico a quello di organizzare la vita riproduttiva degli operai sotto l'egida assistenziale della grande impresa.

[RE] Quali sono gli aspetti dell'attualità o inattualità di Olivetti?

Il modello territorializzato di sviluppo locale comunitario finalizzato al benessere sociale è stato sconfitto come movimento politico negli anni '50, pur non essendo allora culturalmente isolato (Rossi Doria, Sereni,

Ceriani Sebregondi, Dolci, ecc.); è ritornato come sfondo negli anni '80, prima con la cultura economica dell' 'atmosfera produttiva' dei distretti (legati alle peculiarità delle culture territoriali di lunga durata), poi con l'emergenza sociale della questione ambientale e dello sviluppo locale. Esso è successivamente maturato, nelle acquisizioni culturali recenti, nella forma di molteplici risposte sperimentali locali alla crisi strutturale globale: tutte accomunate dal legame profondo dei sistemi produttivi, sociali e culturali innovativi con i saperi, gli ambienti e gli stili di vita locali, 'scavati' dalle comunità viventi nella storia dei luoghi e reinterpretati come ricchezza patrimoniale; ancoraggio che può essere colto come una sorta di antidoto alla crisi finanziaria della globalizzazione economica, indicando strade per il superamento della crisi stessa che, proprio dal 'ritorno al territorio' e ai suoi beni patrimoniali riprogettati al futuro, traggono la forza dell'innovazione. È il tema trattato ampiamente dalla Società dei territorialisti/e che presiedo sia con l' "Osservatorio delle buone pratiche di sviluppo locale", sia attraverso la rivista "Scienze del territorio".

La concezione olistica del territorio, travolta negli anni '50 dalle funzioni della città-fabbrica fordista, e sepolta successivamente dall'astrazione deterritorializzante della globalizzazione economico-finanziaria, registra oggi molti segni di rinascita: dai nuovi contadini che, recuperando saperi dei paesaggi rurali storici, ricostruiscono relazioni città campagna, producendo cibo e servizi ecosistemici per le città, ripopolando villaggi e borghi montani; agli abitanti delle periferie metropolitane che tessono reti di condivisione, ricostruiscono spazi pubblici e nuove forme solidali dell'abitare e del produrre; a comunità locali che reinterpretano e curano i valori patrimoniali locali per produrre e scambiare beni unici al mondo; a nuove forme di pianificazione integrata e partecipata che, sulla crescita di cittadinanza attiva e di 'coscienza di luogo' fondano visioni di futuro ancorate al 'ritorno al territorio': contratti di fiume, di lago, di paesaggio; ecomusei, osservatori locali del paesaggio, parchi agricoli multifunzionali, biodistretti e così via.

Faccio un solo esempio sull'attualità del pensiero 'territorialista' di Olivetti richiamando le ultime elaborazioni di Giacomo Becattini, economista, nel cui ultimo libro (*La coscienza dei luoghi*, Roma 2015) il legame di questa evoluzione storica del concetto di 'locale' con il 'ritorno al territorio' è evidente. Il territorio di Becattini non è lo spazio geografico ma un insieme



di luoghi dotati di profondità storica e identità; è il luogo a educare la comunità che lo abita: il luogo inteso come insieme di giacimenti patrimoniali, sia di saperi e risorse ambientali (“la metafora del lago” dell’ultimo saggio del libro, ovvero il rapporto fra “fondi” e “flussi”, in riferimento a Georgescu-Roegen), sia di culture, stili di vita, caratteri, “bernoccoli” culturali, modelli sociali (richiamati nel saggio *La lezione di Pietro Leopoldo*). Richiamando direttamente Olivetti, Becattini opera un rovesciamento radicale di ruolo fra i concetti di economia, produzione e territorio; nel saggio *La lunga marcia degli studi economici verso il territorio* il luogo, come agente primario della trasformazione produttiva, viene sinteticamente e metaforicamente definito da Becattini “una molla caricata nei secoli”:

Molti luoghi apparentemente anodini erano molle caricate nei secoli; che, se si creavano le condizioni per la loro liberazione, potevano cambiare il volto di un paese. In breve: i pratesi, i biellesi, i carpigiani e tanti altri ceppi locali di popolazione hanno fatto qualcosa che alla maggior parte dei professori di economia appariva impossibile: l’acqua del loro *know-how* artigiano e delle loro culture locali si è trasformata nel vino delle esportazioni e nella *joie de vivre* di gruppi sociali, anche di modesta estrazione.

Ecco, questo è il territorio – una cosa profondamente diversa dallo spazio dei teorici della localizzazione e dei trasporti, in cui le distanze culturali non si possono misurare, e in cui le potenzialità di sviluppo sono nascoste nelle pieghe più inattese delle società locali. È a queste “molle caricate nei secoli” che ancoriamo un ritorno al concetto cattaneano di territorio come “realtà costruita dall’uomo”; un termine riassuntivo che permette di approfondire attraverso l’analisi comparata lo sviluppo differenziato dei luoghi (Beccattini 2015, 95).

A questa idea di territorio, a questa “molla caricata nei secoli” Beccattini attribuisce la forza di produrre non solo ricchezza ma anche felicità, che lo porta a proporre un’economia della felicità finalizzata alla soddisfazione degli interessi degli abitanti e non del profitto.

Un altro aspetto della attualità del pensiero olivettiano sulla centralità del territorio la si trova nelle recenti spinte di imprese innovative a passare dalla responsabilità *sociale* dell’impresa alla responsabilità socioterritoriale, nel passaggio dai distretti industriali ai distretti produttivi

multisetoriali e nell'attribuire ad una molteplicità di soggetti nel territorio (e dunque al governo della domanda sociale) la formazione dei fini della produzione industriale, finalizzata al benessere sociale. E questo processo vale tanto più in un territorio in cui ci si trova di fronte ad un sistema produttivo complesso e multisetoriale, rispetto alla situazione di Ivrea rispetto al canavese in cui, come ho detto, si applicava il principio territoriale in una situazione difficile con una grande impresa presente sul mercato internazionale e su cui Adriano interviene con un progetto territoriale che anticipa lo spirito dei distretti multisetoriali integrati e addirittura le relazioni di cura ambientale presenti nei modelli di "bioregioni urbane" (Magnaghi 2014).

In ogni caso troviamo analogie, nel rapporto impresa territorio, sulla nuova forma sociale dell'impresa, se confrontiamo il modello richiamato in una conferenza della Fondazione Adriano Olivetti:

La Comunità possiede una parte del capitale azionario delle grandi e medie fabbriche, ne nomina taluni dei dirigenti principali [...] compra e vende terreni e proprietà in relazione alle necessità di sviluppo tecnico della Comunità; [...] assiste lo sviluppo dell'artigianato e del turismo (Zagrebel'sky 2014, 29).

con le recenti ipotesi di Beccattini sulla gestione socioterritoriale dell'impresa:

[...] potremmo pensare, per esempio, a un sistema 'bicamerale' del *cluster* o distretto industriale che contempli la presenza di rappresentanti del luogo nel consiglio di amministrazione dell'impresa e di quelli dell'impresa nel consiglio politico locale (Beccattini 2015, 46).

o con esperienze di Fondazioni che affrontano contemporaneamente i fini sociali e produttivi nella gestione di 'distretti sociali evoluti' – un'esperienza olistica ispirata alla teoria della complessità con l'espansione del capitale sociale come vincolo alla logica del profitto; va ad esempio in questa direzione, la Fondazione "Comunità" di Messina il cui *cluster* riguarda: imprese profit; imprese sociali, finanza etica, rete di economie solidali (Consorzio Sole, Ecos Med); sostegno alle micro produzioni energetiche; *housing* sociale, polo sulle tecnologie ambientali

(Fondazione Horcynus Orca); parco culturale di cooperative giovanili di soggetti deboli; network su ingegneria e architettura sostenibile; ecogastronomia; risanamento baraccopoli e campi profughi; modelli di welfare di comunità, risanamento aree di pregio archeologico e ambientale (Gaetano Giunta, presidente della Fondazione Comunità Messina: intervento al Focus Olivetti, promosso da Sattva Films Milano 2016).

Dove invece il modello di comunità concreta non è (purtroppo) affatto attuale è nelle conseguenze del modello olivettiano rispetto a forme federaliste di governo del territorio (e della società): la travolgente ondata di neocentralismo a livello regionale (con la concentrazione decisionale e la centralizzazione territoriale dei servizi nelle città e nelle aree metropolitane), a livello statale (con le megaregioni), a livello globale (con le concentrazioni delle *megacities* e *megaregions*, fino al progetto della Grande Pechino di 140 milioni di abitanti), e la crescita interconnessa globalmente di neocittà-stato, ha spazzato via da tempo in Italia, anche da parte della Lega (rimasta unica custode di Carlo Cattaneo), qualunque ipotesi federalista. Tanto più sono scomparse quelle proposte di federalismo solidale dal basso che riprendevano le ipotesi del 'federalismo per partecipare' da parte della nostra "Rete del nuovo Municipio" negli anni 2000 (si tratta di una associazione nazionale attiva dal 2001 al 2009, promossa al Forum mondiale di Porto Alegre (2000), costituita da Comuni, laboratori di ricerca-azione universitari, e movimenti e associazioni locali di cittadinanza attiva, per promuovere politiche innovative di autogoverno del territorio come bene comune, all'insegna di un federalismo partecipativo e solidale per una 'globalizzazione dal basso').

Attualmente tutte le opposizioni "di sinistra" alle "autonomie regionali differenziate" non fanno alcun cenno a alternative federaliste, ma inneggiano all'unità del paese garantita solo dallo Stato centrale.

[RE] Come va interpretata l'idea di Comunità olivettiana rispetto al dibattito attorno al conflitto tra società e comunità che costituiva sino a poco tempo fa il fronte tra politiche di sinistra e politiche di destra?

Ancora oggi il pensiero sociologico della modernità nelle sue espressioni accademiche considera 'comunità' come un concetto da evitare. Eppure la maggior parte delle esperienze che affrontano sul territorio concrete

iniziative per la difesa dell'ambiente, del territorio, del paesaggio, che si appropriano di spazi urbani e agricoli per l'autorganizzazione di esperienze di vita, di promozione culturale, di attività produttive autogestite, che promuovono attività produttive e di scambio a valenza etica, sociale, di mutuo soccorso e così via, si autodefiniscono 'comunitarie' per sottolineare che la ricerca di alternative alla polverizzazione sociale e alla sottrazione di poteri a abitanti e produttori da parte dei flussi globali del capitale finanziario passa proprio per la ricostruzione di legami di prossimità, di solidarietà, di re-identificazione con i luoghi che vengono riattribuiti alla parola "comunità" come dimensione politica emergente rispetto a quella di società, i cui contorni risultano sempre più sfocati.

Anche iniziative istituzionali come quella delle 'cooperative di comunità' promosse da Legacoop e finanziate da diverse Regioni e Comuni utilizzano il termine 'comunità' per denotare la presenza comune in una impresa socioproduttiva di cittadini, operatori economici, istituzioni locali. La società dei territorialisti ha titolato il suo convegno nazionale annuale tenutosi a Castel del Monte (15-17 novembre 2018) *La democrazia dei luoghi: azioni e forme di autogoverno comunitario*.

In questa direzione il richiamo all'idea di Comunità olivettiana, un'idea aperta che contiene il riconoscimento delle potenzialità di autogoverno del territorio da parte dei suoi abitanti/produttori, è costantemente presente nelle nostre iniziative condotte con le multiformi esperienze innovative di cittadinanza attiva e con le nuove forme di pianificazione partecipata e pattizia che citavo, che 'strianò' in modo sempre più denso (ma ancora istituzionalmente irrilevante) il nostro territorio.

---

## **Bibliografia**

Beccattini 2015

G. Beccattini, *La coscienza dei luoghi. Il territorio come soggetto corale*, Roma 2015.

Bellandi, Magnaghi 2017

M. Bellandi, A. Magnaghi, *La coscienza di luogo nel recente pensiero di Giacomo Beccattini*, Firenze 2017.

Magnaghi 2014

A. Magnaghi (a cura di), *La regola e il progetto: un approccio bioregionalista alla pianificazione territoriale*, Firenze 2014.

Magnaghi 2015

A. Magnaghi, *Dal territorio della Comunità concreta alla globalizzazione economica e ritorno*, in A. Bonomi, M. Revelli, A. Magnaghi (a cura di), *Il vento di Adriano, la comunità concreta di Olivetti fra non più e non ancora*, Roma 2015.

Olivetti [1945] 2014

A. Olivetti, *L'ordine politico delle comunità* [1945], Roma-Ivrea 2014.

Olivetti 1960

A. Olivetti, *Città dell'uomo*, Roma-Ivrea 1960.

Zagrebel'sky 2014

G. Zagrebelsky, *Presentazione*, in A. Olivetti, *Le fabbriche di bene*, Roma-Ivrea 2014.

---

## English abstract

According to Alberto Magnaghi, the territory for Olivetti is what, in an integrated and holistic form, generates community in the concrete sense of all its manifold aspects: productive, social, environmental and governmental. Since it recognizes the cultural complexity and socio-productive autonomy of the territory, it differs not only from other entrepreneurial models, such as Fiat or Ferrero, but also from the nineteenth-century company towns. Taking up the ideas of Giacomo Beccattini and the activities of the Society of Territorialists, Magnaghi offers a definition of territory as “not a geographic space but a set of places with historical depth and identity”, connected to the theme of community intended as proximity, solidarity, re-identification with places, and emergent political dimension with respect to the notion of society, whose outlines are increasingly blurred. This definition, in harmony with Olivetti's, recognizes the potential for a territory's self-governance by its inhabitants/manufacturers.



# Breve riflessione sul rapporto tra Adriano Olivetti e il territorio eporediese

## In risposta a 11 domande su Olivetti

Anna Marson\*

\*Anna Marson, professore di Pianificazione del Territorio. Si occupa di paesaggio, patrimonio e territorio. È responsabile scientifica del Progetto di Sperimentazione per l'Attuazione del Piano Paesaggistico del Piemonte.

Da alcuni mesi sto partecipando come responsabile scientifica a una attività di ricerca promossa dalla Compagnia di San Paolo, sulla base di un contratto con Università Luav di Venezia. Oggetto di un protocollo tra il Segretariato regionale per il Piemonte del Ministero dei Beni e delle attività culturali, la Regione Piemonte e la Compagnia, la ricerca che coordino si propone di avviare una sperimentazione di azioni e buone prassi nell'attuazione delle componenti strategiche del Piano Paesaggistico in alcuni territori. Per diverse ragioni, il primo territorio di sperimentazione scelto è stato l'eporediese, ovvero la parte centrale di quel Canavese, in Piemonte, che ha rappresentato l'ambito di riferimento dell'azione di Adriano Olivetti. Pur non trattando direttamente di Olivetti, per una ricerca che ha come riferimento questo territorio è difficile prescindere dal lascito olivettiano, di cui si trovano continue tracce sia nei manufatti che nelle narrazioni e nelle argomentazioni espresse delle persone che vivono e operano nell'eporediese.

I manufatti olivettiani sono moltissimi, assai diversi fra loro, e pur essendo presenti con una particolare concentrazione a Ivrea sono dislocati anche in territori rurali abbastanza lontani dalla città. È interessante notare, a questo proposito, come l'unico manufatto olivettiano tuttora in funzione con la destinazione originaria sia la sede della Cantina sociale della Serra, a Piverone – un edificio non particolarmente eccezionale dal punto di vista architettonico, ma estremamente significativo dell'approccio olivettiano al 'progetto di territorio' capace di guardare al futuro in modo consapevole e riflessivo, trattandone i rischi.

Consapevole che le comunità di quel territorio non potevano vivere delle sole attività di Olivetti, né di sole attività industriali, nel 1954 Olivetti fonda l'IRUR, Istituto di Rinnovamento Urbano e Rurale. L'Istituto fornisce assistenza e consulenza tecnica a privati, gruppi, e amministrazioni comunali, oltre a realizzare in proprio iniziative in diversi settori economici, per combattere disoccupazione e spopolamento attraverso la creazione di una serie di "industrie sociali autonome" e di "associazioni agricole autonome". Queste attività produttive non sono connesse alla filiera della produzione Olivetti, ma spaziano dagli abiti per bambine alle gabbiette per spumanti, dalla componentistica meccanica alla vinificazione, dalle valigette ai vivai (Serafini [1982] 2015).

Nel settore agricolo Adriano Olivetti promuove la costituzione di diverse cooperative, fra le quali la cooperativa agricola di Montalenghe, la cooperativa avicola canavesana e la cantina sociale della Serra a Piverone (Serafini [1982] 2015). L'IRUR non si limita a costituire queste attività, ma ne segue l'avvio, ne sostiene la qualità della produzione e la ricerca degli sbocchi di mercato; ed è lecito ipotizzare che anche quanto intrapreso dall'IRUR vedesse l'attivazione di varie competenze del mondo olivettiano, e che esso agisse in modo simile all'Ufficio consulenza Case Dipendenti, che – stando ai recenti approfondimenti di Olmo, Bonifazio e Lazzarini – lavorava in relazione con la Direzione dei Servizi Sociali, la Direzione Fabbricati e il GTCUC (Gruppo tecnico coordinamento urbanistico canavese). La natura cooperativa dello stesso IRUR metteva quindi in gioco competenze e risorse diversificate.

La Cooperativa della Serra viene fondata nel 1953 per dare una prospettiva economica ai viticoltori della Serra di Ivrea, proprietari di piccoli appezzamenti collinari. Tuttora in funzione, sulle proprie pagine web ricorda con orgoglio come Adriano Olivetti sostenesse che "l'economia di un territorio non può basarsi esclusivamente sull'industria ma devono coesistere economie alternative" e richiama la fondazione da parte di "99 soci arditi con un'idea in testa, vivere di viticoltura in una terra di industrie. Nel 1957 diventarono già 617 soci, nel 1961 toccarono un picco di 1018". Pur avendo attraversato successivamente periodi di crisi e contrazione della produzione, oggi ha circa duecentocinquanta soci, è gestita direttamente dai coltivatori, e sta sperimentando nuove produzioni



di Erbaluce a certificazione biologica. La sede della cantina cooperativa è ancora nell'edificio, intatto, costruito fra 1953 e 1954.

La Cooperativa agricola di Montalenghe, fondata nel 1956 da settantasei capi-famiglia che mettono in comune l'80% delle loro proprietà, cedendo in affitto alla cooperativa 130 ettari complessivi lavorati dai soci seguendo i suggerimenti dei tecnici che l'IRUR mette a disposizione, avrà un edificio celeberrimo, la stalla modello n.1 progettata da Giorgio Raineri con la collaborazione di Antonietta Roasio, ma assai minor fortuna. La cooperativa non sopravvive infatti al passaggio generazionale, e ad alcuni anni di distanza si scioglie. Parte dell'appezzamento viene occupato da capannoni artigianali, alterando pesantemente il contesto. La stalla stessa, pubblicata su prestigiose riviste di architettura di rilevanza internazionale, schedata dal Ministero dei beni culturali fra le Architetture del secondo 900 e considerata un *unicum* per la capacità di reinterpretare i materiali e le tecniche costruttive tradizionali in modo innovativo e funzionalmente all'avanguardia, viene pesantemente manomessa con un frazionamento a fini residenziali interrotto a cantiere già avanzato. Oggi è un edificio abbandonato, per il quale le norme urbanistiche comunali vigenti prevedono, con un ardito ossimoro, la categoria del restauro e la destinazione residenziale.

I manufatti costituiscono dunque, nel loro insieme, soltanto la permanenza più facilmente esperibile dei processi di sviluppo locale attivati dall'azione di Adriano Olivetti. La loro valorizzazione è senza dubbio importante, e a questo riguardo è quasi superfluo citare il MAAM (Museo a cielo aperto delle principali architetture olivettiane lungo via Jervis, riconosciuto sito Unesco nel 2018), mentre merita ricordare il lavoro analitico raccolto nelle pubblicazioni di Patrizia Bonifazio ed Enrico Giacomelli, più ampio, ed esteso all'intero territorio di Ivrea, esempio di come si potrebbe operare per i manufatti presenti negli altri territori comunali dell'eporediese, per i quali manca tuttora uno studio sistematico. Ma oltre alla valorizzazione sarebbe importante l'adozione di corrette modalità d'intervento per le necessarie innovazioni edilizie (mi riferisco ad esempio alle prestazioni energetiche) e in qualche caso funzionali, ma ancor più lo è la comprensione e la valorizzazione dei processi all'interno dei quali sono stati prodotti anche quegli edifici. Si trattava di processi collettivi, di sperimentazione e innovazione indirizzata al benessere delle comunità

insedate su quei territori, guidati da una forte etica sociale messa al lavoro per rendere quelle stesse comunità più evolute e meno dipendenti dalla stessa “fabbrica Olivetti”. Le stesse architetture non privilegiavano uno stile, un materiale o un progettista, ma costituivano un aspetto (anch’esso sperimentale e orientato all’innovazione) che concorrevano a realizzare un progetto di territorio molto più ambizioso, nel quale gli aspetti formali dei manufatti erano chiamati a corrispondere all’innovazione sociale, economica e culturale della comunità territoriale:

Ma i più gravi problemi della riorganizzazione della vita sociale ed economica non potranno essere visti e risolti che attraverso un’opera di pianificazione generale e particolare, capace di sostituire alle divisioni e suddivisioni [...] Tale coordinamento non sarà quindi realizzabile che in piccole unità territoriali, sulla scala della comunità concreta [...] Nell’ambito della comunità s’inquadreranno, nelle forme più sopra delineate, le attività di carattere economico, sociale, assistenziale ed educativo. E pure nell’ambito della comunità concreta si svilupperà quello che può essere considerato il terzo grado della pianificazione: la pianificazione edilizia [...] e la coordinazione tra produzione e consumo. (Direzione Politica Esecutiva del Movimento di Comunità, *Manifesto programmatico di Comunità. Tempi Nuovi, Metodi Nuovi*, 1953, in Maffioletti 2016, 332)

Come evidenzia Marco Maffioletti:

Tramite l’IRUR Adriano intendeva anche rendere le popolazioni canavesane meno dipendenti dalla Olivetti, poiché un tessuto di piccole e micro imprese nell’area attorno a Ivrea avrebbe costituito un’alternativa e dinamizzato territori rurali non interessanti per la grande industria, che erano intaccati dallo spopolamento. Nelle piccole imprese si sarebbe inoltre offerta la possibilità di agire autonomamente ed assumere responsabilità a un numero di persone maggiore di quanto accadesse nella grande fabbrica. Il fondatore dell’IRUR sperava infatti che divenissero progressivamente delle comunità di lavoro, dove grazie alla condivisione delle tecniche specifiche e della cultura generale i lavoratori partecipavano attivamente alla gestione delle imprese e all’amministrazione dei problemi della vita sociale (Maffioletti 2016, 423).

Un atteggiamento nei confronti del futuro che oggi, alla luce delle pesanti sfide che ci attendono, andrebbe ri-scoperto e ri-praticato, anziché

sostenere anche attraverso i pochi fondi pubblici a disposizione l'ulteriore gerarchizzazione dei territori, rendendo le città globali ancor più attraenti e finanziando di fatto lo spopolamento e la decadenza di tutte le altre aree. Il "principio territoriale", di cui Olivetti proclama la superiorità su quello funzionale, può "costituire un riferimento ideale per la rinascita dell'Italia" (Magnaghi 2015, 95). A patto di assumerlo nella ricchezza dei suoi molteplici aspetti sociali, economici, culturali, e di accettare di valutarne l'efficacia anche in relazione alla qualità complessiva delle comunità e dei loro luoghi di vita collettiva.

---

## **Bibliografia**

Maffioletti 2016

M. Maffioletti, *L'impresa ideale tra fabbrica e comunità*, Roma 2016.

Magnaghi 2015

A. Magnaghi, *Dal territorio della comunità concreta alla globalizzazione economica e ritorno*, in A. Bonomi, M. Revelli, A. Magnaghi (a cura di), *Il vento di Adriano. La comunità concreta di Olivetti tra non più e non ancora*, Roma 2015.

Olmo, Bonifazio, Lazzarini 2018

C. Olmo, P. Bonifazio e L. Lazzarini, *Le case Olivetti a Ivrea*, Bologna 2018.

Serafini [1982] 2015

U. Serafini, *Adriano Olivetti e il movimento comunità*, Roma [1982] 2015.

---

## **English abstract**

With reference to the research she is conducting in the implementation of the Landscape Plan in some areas of the Piedmont regions, in particular Ivrea, Anna Marson interweaves the themes of territory and community between Olivetti and the present. She recalls the experience of the IRUR, Institute of Urban and Rural Renewal, founded by Olivetti in 1954 with the awareness that, in the words of Olivetti himself, "the economy of a territory cannot be based exclusively on industry but alternative economies must coexist". These alternatives were supposed to take the shape of working communities based on the sharing of cultures and techniques. A project still feasible today as a means to avoid the hierarchization of territories and their depopulation, if taken on in the multiplicity of its social, economic and cultural aspects.



# Progetto incompiuto

## In risposta a 11 domande su Olivetti

Chiara Mazzoleni\*

\*Chiara Mazzoleni, professore di Urbanistica. Si è occupata di comunità e urbanistica negli anni Cinquanta in Italia e di Adriano Olivetti per la rivista "Lo straniero".

[Redazione di Engramma] Come la questione 'territorio' si trasforma in relazione alla socializzazione del sistema produttivo e alla nuova formazione dei valori sia economici che sociali? Quali sono i fattori socio-economici e politici che hanno impedito che l' 'utopia possibile' di Adriano Olivetti sia diventata impossibile?

Molteplici sono le dimensioni che concorrono a connotare l'esperienza di Olivetti che chiamerei più propriamente 'progetto incompiuto', un progetto umanistico e al tempo stesso politico, uno sforzo poliedrico e incessante di delineare un futuro che potesse garantire, in ogni ambito della vita, lo sviluppo pieno della persona umana, quindi della comunità. Si tratta di una concezione della persona – è necessario precisarlo – che si richiama alla tradizione personalista di Emmanuel Mounier e si distingue da quella di 'individuo', considerato come monade che persegue un interesse personale e ha riconosciuta una priorità di principio rispetto alla comunità. La persona, secondo la visione di Olivetti (espressa nell' *Ordine politico delle Comunità*), "nasce da una vocazione", dalla consapevolezza che ogni uomo ha di fare parte della società, che si traduce in un "arricchimento dei valori morali dell'individuo". In virtù di ciò la persona ha profondamente il senso, quindi il rispetto – intimamente cristiani – della dignità altrui, "sente profondamente i legami con la comunità cui appartiene, ha quindi viva la coscienza di un valore sociale".

Questo progetto, che si è articolato in una visione sinottica e globale del divenire sociale, è terminato con la fine prematura del suo ideatore e ha

preso forma in particolari circostanze e in un contesto storico peculiare, quello della transizione dalla ricostruzione post-bellica al miracolo economico. Un contesto profondamente segnato dalla sottovalutazione del peso dell'eredità fascista in tutti i campi, da quello della cultura a quelli dell'economia, dell'educazione, dell'amministrazione dello Stato e del costume e da un clima di forte contrapposizione politico-ideologica.

Nell'ambito della fabbrica, in una fase in cui i processi indotti dal 'miracolo economico' avevano sconvolto il già precario mondo rurale – che all'inizio degli anni '50 coinvolgeva più del 42% della popolazione attiva, incidenza che sarebbe scesa al 29% nel 1961 – avevano iniziato ad affermarsi i comportamenti persecutori dei protagonisti di un neocapitalismo gerarchico e autoritario. Tra questi, in particolare, quello della Fiat, il più grande gruppo industriale del paese, con un rapporto privilegiato con lo Stato, che applicava una politica aziendale repressiva, con molteplici forme di discriminazione (dai reparti di confino, ai licenziamenti di rappresaglia, alle decine di migliaia di schedature ai danni degli stessi dipendenti), come testimoniano i lavori di Aris Accornero (1959), Emilio Pugno e Sergio Garavini (1974) e Bianca Guidetti Serra (1984). A queste forme di repressione si aggiungevano quelle ancor più dure di contrasto alle manifestazioni sindacali, in applicazione della legge Scelba.

Nell'ambito istituzionale stavano profilandosi un modo di articolarsi di meccanismi e strutture rimasto ancorato alla continuità e una ripresa, per certi aspetti, del modello dello Stato prefascista e non appariva urgente liberare l'ordinamento e il sistema legislativo dalle ipoteche del recente passato e dare attuazione alla Costituzione (Crainz 2009).

Nel contesto politico, caratterizzato dal clima della guerra fredda e dalla radicalizzazione dell'antagonismo degli schieramenti, venivano socialmente legittimati i vincoli della 'democrazia protetta' e il ricorso a leggi eccezionali. Questo clima avrebbe contribuito a rendere bloccato per lungo tempo il sistema politico nel nostro paese, a sviluppare la pratica del collateralismo e logiche clientelari, ossia varie forme di dipendenza dalla politica e a favorire la formazione di strutture e apparati che avrebbero inciso in modo negativo e durevole nei processi di formazione di una coscienza collettiva e dello spirito pubblico. Esso sarà anche alla base della modernizzazione distorta della società italiana, evidente tanto nella sfera

pubblica quanto in quella privata, che rimarrà profondamente segnata da comportamenti contrastanti con l'essenza della condizione civile, come sostiene Luciano Gallino uno dei collaboratori di Olivetti e testimone di quell'esperienza.

All'esterno di questo 'bipartitismo imperfetto' - caratterizzato da due partiti egemoni (Democrazia Cristiana e Partito Comunista Italiano) che si sono confrontati senza che si producesse alternanza alla guida delle istituzioni e facendo prevalere sui contenuti la logica degli schieramenti e dei puri calcoli elettorali - una parte delle élite intellettuali aveva iniziato a configurare una 'terza via' declinata nella proposta del liberalsocialismo di Guido Calogero e Aldo Capitini, e in quella del Movimento di Comunità. La nuova società alla quale alludevano doveva essere "essenzialmente socialista" - come precisa Olivetti già nell'*Ordine politico delle comunità* - ma anche fondata sui principi della democrazia politica e della libertà individuale.

Il Movimento di Comunità, nato nel 1947 come movimento culturale, si trasformerà in organizzazione politica, per meno di un decennio, dal 1953 al 1960. La lista del Movimento otterrà un significativo successo nel Canavese, alle elezioni amministrative del 1956, e un relativo insuccesso a quelle politiche nazionali del 1958. A queste ultime aveva scelto di presentarsi, non senza un'accesa discussione interna, insieme al Partito dei Contadini d'Italia e al Partito Sardo d'Azione - nel cartello "Comunità della cultura, degli Operai e dei Contadini d'Italia" - per avere una rappresentanza nel governo, in modo da poter perseguire e 'proteggere' il progetto comunitario del Canavese, essendo ogni decisione assunta in quel conteso ostacolata dall'autorità territoriale tutoria.

Come ho già avuto modo di sottolineare in miei precedenti lavori, verso la costruzione di questa terza via, che racchiudeva gran parte delle idee e delle istanze politiche che avevano contribuito a disegnare l'architettura delle democrazie costituzionali in Europa, convergevano un ambiente culturale e politico e diverse esperienze di sviluppo di comunità. Queste erano promosse da una rete di minoranze attive che, a partire da una critica che investiva la crisi della rappresentanza politica, si sforzavano di costruire un proprio percorso autonomo e avevano in comune un'istanza educativa e lo sviluppo di centri di una nuova socialità, ossia di organismi

aperti e partecipati, in grado di radicarsi nel territorio dando impulso a forme di democrazia diretta. Aspirazione condivisa di queste minoranze era rappresentare e promuovere le tre esigenze fondamentali – democrazia, lavoro e cultura – che avrebbero dovuto costituire il nucleo originario del potere politico. Ciò a partire dall’ambito di una comunità, inteso come il più appropriato per la costruzione e lo sviluppo di un ‘comune interesse’ morale e materiale tra le persone che in un contesto territoriale concreto svolgono la loro vita sociale ed economica.

Tra le varie esperienze le più significative erano i Centri di Orientamento Sociale (COS), esperimento politico, profondamente permeato dai valori del cristianesimo, promosso da Capitini che ambiva a dar vita a un movimento che scuotesse il paese dalle condizioni che avevano portato al fascismo, fra le quali in particolare l’estraneità delle masse e della provincia, e i Centri Comunitari, elemento cardine attorno al quale si è sviluppata la complessa struttura del progetto politico di Adriano Olivetti. I COS erano luoghi di esercizio di una pratica assembleare, di autoeducazione politica e al tempo stesso di autoformazione dell’uomo e del cittadino, attraverso periodiche discussioni, aperte a tutti, su questioni locali di carattere amministrativo e tematiche più generali di carattere culturale, politico e filosofico. Diventati presto un fenomeno molto ramificato, che aveva bisogno di una struttura organizzativa, non potendo continuare a basarsi sull’attività volontaria e sull’autofinanziamento, si esauriranno nel giro di pochi anni, quando si cercherà di dare loro una forma istituzionale coinvolgendoli in una rinnovata struttura dei municipi, per la forte opposizione dei poteri politici ed ecclesiastici.

I Centri Comunitari rappresentano l’esperimento di ‘politica nuova’, che avrebbe dovuto investire tutti i livelli di organizzazione sociale, promosso e sostenuto da Olivetti. Erano le ‘cellule democratiche’, i dispositivi idonei alla formazione e alla libera espressione dell’opinione pubblica attraverso l’incontro, la ricerca e la discussione collettiva. Essi si configuravano come spazi di esercizio della cittadinanza – nei quali, come precisa Franco Ferrarotti, “ci si poteva sentire partecipi di una cultura che rispettava profondamente il lavoro e la persona” (Ferrarotti 2001) – nuclei vitali delle comunità territoriali che formavano l’organizzazione statale di tipo policentrico e federalista ed erano parte integrante del processo del nuovo



ordine politico, economico, sociale, culturale e istituzionale delineato da Olivetti e propugnato dal Movimento di Comunità.

Intorno alla comunità, secondo un'idea che era venuta maturando in Olivetti dalla sua concreta esperienza della fabbrica, si è sviluppata la complessa struttura di questo progetto di riforme che ha conosciuto nel Canavese la sua traduzione pratica. In questa sorta di grande laboratorio sociale, primo esperimento di sviluppo di comunità in Italia, per dispiegamento di mezzi materiali, risorse economiche e capacità intellettuali, che ha ottenuto importanti risultati – nonostante la forte opposizione politica che si estendeva dal livello provinciale a quello regionale – l'idea stessa della comunità concreta si è sviluppata ed è diventata progetto (Santamaita 1987). Un progetto nel quale alla cultura, di cui doveva essere difesa l'autonomia e assicurata la più ampia espansione attraverso il rafforzamento della razionalità tecnologica, e alla pianificazione urbanistica era attribuito un forte ruolo nella costruzione del sociale e nello sviluppo della comunità. Quest'ultima era riconosciuta quale dottrina con una rilevante tradizione che aveva il primato sull'economia.

Era al tempo stesso estetica applicata alla vita sociale, che doveva dare forma al piano economico, e dispositivo essenziale per garantire un coerente raccordo tra le trasformazioni economiche e la loro distribuzione sul territorio e dell'interazione tra sviluppo economico e riassetto delle risorse ambientali. Era, in ultima istanza, strumento dal quale dipendeva la costruzione di un rapporto armonico tra fabbrica e territorio in cui si esprimeva la responsabilità dell'impresa nei confronti della comunità. Essa era corroborata dalle scienze sociali, discipline introdotte e diffuse in Italia da Olivetti, attraverso esperienze di pianificazione esemplari – come il piano territoriale dell'Eporediese – e le Edizioni di Comunità, e alle quali era assegnata una rilevante funzione educativa.

Da questo progetto e dalla sua carica pedagogica avrebbero tratto linfa anche altri esperimenti di sviluppo di comunità "audaci". Tra questi, in particolare, il Progetto Pilota per l'Abruzzo, la cui realizzazione sarà resa possibile da Olivetti e che vedrà all'opera un insieme di energie culturali e capacità professionali che lo stesso Olivetti aveva suscitato e che si misureranno nel complesso rapporto tra ricerca sociale, pratica educativa

e sviluppo del territorio. Il progetto riformista di Olivetti non poteva, infatti, prescindere dalla dimensione territoriale in cui era calato, da Ivrea e il Canavese, a Pozzuoli, e da un piano organico.

Quello della comunità concreta era l'ambito ideale nel quale ci si prefiggeva di superare la tragica dissociazione tra cultura e politica, per cui il principio di legittimazione non poteva che derivare dall'esercizio di competenze e dalla loro rappresentanza. Esso era anche il luogo – una realtà vissuta – dove nel legame con il territorio si esprimeva sia la centralità sia la responsabilità della fabbrica, motore principale dello sviluppo economico e sociale e poteva quindi svilupparsi la consapevolezza dei fini dell'attività lavorativa, che coinvolgeva la società. Ossia il luogo dove era riconoscibile un interesse 'superiore' concreto, dove era possibile percepire, misurare e controllare gli esiti dello sforzo e del sacrificio personali così come della distribuzione della ricchezza prodotta dalle classi lavoratrici – autentiche rappresentanti, secondo Olivetti, del "valore insopprimibile" della giustizia (discorso di Olivetti *Ai lavoratori di Ivrea* [1955], pubblicato in Olivetti [1960] 2015) – rispetto alla soddisfazione dei bisogni e al miglioramento della qualità della vita collettiva.

Qualità assicurata sia all'interno sia all'esterno della fabbrica. All'interno, attraverso un sistema di servizi sociali e culturali che aveva consolidato la tradizione dell'Olivetti dalla sua fondazione ed era incomparabile, rispetto a quello di altre aziende italiane, per ampiezza e livelli di prestazioni e qualità e per l'indipendenza dalla fabbrica della sua gestione. All'esterno, con la costruzione di una fitta rete di servizi sociali, estesa all'insieme dei comuni del Canavese, che avrebbe dovuto favorire il radicamento dei lavoratori nella comunità e al tempo stesso contribuire a rafforzare sia il loro legame all'azienda sia lo sviluppo equilibrato dell'intero territorio. Profonda era, infatti, la consapevolezza di Olivetti del valore sociale della fabbrica. Come specifica nell'*Ordine politico delle Comunità*:

La fabbrica non è un puro organismo economico, bensì un organismo sociale che condiziona la vita di chi contribuisce alla sua efficienza e al suo sviluppo. Gli elementi di questa vita si trovano entro e fuori la fabbrica. Fabbriche belle e igieniche allietano il lavoro: le abitazioni, le facilitazioni dei trasporti, l'occupazione dei disabili, l'istruzione professionale, le relazioni

con l'agricoltura creano un'infinita varietà di problemi che non possono essere risolti armonicamente che da un unico ente – la Comunità – che tutti li domina e li comprende entro la sfera della sua competenza (Olivetti [1945] 2014, 25).

Si tratta, quindi, di un welfare concepito non in termini amministrativi e redistributivi, bensì come importante fattore di coesione sociale, di crescita civile, come insieme di dispositivi (strutture, servizi e attività) che avrebbero dovuto concorrere all'evoluzione di tutta la vita sociale. Un'imponente politica sociale, di redistribuzione dei profitti dell'impresa attraverso un loro impiego nella riduzione delle disuguaglianze nell'accesso all'assistenza, alla previdenza, alla cultura (Gallino 2001).

Infine, quello della Comunità era l'ambito più idoneo per la formazione e lo sviluppo di un agire cooperativo e solidaristico, di un'etica dell'autoresponsabilità, prima personale, quindi della classe lavoratrice e degli agenti portanti del progetto di trasformazione della forma dell'impresa ideato da Olivetti: la fabbrica (dirigenti e lavoratori), la cultura e la scienza (l'università), il territorio (le istituzioni di governo). Ossia era l'ambito ideale nel quale avrebbe potuto realizzarsi il sogno coltivato a lungo da Olivetti: quello di attuare un modello del tutto nuovo di impresa, al di là del capitalismo e del socialismo (terza via tra capitalismo e socialismo) individuato nella 'fondazione proprietaria'. La questione era di "socializzare senza statizzare – come Olivetti preciserà in *Città dell'uomo* – organizzando la società economica in modo autonomo, rendendola indipendente dall'intervento prevalente dello Stato", affinché fossero garantiti dalla collaborazione di una pluralità di istituti aventi uno scopo preciso, "la libertà dell'individuo, la difesa della persona e l'accrescimento del benessere materiale".

Il modello Olivetti, delineato nello stretto rapporto fra politica aziendale e progetto comunitario e tra cultura aziendale e cultura del territorio non riuscirà ad affermarsi perché schiacciato dalle tendenze prevalenti nel sistema politico ed economico italiano. La maggior parte dell'imprenditoria italiana e la classe politica, anche per insipienza, avevano contrastato e boicottato colui che consideravano l'"imprenditore rosso", la 'pecora nera', come sarà definito dal presidente della

Confindustria, organizzazione nella quale Olivetti non si era mai riconosciuto.

Guardando al contesto europeo, bisognerà attendere il *Libro verde* della Commissione Europea – “Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese” – presentato nel 2001, per trovare raccomandazioni allo sviluppo di pratiche di impresa socialmente responsabili. Contenuto in questo documento è un insieme di misure da attuare che, alle soglie del nuovo millennio, appare ancora molto distante rispetto a ciò che era realtà quotidiana nella Olivetti degli anni '50.

La grande avventura pionieristica nell'elettronica intrapresa da Olivetti che, nonostante le resistenze incontrate nella compagine degli azionisti, riuscirà a far produrre uno dei primi elaboratori elettronici del mondo (l'*Elea 9003*), cesserà nel 1964. Cioè quando il gruppo di intervento – costituito da Fiat, Pirelli, IMI, Mediobanca e Centrale – in quanto sindacato di controllo dell'Olivetti, che avrebbe dovuto fornire i capitali per la ripresa dell'azienda, cederà la Divisione elettronica, nella quale era confluita la maggior parte delle sue attività, alla General Electric, multinazionale statunitense. La sentenza, pronunciata da Vittorio Valletta, all'entrata della Fiat, di cui era presidente e amministratore delegato, nel nuovo gruppo della Olivetti, era che sul futuro dell'azienda – come scrive Lorenzo Soria (1979) – pendeva una “minaccia”, un “neo da estirpare”: l'essersi inserita nel settore elettronico, per il quale occorre investimenti che nessuna azienda italiana sarebbe stata in grado di sostenere o disposta ad impegnare. Vano, inoltre, sarebbe risultato lo sforzo del figlio di Olivetti, Roberto, di sottoporre alle maggiori aziende elettroniche d'Europa il progetto di una Società elettronica europea. Le stesse saranno poi destinate a soccombere all'offensiva delle multinazionali dell'elettronica statunitensi.

Così quell'avventura, che avrebbe potuto condurre l'Italia alle soglie della rivoluzione informatica e forse, in parte, mutare la traiettoria industriale del nostro paese, e con essa anche la sua collocazione economica, si risolverà in una grande occasione persa. Non passerà molto tempo che, con le traversie del gruppo Olivetti – come precisa Gallino – all'imperativo “per cui produzione ed estetica, efficienza e design, razionalità e bellezza dovevano essere due aspetti di una stessa composizione” verrà anteposto

quello della giustificazione del prodotto in termini di efficienza e costo. Questo relativamente agli sviluppi successivi dell'impresa, fino alla sua metamorfosi iniziata con l'ingresso di Carlo De Benedetti come primo azionista.

Al declino del rilevante 'stato sociale' creato progressivamente all'interno dell'azienda Olivetti, molto prima che la comunità nel suo complesso si facesse carico del benessere e della dignità dei lavoratori – a partire dall'inizio degli anni '60, con la formazione del governo di centro-sinistra e l'intensa attività rivendicativa sindacale – contribuirà significativamente la scarsa difesa dello stesso da parte della componente più ideologizzata della sinistra sindacale rappresentata dalla Cgil. Componente che considerava la Olivetti un'impresa capitalistica come le altre, accusava Adriano Olivetti di paternalismo e di coercizione operaia, concepiva il conflitto e non la partecipazione – quella auspicata e promossa con la costituzione del sindacato Comunità di Fabbrica (o Autonomia Aziendale) – come elemento propulsore delle relazioni industriali e definiva le misure di solidarietà e sussidiarietà e l'insieme di servizi e prestazioni volte a incrementare il benessere dei lavoratori e delle loro famiglie offerto dall'azienda come un dispositivo del patronalsocialismo.

Sorte non dissimile avrà il progetto del Canavese, fortemente egemonizzato dalla figura di Adriano Olivetti. Il complesso di servizi e attrezzature collettive e la generazione di mercati del lavoro distribuiti nel territorio attraverso il pionieristico dispositivo dell'IRUR non sapranno emanciparsi dalla dipendenza dalle rilevanti risorse economiche e dalle commesse della Olivetti, evolvendo in forme di gestione autonoma, se non in pochi casi, e rimarranno sostanzialmente tributari della grande azienda, con le inevitabili ripercussioni.

Quanto poi alla cultura urbanistica, al ruolo della pianificazione territoriale inteso in termini di ordinamento equilibrato di tutte le dimensioni della vita associata, Olivetti si era dovuto confrontare con una realtà affatto diversa – restituita dalle vicende del piano di Ivrea ma anche dalla riflessione interna all'INU, del quale era stato presidente – di debolezza delle istituzioni di governo e di scontro con il sistema politico, che sull'asservimento del piano agli interessi proprietari aveva in larga parte

costruito la propria strategia di mobilitazione individualistica del consenso.

Per quanto concerne uno degli aspetti cruciali dell'esperienza olivettiana, la concezione democratico-comunitaria del sapere al servizio degli interessi generali, essa non riuscirà a fare scuola, come osserva Carlo Donolo (2011), perché in Italia il sapere "si è sempre scontrato con due fattori dominanti: il ruolo della Chiesa e quello della politica, le due potenze che hanno fornito i quadri cognitivi necessari per le scelte collettive".

La creazione della fondazione proprietaria, progetto in cui capitale e lavoro erano associati non tanto su un piano meramente contrattuale di ripartizione dei profitti, bensì nella creazione di un nuovo ordine sociale ed economico, in grado di andare oltre i rapporti di lavoro e di fabbrica, era il compimento dell'azione di Olivetti e prefigurava un nuovo inizio: quello di "affidare a organismi misti", coerentemente disegnati, il progresso economico e sociale delle industrie di grandi dimensioni. Iniziando dall'Olivetti, l'azienda di famiglia, all'avanguardia per livello tecnologico, capacità di innovazione dei prodotti, presenza multinazionale. Un'azienda che, in soli tredici anni (dal 1946 al 1958) aveva fatto registrare un fortissimo tasso di crescita dell'occupazione e livelli molto elevati di redditività e di produttività. Alla messa a punto di uno schema giuridico che desse consistenza e fattibilità alla nuova forma dell'impresa, concepita come bene collettivo, Olivetti stava lavorando poco prima della sua morte improvvisa. Così il suo grande e lungimirante progetto rimarrà, come si è detto, incompiuto. Per le sue implicazioni esso era però destinato a essere 'inattuale', fuori dal tempo, per l'inaccessibilità delle idee che lo sostanziano non solo per i suoi contemporanei e non solo nel contesto italiano. E quando le epoche sono torbide, come quella contemporanea, perché si sono consolidati nel tempo, dalla conclusione dell'esperienza di Olivetti, i fattori di degrado del costume sociale e civile, delle istituzioni, della politica e del sistema economico, è ancor più necessario rivolgersi agli 'inattuali'.

---

## Bibliografia

Accornero 1959

A. Accornero, *Fiat confino. Storia della OSR*, Milano 1959.

Crainz 2009

G. Crainz, *Autobiografia di una Repubblica. Le radici dell'Italia attuale*, Roma 2009.

Donolo 2011

C. Donolo, *Italia sperduta. La sindrome del declino e le chiavi per uscirne*, Roma 2011.

Ferrarotti 2001

F. Ferrarotti, *Un imprenditore di idee. Una testimonianza su Adriano Olivetti* (a cura di Giuliana Gemelli), Roma-Ivrea 2001.

Gallino 2001

L. Gallino, *L'impresa responsabile. Un'intervista su Adriano Olivetti*, a cura di P. Ceri, Torino 2001.

Guidetti Serra 1984

B. Guidetti Serra, *Le schedature Fiat. Cronaca di un processo e altre cronache*, Torino 1984.

Olivetti [1945] 2014

A. Olivetti, *L'ordine politico delle Comunità* [1945], Roma-Ivrea 2014.

Olivetti [1960] 2015

A. Olivetti, *Città dell'uomo* [1960], (a cura di A. Saibene), Roma-Ivrea 2015.

Pugno, Garavini 1974

E. Pugno, S. Garavini, *Gli anni duri alla Fiat. La resistenza sindacale e la ripresa*, Torino 1974.

Santamaita 1987

S. Santamaita, *Educazione, comunità, sviluppo. L'impegno educativo di Adriano Olivetti*, Roma-Ivrea 1987.

Soria 1979

L. Soria, *Informatica: un'occasione perduta. La Divisione elettronica dell'Olivetti nei primi anni del centrosinistra*, Torino 1979.

---

### **English abstract**

Chiara Mazzoleni reconstructs the context, steps and sense of what she calls Olivetti's "unfinished project" Not a utopia, but a humanist political project for the development of the "person" as described by Mounier. The project developed politically along the "third path" of the liberal-socialism of Calogero and Capitini, that of the Movimento di Comunità (Community Movement) through the Centri di Orientamento Sociale (Social Orientation Centers) and the Centri di Comunità (Community Centers). The latter, both experiments in new politics, were conceived as democratic cells for training and the free expression of public opinion: they accompanied the 'Community' intended as an environment for "the formation and development of cooperative action, solidarity, and the ethics of individual responsibility" among the working classes and the other agents in the project to transform business. The fact that this project was never realized finds its causes not only in Olivetti's premature death, but also in the hostility of Italian capitalism on one hand, and that of leftist parties and trade unions on the other. It is also the result of the incapacity of IRUR structures to emancipate themselves from the economic dependence and hegemony set in place by Olivetti.



# L'azienda come attore politico e sociale

## In risposta a 11 domande su Olivetti

Enrico Morteo\*

\*Enrico Morteo, architetto, storico e critico del design. Ha curato la mostra "Olivetti. Una bella società" (Torino 2008), e condotto il programma *Adriano Olivetti: progettare per vivere*, andato in onda su Radio3 nel 2010. Di recente è intervenuto a Milano e sui media affrontando la questione dell'architettura e il design della Olivetti.

[Redazione di Engramma] Come va interpretata l'idea di Comunità olivettiana rispetto al dibattito attorno al conflitto tra società e comunità che costituiva sino a poco tempo fa il fronte tra politiche di sinistra e politiche di destra?

Difficile – in ogni caso – collocare il pensiero politico di Adriano Olivetti su di una scacchiera meramente bipolare, governata dalla pura contrapposizione fra destra e sinistra. Se così non fosse stato – e, in definitiva, tutt'ora non fosse – non avremmo assistito al radicale ostracismo di quel pensiero e di quelle idee. Olivetti, con la sua idea di Comunità, tenta di scavalcare la contrapposizione tradizionale fra le classi e, allo stesso tempo, propone una più definita articolazione del generico (o universale) concetto di società. Di certo la Comunità olivettiana si fonda su di un luogo preciso; vive di una dimensione di prossimità; si nutre di un particolare habitat sociale e culturale. Allo stesso tempo, la Comunità mai dimentica di far parte di un organismo di maggiore dimensione: la Comunità – allo stesso tempo e in egual misura – costituisce l'unità fondante dello Stato, lo determina, ma ineluttabilmente vi appartiene. La Comunità non è mai una monade, ma dialoga e si confronta con le Comunità più o meno prossime. La Comunità non è una entità chiusa, ma accoglie chi entra nella sua orbita, si tratti di persone o di idee.

Ma non è solamente lo Stato l'unica dimensione collettiva di cui la Comunità è parte ed espressione: impossibile capire l'ideologia olivettiana

se non consideriamo una condizione spirituale i cui valori condivisi sono fondamento e fine della Comunità. O meglio della vita stessa. Non una teosofia, ma una disciplina etica e morale che deve informare l'agire dei singoli e della Comunità tutta. In assenza di questa struttura di valori che trascendono la mera dimensione materiale, o meglio che la elevano e la completano, nessuna forma collettiva o comunitaria può reggere alla sfida del presente e del futuro.

[RE] Che legame esiste (se esiste) tra le esperienze di comunitarismo produttivo come i villaggi operai di Saltaire in Inghilterra, Mulhouse in Francia, Crespi d'Adda e Schio in Italia e l'esperienza Olivetti?

Parlando della Olivetti di Adriano, esistono poche similitudini con altre esperienze. Se Camillo ancora mostrava atteggiamenti di assistenzialismo sociale se non paternalistico, Adriano si muove su una diversa orbita. Per Adriano l'azienda è un attore sociale che in qualche modo deve restituire alla comunità quanto dalla comunità riceve. Lo scambio non è semplicemente uno squilibrato rapporto fra lavoro e denaro (sempre a vantaggio del padrone), bensì una restituzione più complessa, che comprende denaro, servizi sociali, assistenza medica, istruzione, attività culturali, attrezzature sportive, occasioni formative. L'azienda non produce semplicemente ricchezza in forma di profitto o dividendi, bensì offre ricchezza in forma di crescita collettiva della Comunità di cui fa parte ed è espressione, sia la Comunità locale che la comunità nazionale.

Alcuni fatti possono essere esemplificativi: nei corsi formativi dei suoi dipendenti, Olivetti non mancava mai di inserire la storia del Sindacato, al fine di rendere i lavoratori coscienti della propria identità sociale e culturale. Olivetti non forniva quasi mai alloggi standardizzati ai dipendenti, bensì offriva loro la possibilità di costruirsi una propria casa con prestiti a tasso agevolato e, volendo, usufruendo dei progetti e consulenze forniti dall'ufficio architettura interno all'azienda. Olivetti non ha mai limitato a Ivrea il proprio agire, ma, da Pozzuoli a São Paulo, ha scelto il mondo come propria Comunità d'azione. Adriano Olivetti si era dato quale fine ultimo la 'socializzazione' della proprietà dell'azienda stessa: passo mai compreso dal sindacato né tantomeno accettato dai partiti, tanto di sinistra che di destra.

[RE] In quali termini si pone la relazione tra l'emergere di una dottrina sociale della chiesa, di una 'economia sociale di mercato', di riflessioni teologiche, filosofiche e politiche come quelle di Jacques Maritain, e il pensiero di Olivetti?

Adriano Olivetti, in egual misura figlio di cultura ebraica, cattolica e valdese, non ha la 'chiesa' come proprio orizzonte. Olivetti apprezza e cerca alcuni aspetti del pensiero religioso e non a caso fu Olivetti a pubblicare in Italia il pensiero di Jacques Maritain. Ma è una dimensione etico-spirituale quella a cui mira, senza simboli confessionali ma con chiari valori. Olivetti anticipa in certa misura - forse involontariamente - la crisi del positivismo modernista, che coinciderà con una progressiva messa in discussione di un paradigma di stampo industriale che ha governato l'occidente e di cui Olivetti è indubbiamente partecipe. L'unica cosa certa, è che Adriano volle sempre guardare di là dalla fabbrica, traguardando con il proprio sguardo la società, le persone, l'uomo.

[RE] Quale la funzione degli intellettuali e del 'lavoro' intellettuale nei processi di socializzazione capitalistica? Che funzione assume progressivamente l'intelligenza e la creatività collettiva? Come reinterpretare il marxiano *general intellect* partendo dal caso Olivetti?

Se l'azienda è un attore sociale, catalizzatore e scambiatore di energie, allora occorre che gli intellettuali vi partecipino attivamente, sia nell'orientare i fini della ricerca e lo sviluppo dei nuovi prodotti, sia nel contribuire a redistribuire i profitti, a guidare l'attività sociale dell'impresa. Di più, agli intellettuali spetta il compito di gestire i rapporti fra azienda e lavoratori, facendosi carico del dialogo vivo, talvolta doloroso, altre volte entusiasmante, fra il singolo e l'impresa collettiva. Poiché non si può obbligare nessuno a studiare o ad apprezzare la cultura, l'intellettuale deve non solo offrire occasioni, ma anche studiare proposte che inglobino i valori della cultura in azioni semplici e quotidiane.

Per accettare una compiuta socializzazione del lavoro (e nel caso di Olivetti anche la socializzazione della proprietà dell'azienda) occorre un pensiero la cui altezza oltrepassa spesso anche quello dei migliori intellettuali, non solo il comprensibile scetticismo del lavoratore. Difficile pensare ad una

figura di 'imprenditore collettivo'. O quanto meno, sinora né Olivetti né altri sembrano aver ottenuto buoni risultati.

[RE] Esiste un qualche legame tra l'esperienza olivettiana e l'emergere recente del tema della comunità nel dibattito filosofico contemporaneo?

Lo spererei, anche se quasi sempre lo spirito comunitario olivettiano viene deliberatamente frainteso e tirato strumentalmente per la giacchetta al fine di confermare l'una o l'altra posizione ideologica.

[RE] Quali sono i fattori socio-economici e politici che hanno impedito all' 'utopia possibile' di Adriano Olivetti di realizzarsi?

Come accennavo, il suo porsi di là dalle convenzioni del pensiero politico e lo scavalcare la divisione fra destra e sinistra. Inoltre, determinante, la volontà di sottrarre ai partiti l'organizzazione e il controllo politico del consenso. Non ultimo, l'afflato spirituale del pensiero comunitario olivettiano, quasi del tutto incompatibile con gli interessi spiccioli della politica di governo.

[RE] Qual è stato l'effettivo contributo di Olivetti alla digitalizzazione globale nella quale ci troviamo immersi?

Adriano Olivetti ha sicuramente intuito la vertiginosa prospettiva tecnologica e culturale dell'elettronica, ma è però morto prima che si delineassero i contorni dell'odierna rivoluzione digitale e telematica. Alla Olivetti in quanto azienda rimane il merito di aver dato forma agli aspetti più propriamente 'personal' del computer. La ricerca delle minime dimensioni e la precoce intuizione delle potenzialità ludiche della macchina rimangono intuizioni interpretate con largo anticipo dalla Olivetti e dai suoi designers.

[RE] Come la questione 'territorio' si trasforma in relazione alla socializzazione del sistema produttivo e alla nuova formazione dei valori sia economici che sociali?

Il territorio è il campo d'azione dell'interazione fra comunità e impresa. Il suo disegno, il suo governo, sono parte integrante di una contrattazione

costante. Nel pensiero olivettiano, ancora tutto inscritto in una dimensione urbanistica di stampo modernista, la razionalizzazione del territorio per un verso favorisce la funzionalità del lavoro dell'industria, dall'altro partecipa di un più ampio disegno volto a compensare quanto l'azienda sottrae in termini di tempo ed energia. In questa prospettiva l'industria (o le diverse forze speculative) non possono disporre del territorio come di una risorsa a loro concessa, ma debbono muoversi entro i confini definiti dalla preventiva contrattazione sociale e formalizzati nei piani regolatori. In fondo, un pensiero di tipo classico, sebbene di fatto mai compiutamente applicato.

[RE] Qual è la specificità dell'esperienza olivettiana nell'uso di design e grafica per la creazione di un immaginario collettivo legato al prodotto?

Per la Olivetti design e grafica sono stati essenzialmente strumenti di comunicazione e di incontro. Incontro fra le macchine e le persone; incontro fra la tecnologia e le sue applicazioni; incontro fra l'azienda e la comunità. Design per rendere gli oggetti più accessibili e comprensibili nei loro valori, usi e significati. Grafica per spiegare quanto di nuovo l'azienda andava sviluppando in termini di tecnologia, strategia, tipologia di prodotto. Non mai una *Corporate Identity*, bensì una narrazione continua e aperta, condotta non tanto per stupire quanto per spiegare. Spiegare il nuovo che la Olivetti quotidianamente produceva.

[RE] In quale modo architettura e urbanistica hanno influito sulla nascita del modello produttivo e sociale della Olivetti?

Architettura e urbanistica non sono mai state premesse dell'agire olivettiano, bensì sempre e solo conseguenze del pensiero di Adriano e dell'azienda. Adriano *in primis* e poi tutti i responsabili coinvolti nei diversi progetti esprimevano con grande competenza le proprie esigenze e i propri obiettivi, fisici e ideali. Solo entro questo perimetro poteva poi esprimersi la massima libertà progettuale dell'architetto. Non furono certo Figini e Pollini ad avere il coraggio della parete vetrata di via Jervis, a Ivrea, ma fu Adriano a imporre la soluzione più ambiziosa e simbolica. Non fu certo Scarpa che pensò in piazza San Marco a Venezia di realizzare una vetrina, ma fu Adriano che lì volle non un negozio (in quegli spazi non si è mai venduto nulla) ma un meraviglioso show-room.

[RE] Quali sono gli aspetti dell'attualità o inattualità di Olivetti?

Il mondo è radicalmente cambiato dai tempi di Camillo e di Adriano. L'Olivetti non è più quotata in borsa dal 2003, avendo perso da tempo la propria leadership tecnologica e produttiva. Rimane l'idea di fondo che l'azienda è attore politico e sociale; che il suo agire deve essere orientato all'interesse collettivo entro un orizzonte di comunità; che i suoi valori, soddisfatto il mero orizzonte capitalistico del profitto, debbono trascenderlo nel modo in cui le ricchezze prodotte saranno impiegate e redistribuite. Insegnamenti non facili, neppure per la più evoluta delle democrazie.

---

### **English abstract**

Enrico Morteo asserts that, with his idea of 'community'. Olivetti attempted to unsettle the classical opposition between social classes, proposing a more definite articulation of the generic (or universal) concept of society. Founded on a specific site, the 'community' is both the founding unity of the State and the ethical and moral discipline that informs the actions of individuals. The company contributes to the community's collective growth while intellectuals lead its research, the development of new products, and social activity. The territory, place of interaction between community and business, is designed through the rationalization of the regulatory plan intended as a formalization of a social contract. Within it, architecture and urban planning – consequences and not preconditions of Olivetti's thought – become the concretization of objectives defined by Olivetti himself whose role in defining these forms was decisive. The principle that the company is a political and social actor, oriented towards the collective interest, is what remains timely in Olivetti's work.

# Un progetto sociale ed economico

## In risposta a 11 domande su Olivetti

Michele Pacifico\*

\*Michele Pacifico, laureato in Filosofia; è stato dirigente in diverse società italiane: Olivetti, Fiat, Motta, GEPI, Pirelli. Ha pubblicato presso Mondadori, Feltrinelli, Hoepli, McGraw-Hill una cinquantina di libri di informatica.

Quella di Adriano Olivetti non era una 'utopia', come una lettura corretta dei suoi testi dimostra, ma un 'progetto' di strutturazione del sistema economico e sociale che avrebbe richiesto un importante impegno creativo da parte della classe politica. Questo impegno non ci fu perché la classe politica emersa dalla lotta antifascista scelse di operare nello spirito di *heri dicebamus*: tutto quello che era accaduto dal 1922 al 1945 era stato un disdicevole evento, bisognava ignorarlo e riprendere l'attività politica sulla base dei modelli e delle ideologie nate e sviluppate all'inizio del XX secolo: grandi partiti di massa e ideologie che guidavano le scelte di fondo in base a valori stabiliti a priori e senza alcun impegno critico nei confronti della realtà sociale ed economica, quindi i concetti di 'mercato' da un lato e di 'classe operaia' dall'altro dovevano in ultima analisi spiegare come stavano le cose e come orientare le scelte. Un modello di lettura del sistema sociale che serviva anche da orientamento per scelte innovative nel campo delle istituzioni quale quello proposto ne *L'ordine politico delle Comunità* era troppo lontano dal comune sentire della politica italiana in tutti i suoi costituenti. Persino Ugo La Malfa, che avrebbe potuto farsi interprete con il Partito Repubblicano delle istanze proposte da Adriano preferì praticare la politica seguendo modelli consolidati e comuni a tutti, arrivando a concepire il PRI come "un piccolo partito di massa".

Le cose non andarono meglio all'interno delle fabbriche Olivetti, dove il modello di Adriano veniva chiamato con altezzosa e del tutto ingiustificata ironia "padronal-socialismo" dalla classe dirigente sindacale e politica che militava nell'area del PCI. Parecchi decenni dopo Rossana Rossanda,

autrice di quella formula, ammetteva non senza rammarico, contemplando la dissoluzione del PCI, che si erano sbagliati. La 'digitalizzazione globale' di oggi è il punto di arrivo di un lungo percorso di sviluppo scientifico, tecnologico e industriale che ha visto fra i suoi protagonisti anche Olivetti, ma in un ruolo sostanzialmente marginale.

Olivetti ebbe il merito, grazie a consapevoli e lungimiranti scelte di Adriano, di sviluppare alla fine degli anni '50 del secolo scorso un computer digitale moderno, in linea con lo stato dell'arte dei suoi tempi, basato sul modello di John Von Neumann. Questo computer venne messo in commercio col nome di *Elea 9003* alla fine del 1959, pochi mesi prima della morte di Adriano (febbraio 1960) ed ebbe un meritato successo sul mercato italiano, che in quattro anni assorbì una trentina di esemplari. Nel 1960 il leader mondiale dei computer digitali per uso gestionale, la *International Business Machines* (IBM), presentò una macchina molto simile per prestazioni e della stessa classe di prezzo, chiamata *1401*. Nei quattro anni in cui il *1401* rimase sul mercato prima di essere sostituito da una nuova serie di computer chiamata *Sistema 360*, IBM ne vendette dodicimila esemplari in tutto il mondo: la marginalità del ruolo di Olivetti nel mercato dei computer per uso gestionale sta tutta in queste semplici cifre.

Nel 1965 Olivetti presenta a una fiera commerciale di New York una macchina straordinariamente nuova, chiamata *Programma 101*: un computer programmabile, di dimensioni poco superiori a quelle di una tradizionale calcolatrice meccanica. Si trattava del primo personal computer della storia, se ne vendettero quarantamila esemplari in un paio d'anni e fu la base per varie linee di macchine programmabili finalizzate all'elaborazione di dati aziendali sviluppate negli anni successivi da Olivetti. La *Programma 101* e le macchine che se ne derivarono contribuirono positivamente al fatturato di Olivetti, ma non furono mai un prodotto di massa: la vera rivoluzione culturale dei personal computer nacque altrove, lontano dal mondo dei grandi operatori nel campo dei computer e si sviluppò per linee tecnologiche e culturali profondamente diverse da quelle di Olivetti e di IBM.

Va inoltre ricordato che la 'digitalizzazione' di cui si parla ha le sue radici più profonde nello sviluppo tecnologico delle telecomunicazioni, iniziando



dalla svolta cruciale della digitalizzazione del segnale telefonico che pose le basi per la integrazione di elaborazione dati e telefonia. Questa svolta, che si può collocare nel 1975 con il consolidarsi del protocollo X25, fu seguita da un'altra determinante innovazione tecnologica:

l'interconnessione di computer mediante linee telefoniche digitali (sistema ARPANET e poi INTERNET) e successivamente il World Wide Web. Il passo successivo è stato lo sviluppo della telefonia cellulare, una tecnologia nella quale la società Olivetti riuscì a dare un significativo contributo fondando la società Omnitel prima di essere travolta dalla pessima gestione dei suoi ultimi amministratori. L'integrazione fra telefonia cellulare e Web è il fattore che ha reso tecnicamente possibile l'odierna 'digitalizzazione globale', che è un fenomeno sociale, oltre che tecnologico, distante anni luce dalla storia industriale e culturale di Olivetti.

---

### **English abstract**

Responding to two of the proposed questions, Michele Pacifico points out first and foremost that, in Olivetti's case, it is not the notion of *utopia* that is at issue, but rather a project to structure the economic and social system that was hampered by politics, both right- and left-wing, by trade unions and their will to maintain the polarization between market and class struggle. Pacifico explains that Olivetti played a marginal role in the process of global digitalization because, despite the precociousness of his first machines, they never became mass products. In the telecommunications and cellular telephony sectors, managerial mistakes caused the equally advanced Omnitel project, ahead of its time, to fail.



# L'inafferrabile "ombra e grazia" di Adriano Olivetti

In risposta a 11 domande su Olivetti

Emilio Renzi\*

\*Emilio Renzi, filosofo. Ha insegnato Semiotica alla Scuola del Design del Politecnico di Milano. Fra le sue pubblicazioni sono numerosi gli scritti su Adriano Olivetti e la Società Olivetti.

Comunità è senza dubbio il concetto cardine dell'intera opera di pensiero e di azione di Adriano Olivetti. Nel libro fondamentale di Adriano Olivetti, *L'Ordine politico delle comunità* (1945), Comunità è definita "un'idea concreta", lo spazio in cui una persona - tutte le persone - possono incontrarsi e vivere una vita di relazioni reciproche. Comunità non è "a misura d'uomo", è essa stessa una "misura d'uomo". Adriano talvolta la connota con un termine di matrice svizzera, "Vicinanza". Anche un territorio, dunque; e la sua economia ecc. Nelle sue istituzioni democraticamente elette, una Comunità è formata dalle persone che in essa vivono e lavorano indipendentemente dalla carta d'identità. Nella Comunità olivettiana l'identità è relazionale. "Voglio anche ricordare - disse Adriano Olivetti in un discorso alle maestranze di Ivrea nel 1955 - come in questa fabbrica, in questi anni, non abbiamo mai chiesto a nessuno a quale fede religiosa credesse, in quale partito militasse o ancora da quale regione d'Italia egli e la sua famiglia provenissero".

Ogni lettore corre subito a un paragone con la contermine Fiat di Torino di quegli anni e non solo di quelli; ma se teniamo alto il discorso verso il presente e il futuro, se sostituiamo a "regione d'Italia" regioni e paesi dell'Africa sopra e sotto il Sahara, il Corno d'Africa, il tormentato Medio Oriente, si può concludere senza timor di retorica che il concetto e la pratica della Comunità olivettiana non hanno nulla a che spartire con gli sbocchi identitari e le varie soluzioni di dinieghi, ostracismi e chiusure di tante nozioni variamente ricondotte oggi alla dizione "comunitarismo". Dal *Communitarism* americano e inglese ai più rozzi manifesti e

manifestazioni di xenofobia. A monte Adriano si distacca nettamente dalla primigenia definizione e distinzione che ne fece nell'Ottocento Ferdinand Tönnies: *Gemeinschaft* o comunità, *Gesellschaft* o società, valori tradizionali contro irreggimentazione nella modernità industriale. Per inciso, i paragoni con il Villaggio Crespi sull'Adda, i quartieri operai Marzotto o Rossi a Schio e via declinando non reggono: là paternalismo illuminato ottocentesco, che separa le funzioni, mentre le unità di abitazione di Olivetti a Ivrea sono il frutto di un disegno urbanistico complessivo, che tutto integra nella prospettiva comunitaria. Forse l'unico raffronto è con il gallese Robert Owen, industriale capace, fondatore di sperimentali insediamenti comunitari, uno dei padri del cooperativismo inglese e del Labour Party (Karl Marx ne stigmatizzerà il socialismo utopistico).

Dunque la Comunità olivettiana include non esclude. Innanzitutto perché assume in pieno la nozione di Persona, che Adriano deriva dalle letture degli spiritualisti francesi Emmanuel Mounier, Jacques Maritain, Denis de Rougemont. Letture in solitario, prima e durante la guerra - letture alquanto singolari, per un ingegnere che di giorno deve far andare e migliorare una fabbrica per macchine per scrivere di migliaia di lavoratori. La assume anche "da disparate esperienze ed umane vicende; prima di essere costruzione teorica fu vita". Uomo riservato e schivo, a suo costante orizzonte l'innovazione, questa riga è il massimo che Adriano concesse per alludere alle coraggiose esperienze di antifascismo effettuale e incontri con i Servizi americani in Svizzera per convincerli al suo piano di fuoriuscita dell'Italia dalla guerra e di pace separata. Incarcerato di conseguenza a Roma nell'estate del 1943, riesce a mettersi in salvo in Svizzera, dove prende a scrivere *L'ordine politico delle comunità*, discutendone man mano con Luigi Einaudi, i protoeuropeisti Altiero Spinelli, Ernesto Rossi, Ignazio Silone. Nella tramatura dell'opera si avverte un'angoscia di fondo - come hanno potuto crollare le democrazie liberali d'Italia, di Germania. Al tempo stesso, cosa fare per una democrazia che sappia superare le debolezze storiche, collaborare alla rinascita d'Europa?

Questa forse lunga premessa serve a far comprendere il significato di Persona e la sua centralità nelle Comunità, il cui sviluppo è affidato al regionalismo, al federalismo, all'inserimento della nuova Europa. Persona è dunque l'altro concetto cardine dell'intera opera di pensiero e di azione

di Adriano Olivetti e va vista assieme a Comunità. Un suddito, un uomo-massa, un uomo e una donna irreggimentati in un regime collettivista o militarista, o indotti comunque a stili di vita che compenetrano tra loro il consumo e la brama di ricchezza, non sono persone. Perché Persona è colui che è consapevole e attivo nella società secondo valori spirituali: responsabilità, rispetto dell'altro, dell'altrui diversità o provenienza o credo. Solidarietà. Conseguente la necessità di un'economia mista, liberale e sociale insieme: quel che si vide sorgere negli anni '50 negli Stati europei del Nord e anche in Italia, poi fatta propria dal pensiero cattolico come "economia sociale di mercato". Adriano sulla scorta del *Manifesto per la soppressione dei partiti politici* di Simone Weil (1943) si spinge sino al rifiuto della partitocrazia: vede un affrontamento "tra una destra che è realista" e una sinistra "che è idealista".

Schegge di un pensiero ben più vasto e comprensivo. Sulle indivisibili idee di Persona e Comunità concreta Adriano costruisce alzata per alzata, dettaglio per dettaglio, lo Stato federalista delle Comunità, la formazione e ricambio delle élites. I responsabili pubblici a ogni livello saranno progressivamente valutati ed eletti in base e competenza e comprovata eticità personale e pubblica, la permanente visione degli interessi generali della società. In breve, il contrario stesso del corporativismo e della tecnocrazia. I poteri dello Stato sono così riassunti: "la cultura, accanto all'ideale democratico e alle forze del lavoro, costituirà un terzo fattore di equilibrio politico nel nuovo Stato". Quanto alla cultura, "nel suo autentico significato di ricerca disinteressata di verità e di bellezza, sarà l'elemento caratteristico della nuova società". Nucleo fondamentale del nuovo Stato è pur sempre le Comunità: tra i suoi compiti sono i lavori pubblici, "che è estetica applicata alla vita sociale urbanistica".

*Ordine politico delle comunità* non ebbe nessuna fortuna – come del resto continua a non averne oggi, salvo presso gli studiosi Antonio Busino e Giuseppe Maranini. Alla Costituente, Luigi Einaudi lo additò come un possibile buon modello di decentramento e riforma elettorale nel senso del collegio uninominale; Benedetto Croce lo apprezzò come "un nuovo sistema di educazione della classe dirigente". Il libro e l'autore tornarono a Ivrea, Adriano seguì il suo demone, si rimise subito al lavoro. Nuovi progetti e prodotti per una società avviata a diventare una multinazionale prima in Europa nel proprio settore, seconda nel mondo. Fondazione del

Movimento Comunità, dell'omonima rivista mensile, delle Edizioni di Comunità. Il logo della casa editrice riprende l'immagine di una campana del Canavese, il cartiglio suona: *Humana Civilitas*.

Adriano chiama a lavorare a Ivrea o per Ivrea architetti e urbanisti, poeti e filosofi, oltre naturalmente a ingegneri e periti meccanici. Come dire, stare nel vivo del processo industriale e delle sue molteplici connessioni. Per non dire che un nome, responsabile dei Servizi sociali di fabbrica era Paolo Volponi, che diverrà uno dei maggiori romanzieri italiani del secondo Novecento. I Servizi sociali comprendono oltre alla mensa, l'infermeria, ecc., l'asilo nido interno, la biblioteca di fabbrica, borse di studio. Negli anni '50, erano innovazioni uniche, assolute. I riferimenti erano gli amati filosofi personalisti francesi, europeisti, voci fuori dal coro comunista: Franco Fortini tradurrà *La condizione operaia* di Simone Weil. Adriano Olivetti divenne e resta la stella polare degli architetti e urbanisti: il quartiere La Martella a Matera resta una lezione di metodo.

Il design, la grafica, gli allestimenti dei negozi sono concepiti come parte integrante del progetto dall'embrione alla realizzazione finale e sbarco sul mercato. La forma deve dire la funzione; nessun lenocinio. Coniata in quegli anni la definizione *Olivetti style*, Stile Olivetti. Le grandi mostre della Olivetti itineranti nei due continenti non erano sponsorizzazioni bensì realizzazioni in proprio.

La Olivetti di quegli anni realizza profitti di tutto rilievo, tra l'altro attuando alti salari e riduzione di orario – prima nel comparto metalmeccanico. Tutto viene subito reinvestito nell'azienda. Perché, dirà Adriano inaugurando lo stabilimento di Pozzuoli

Di fronte al golfo più singolare del mondo [...] può l'industria darsi dei fini? Si trovano questi semplicemente nell'indice dei profitti? [...] Nella vita di una fabbrica, al di là della cifra del successo dell'opera [...] vi è una vocazione: l'elevazione materiale, culturale, sociale del luogo ove fu chiamata a operare, avviando quella regione verso un tipo di comunità nuova ove non vi sia più differenza sostanziale di fini tra i protagonisti delle sue umane vicende, della storia che si fa giorno per giorno per garantire ai figli di quella terra una vita più degna di esser vissuta.

Accenti da Discorso della Montagna, parole di un laico che non spregiava la Trascendenza.

Nel 1959 Adriano fonda la Divisione Elettronica Olivetti. A essa si dovranno il calcolatore di medie dimensioni Elea e, separatamente, il primo Desk Top Computer al mondo, la *Programma 101 (P101)*. Adriano morirà nel 1960. Gli si può accreditare quindi la nascita dell'informatica in Italia, che naturalmente fu innovazione importante; ma non addebitare l'attuale pervasiva digitazione globale. Che è storia tutta statunitense di venti e più anni dopo, ARPA che diventa Internet, la saga dei ragazzi californiani con le scarpe da tennis e via declamando. La guerra mondiale dei computer fu sì affrontata dal nuovo proprietario della Olivetti, l'ingegner Carlo De Benedetti, che poi però seguì il suo demone faustiano e tralasciò diversi modelli di business ritenuti più proficui. Lo sbocco finale fu nefasto, l'olivetticidio'.

Brevi gli anni buoni della Olivetti di Adriano. I fattori che determinarono la mancata realizzazione dell'utopia possibile' di Adriano furono molteplici e bisognerebbe analizzarli secondo più criteri: la storia industriale d'Italia, la sua sempre fragile economia duale, il mancato contributo dello Stato all'innovazione informatica, assenza di strategie nazionali, lotte politiche costantemente miopi ecc. L'asfittica storia culturale del paese, le demagogie prevalenti sulle analisi. Le armate della globalizzazione, la grande finanza e la debolezza dell'Europa in quanto contrappeso aggregante, il volume di fuoco e la velocità di sbarco della supremazia tecnologica degli USA. E tuttavia del buono è rimasto e anzi torna a riemergere nella parte alta della cultura italiana. Il design olivettiano, la sua architettura e i suoi libri, i letterati e studiosi che per un quindicennio operarono a Ivrea, sono oggi "nel vento", sono fuori discussione. In discussione, nel senso migliore del termine e dopo un lungo oblio e a partire dal 2001, anno cinquantenario della nascita, è proprio Adriano Olivetti. Forse proprio la sua "ombra e grazia", per riprendere il titolo di un'opera della 'sua' Simone Weil, le sue molte sfaccettature ognuna afferrabile - ma l'insieme imprevedibile - sono tra i motivi della attualità di Adriano Olivetti. Che si manifesta a molti livelli, negli ambiti più lontani e anche diversi se non confliggenti, come un'eco che non si affievolisce anzi rinforza.

---

### **English abstract**

For Emilio Renzi, the core concepts of Olivetti's thought and action are the community and the person. The 'community', understood as "the space in which a person – all people – can meet and live a life of mutual relations", not "on a human scale", but itself of a "human scale", a space Olivetti sometimes explains with the Swiss concept of "closeness." For this reason, it can be considered foreign to both the Tönnesian opposition between community and society, and to the communitarism widespread today. The person is seen as the one who is aware and active in society according to spiritual values – responsibility, respect for others, for diversity. origin or creed. The link between the two concepts has, as a consequence, the need for a mixed economy, liberal and social at the same time, between Nordic welfare and social market economies. Olivetti's timeliness lies perhaps in his "shadow and grace", in the elusiveness of his many sides.



# Adriano Olivetti, un utopismo pratico

## In risposta a 11 domande su Olivetti

Renato Ruffini\*

\*Renato Ruffini, professore ordinario di Organizzazione Aziendale, all'Università Statale di Milano. È inoltre il direttore della rivista RUPA - Risorse umane nella Pubblica Amministrazione.

[Redazione di Engramma] Come va interpretata l'idea di Comunità olivettiana rispetto al dibattito attorno al conflitto tra società e comunità che costituiva sino a poco tempo fa il fronte tra politiche di sinistra e politiche di destra?

Scriveva Olivetti "l'idea fondamentale della nuova società è di creare un comune interesse morale e materiale tra gli uomini che svolgono la loro vita sociale ed economica in un conveniente spazio geografico determinato dalla natura o dalla storia" (*L'ordine politico delle comunità*, 1946, 3). Da queste parole traggio l'impressione di un "utopismo pratico" di Olivetti orientato a ricercare la "comunità concreta" per cui il conflitto tra società e comunità si trova nella dimensione storico geografica ed economica che facilita forme di "fraternità" nelle relazioni dovuta anche dalla prossimità fisica e da interazioni costanti tra i soggetti che permettono di evitare forme burocratiche di regolazione dei rapporti.

[RE] Che legame esiste (se esiste) tra le esperienze di comunitarismo produttivo come i villaggi operai di Saltaire in Inghilterra, Mulhouse in Francia, Crespi d'Adda e Schio in Italia e l'esperienza Olivetti?

Apparentemente sono simili, in realtà diverse, poiché anche se in apparenza tutto partiva dall'esperienza della fabbrica, Olivetti pare orientare la sua azione alla creazione di unità politico amministrative e non solo a strutture produttive di carattere padronale o cooperativo.

[RE] In quali termini si pone la relazione tra l'emergere di una dottrina sociale della chiesa, di una 'economia sociale di mercato', di riflessioni teologiche, filosofiche e politiche come quelle di Jacques Maritain, e il pensiero di Olivetti?

Olivetti nel suo scritto sulla comunità richiama in modo evidente il suo debito a Maritain, Mounier, e Rougemont, e in particolare la distinzione tra persona e individuo. Inoltre è influenzato da San Tommaso. L'idea credo sia da porre in relazione al concetto di libertà che si applica alla persona, come soggetto della libertà stessa. L'idea in sintesi non era quella della dottrina sociale volta a contenere gli effetti negativi del capitalismo, ma quella di fare in modo che il capitalismo non confliggesse con la necessaria libertà degli individui. Il perfezionamento spirituale è per Olivetti una condizione fondamentale per la libertà della persona e dell'equilibrato funzionamento della comunità concreta.

[RE] Quale la funzione degli intellettuali e del lavoro intellettuale nei processi di socializzazione capitalistica? Che funzione assume progressivamente l'intelligenza e la creatività collettiva? Come reinterpretare il marxiano *general intellect* partendo dal caso Olivetti?

A occhio mi sembra che il concetto di *general intellect* si trasformi: mentre nel caso di Marx mi sembra fosse una modalità di appropriazione del capitalismo di condizioni di produzione, nel caso di Olivetti è una condizione di consumo. In altri termini in Olivetti, coerentemente con la sua visione, il lavoro intellettuale non serviva per la socializzazione capitalistica e lo sfruttamento (anche se ne ha beneficiato laddove con la Lettera 22 faceva prodotti standard con idee di design) ma per la 'liberazione' delle persone e la loro crescita spirituale, poiché visioni più ampie (sviluppo della sociologia, della psicologia, ecc. ecc.) e aspetti estetici erano prima di tutto condizioni per lo sviluppo e la liberazione delle persone.

[RE] Quali sono i fattori socio-economici e politici che hanno impedito all' 'utopia possibile' di Adriano Olivetti di realizzarsi?

In realtà quella di Olivetti secondo me era una 'utopia concreta', cioè una idea basata su esperienze pratiche ma non appoggiata da teorie

sufficienti. Quindi Olivetti ha in primo luogo fatto un errore di analisi le sue proposte erano falsamente concrete. Dal punto di vista politico l'idea di comunità politica come impostata nel suo programma implicava forme di federalismo spinto non compatibili con la ricostruzione dello Stato allora necessaria. Inoltre l'orientamento personalista e orientato a profonde forme di fraternità non ha trovato nella elaborazione di Olivetti modalità effettive di sviluppo ma solo importanti richiami morali ed evangelici, non sufficienti a generare un reale cambiamento.

[RE] Qual è stato l'effettivo contributo di Olivetti alla digitalizzazione globale nella quale ci troviamo immersi?

Non credo abbia dato contributi in proposito, non ne sono a conoscenza, posto anche che quando lui è morto il tema della digitalizzazione era ancora in fasi molto molto embrionali.

[RE] Come la questione "territorio" si trasforma in relazione alla socializzazione del sistema produttivo e alla nuova formazione dei valori sia economici che sociali?

Il territorio mi sembra centrale nella visione olivettiana, il territorio è inteso come *genius loci*, luogo generativo, fonte di legami. Il territorio quindi è la fonte di conoscenza implicita ed esplicita e luogo di maturazione delle persone.

[RE] Qual è la specificità dell'esperienza olivettiana nell'uso di design e grafica per la creazione di un immaginario collettivo legato al prodotto?

Credo che Olivetti sia stato tra i primi a dimostrare come design e grafica non usati in modo esplicito ma in modo 'consustanziale' al prodotto costituiscano elementi di creazione di una cultura condivisa un immaginario collettivo in cui ci immergiamo inconsapevolmente, con effetti profondi nel nostro pensiero. La peculiarità dei prodotti olivetti (secondo me soprattutto quelli di Sottsass) sta nel fatto che erano prodotti allo stesso tempo 'anonimi' ed 'eccezionali'.

[RE] Quali sono gli aspetti dell'attualità o inattualità di Olivetti?

Olivetti ha fatto una grandiosa opera di testimonianza, ci ha detto che pensare a sistemi sociali ed economici se non alternativi più avanzati di quelli capitalistici non solo era possibile ma moralmente doveroso. Su questa testimonianza (peraltro sostanzialmente unica ed eccezionale) ancora oggi tutti noi, indipendentemente dalle idee, ci attacchiamo. Su molti altri aspetti Olivetti è inattuale. Il problema però è che se leggiamo l'introduzione a *L'ordine politico delle comunità* ci rendiamo conto che purtroppo anche l'Italia di oggi, ma non solo lei, è 'inattuale'. Lo riporto per comodità di lettura:

[...] la crisi della società contemporanea non nasce secondo noi dalla macchina, ma dal persistere, in modo profondamente mutato, di strutture politiche inadeguate. Tra i principali motivi di turbamento dell'ordine sociale possiamo elencare i seguenti:

Dissociazione tra etica e cultura e tra cultura e tecnica

Conflitto tra Stato e individuo

Deformazione dello stato Liberale ad opera dell'alto capitalismo e di sistemi rappresentativi insufficienti

Mancanza di educazione politica, in generale, e di una classe politica, in particolare

Obsolescenza della struttura amministrativo dello stato

Disconoscimento di un ordinamento giuridico che tuteli gli inalienabili diritti dell'uomo

Incapacità dello stato liberale ad affrontare le crisi cicliche e il problema della disoccupazione tecnologica

Mancanza di misure giuridiche precise atte a proteggere i diritti materiali e spirituali della persona contro il potere diretto e indiretto del denaro.

Era il 1945...

---

### **English abstract**

Olivetti's "practical utopia" is conceived as a concrete community based on fraternity, physical proximity and interaction between subjects, partly derived, as the avoidance of conflicts between capitalism and individual freedom from the social doctrine of the Church. Olivetti's utopia, however, did not possess sufficient theoretical support. His federalist idea was in fact incompatible with the reconstruction of the state, and his individualist orientation did not go beyond moral and evangelical appeals. They both were insufficient to generate change.

# Imprenditore intellettuale, fra metapolitica e politica

## In risposta a 11 domande su Olivetti

Alberto Saibene\*

\*Alberto Saibene è storico della cultura. Ha pubblicato *L'Italia di Adriano Olivetti* (2017) e ha curato le antologie di scritti di Adriano Olivetti: *Il mondo che nasce* (2013) e *Città dell'uomo* (2016).

[Redazione Engramma] Come va interpretata l'idea di Comunità olivettiana rispetto al dibattito attorno al conflitto tra società e comunità che divideva sino a poco tempo fa il fronte tra politiche di sinistra e politiche di destra?

Adriano Olivetti si è sempre tenuto alla larga da classificazioni "di destra" o "di sinistra" nel dibattito politico del Dopoguerra, scontandolo con un totale isolamento. Per Olivetti la comunità era l'espressione compiuta e organizzata della società, superando la divisione di Tönnies tra comunità e società. Il termine lo attraeva perché portava con sé i concetti di decentramento e autonomia e aiutava a ripensare lo Stato centrale "dal basso". Un'idea federalista che vale tutt'oggi, in un'epoca di crisi degli Stati nazionali, e che, pur malamente applicata, è alla base della Comunità Europea di cui Olivetti fu fin dall'origine un convinto sostenitore.

[RE] Che legame esiste (se esiste) tra le esperienze di comunitarismo produttivo come i villaggi operai di Saltaire in Inghilterra, Mulhouse in Francia, Crespi d'Adda e Schio in Italia e l'esperienza Olivetti?

Mi paiono esperienze molto diverse perché i villaggi operai ricordati sopra, a cui si potrebbe aggiungere quello di Bata, una distopia raccontata con efficacia da Mariusz Szczygiel, sono impiantati su base gerarchica e sono un prolugamento sociale del concetto di famiglia. Per Olivetti, pur avendo tipologie diverse le case che venivano costruite per dirigenti e impiegati, non erano un immediato segno di riconoscimento dell'organizzazione aziendale. Una controprova è che nel 1968 la statua di Gaetano Marzotto

venne abbattuta dagli operai di Valdagno, un'altra *company town*. A Ivrea tutto ciò non successe. Ancora oggi non esiste a Ivrea una via o una piazza dedicata ad Adriano Olivetti. Aggiungo che sarebbe il caso di rimediare in fretta.

[RE] In quali termini si pone la relazione tra l'emergere di una dottrina sociale delle chiese, di una 'economia sociale di mercato', di riflessioni teologiche, filosofiche e politiche come quelle di Jacques Maritain, e il pensiero di Olivetti?

Il pensiero sociale, ma più ancora l'ispirazione cristiana e cattolica, sono senz'altro stati una componente fondamentale del pensiero di Olivetti. Non sono in grado di parlarne nel dettaglio, ma direi che la realizzazione di un mondo senza Dio, in cui l'uomo del XX secolo attraverso la scienza e la tecnica non aveva più timore dell'ultraterreno, spaventò Olivetti. Da qui la sua insistenza sulla necessità dei valori spirituali come complementari alla vita terrena e la lettura dei filosofi cristiani (Maritain, Mounier) che hanno cercato di innestare i valori nella modernità. È molto importante in Olivetti anche la tradizione del pensiero marxista, ma privilegiando questo la classe sociale come strumento di trasformazione, perdeva di vista l'uomo come singolo individuo.

[RE] Quale la funzione degli intellettuali e del 'lavoro' intellettuale nei processi di socializzazione capitalistica? Che funzione assume progressivamente l'intelligenza e la creatività collettiva? Come reinterpretare il marxiano *general intellect* partendo dal caso Olivetti?

Non so se porrei la domanda in questi termini. Uno dei molti intellettuali che lavorarono per la Olivetti, assunti da Adriano Olivetti (c'è una differenza), Giorgio Soavi scrisse: "la cosa veramente nuova e inedita era che Adriano reclutava persone intelligenti e lasciava loro la possibilità di esserlo". Il caso più celebre è quello di Paolo Volponi che non era ancora scrittore quando venne assunto da Olivetti e divenne direttore del personale in un'azienda che aveva ventimila addetti sparsi in tutto il mondo. C'è un po' di mitizzazione in questi esempi forse, ma è vero che è stato straordinaria la capacità della Olivetti di collegare in un solo movimento - pensiamo ai gesti ieratici di un grande direttore d'orchestra - fabbrica e territorio, prodotto e design, comunicazione aziendale e

grafica, e così via. L'intelligenza dei singoli era al servizio dell'intelligenza collettiva e lo spartito era stato appreso così bene che la Olivetti proseguì a essere una grande azienda per molti anni dopo la morte di Adriano, pur perdendo l'occasione storica dell'elettronica.

[RE] Quali sono i fattori socio-economici e politici che hanno impedito che l'«utopia possibile» di Adriano Olivetti sia diventata impossibile?

L'utopia è una strada che i più coraggiosi e i più determinati cominciano a percorrere. Adriano ne ha compiuto un buon tratto. La storia di Olivetti vale come esempio ma è un'eccezione. Dopo Adriano, la Olivetti, una grande azienda che per qualche anno non fece parte di Confindustria, venne «normalizzata». La divisione elettronica venne ceduta alla General Electric qualche anno dopo la scomparsa di Adriano. Fu in questo modo ipotecato il proprio futuro. Ma, dicevo, credo che la Olivetti, proprio in quanto eccezione, abbia attratto un'eccezionale pool di cervelli, abbia innestato pratiche innovative, abbia offerto condizioni salariali e sociali migliori che altrove. Non esiste però il manuale della buona azienda olivettiana. Olivetti non è un esempio che può essere replicato, ma alcuni suoi insegnamenti, segnatamente quelli che riguardano il welfare aziendale, possono essere ripresi. Aggiungerei che Olivetti, e forse anche il suo mito, vale come antidoto agli imprenditori, non solo italiani, che hanno colpito l'immaginazione di molti nell'ultimo mezzo secolo.

[RE] Qual è stato l'effettivo contributo di Olivetti alla digitalizzazione globale nella quale ci troviamo immersi?

Avrebbe potuto essere molto maggiore. Nel 1965 viene presentata la Olivetti P101, il primo personal computer da tavolo, alla fiera dell'elettronica di New York. È stata progettata quasi clandestinamente dall'équipe dell'ingegner Perotto, dopo che l'anno prima era stata venduta la divisione elettronica alla General Electric. La Olivetti oscillò negli anni successivi tra meccanica ed elettronica e al tempo in cui i PC entrarono nella vita di tutti – erano i primi anni Ottanta e l'azienda era stata acquistata da Carlo De Benedetti – l'azienda era ancora in grado di competere con le giovani Microsoft, Apple, ma dopo pochissimo non fu in grado di sostenere il vertiginoso aggiornamento dei sistemi di software. Restano valide le parole che Adriano Olivetti pronunciò in occasione della

presentazione della *Elea 9001*, il primo computer a transistor progettato in Europa. L'età dell'elettronica "sottraendolo dalla faticosa routine" avrebbe portato l'uomo "verso una nuova condizione di libertà e di conquiste".

[RE] Come la questione 'territorio' si trasforma in relazione alla socializzazione del sistema produttivo e alla nuova formazione dei valori sia economici che sociali?

Per Olivetti il territorio corrispondeva alla comunità concreta del Canavese, la regione storica all'imbocco della Valle D'Aosta che ha Ivrea come suo centro. La pratica del welfare, il valore dell'istruzione, generale ma anche tecnica, hanno nel tempo trasformato un'area che è stata a prevalenza agricola fino al Dopoguerra. Le trasformazioni hanno però cicli molto lenti e chi oggi arriva per la prima volta a Ivrea, riconosciuta nel 2018 "città industriale del XX secolo" dall'Unesco, fatica a riconoscere a prima vista tracce dell'esperienza olivettiana. Questo avviene un po' per la miopia delle politiche territoriali ancora incapaci di valorizzare un asset come l'eredità olivettiana, un po' perché Ivrea esisteva prima di Olivetti e non è mai avvenuta una fusione tra le 'due Ivree'. Il ponte sulla Dora che divide l'antica città da quella dove sono sorti gli stabilimenti e poi le abitazioni del mondo olivettiano non è mai stato colmato.

[RE] Qual è la specificità dell'esperienza olivettiana nell'uso di design e grafica per la creazione di un immaginario collettivo legato al prodotto?

Distinguerai tra design e grafica. I grandi designer che hanno collaborato con Olivetti (Nizzoli, Sottsass, Bellini, ecc.) hanno sempre lavorato a contatto con la produzione, hanno carrozzato con funzionalità e invenzione le macchine prodotte nelle officine. Il tocco olivettiano sta nella leggerezza e nell'amichevolezza (ricorrendo a un anglicismo) del risultato. C'era poi la necessità di trasportare queste macchine, nate per esigenza di ufficio, in ambiente domestico. Da qui l'uso di grafici molto innovativi (Pintori per fare un solo nome) che riuscirono ad avere uno stile così connotato (fondamentale la lezione del Bauhaus e la diffusione dell'arte astratta tra le masse nella seconda metà del Novecento) che a un certo punto si rinunciò all'utilizzo del nome Olivetti nelle pubblicità. Ma ognuno di questi temi necessiterebbe di ben diversi approfondimenti.



[RE] In quale modo architettura e urbanistica hanno influito sulla nascita del modello produttivo e sociale della Olivetti?

L'architettura è il vestito della modernità. Per questo tra i primi atti di Adriano Olivetti, quando fu in grado di decidere in autonomia dal padre Camillo, fu di chiedere agli architetti razionalisti appena trentenni Luigi Figini e Gino Pollini una fabbrica di vetro, in modo che gli operai potessero guardare fuori quando erano impegnati nella costruzione delle macchine. Una tipologia nuova, almeno per l'Italia degli anni '30. In quegli stessi anni Olivetti mette a punto il primo esempio di pianificazione urbanistica in Italia, il piano regolatore della Valle D'Aosta, che deve molto alle suggestioni del New Deal, una risposta cioè alle prime distorsioni del capitalismo e alla collettivizzazione sovietica. L'urbanistica era allora una disciplina nuova. Purtroppo, pur essendo molto diretto l'impegno di Adriano Olivetti nel diffondere l'urbanistica come principio di regolazione della crescita della società, i risultati sono stati in generale modesti.

[RE] Quali sono gli aspetti dell'attualità o inattualità di Olivetti?

L'attualità di Olivetti sta nell'aver invero nell'azione il suo pensiero, esempio unico di intellettuale e imprenditore in una sola persona. Questo lo rende molto inattuale e quindi, mi si perdoni il gioco di parole, molto attuale, direi necessario.

---

### **English abstract**

Alberto Saibene claims that Olivetti's idea of community was strongly federalist, recalling his committed support for the birth of the European community. This support was in line with his aim of overcoming the political categories of right and left, accepting both Christian social thought and Marxist notions, though he recognized the latter tended to privilege class at the expense of the individual. The importance of man is also traced to the role given to intellectuals in Olivetti's company, left free to express their intelligence. Olivetti is an untimely and therefore necessary figure, an example that cannot be copied. His teachings, however, especially the ones about welfare, can be taken up again. The relationship with territory, the place of the concrete community, is today highlighted by the UNESCO recognition of Ivrea as an industrial city of the twentieth century, though paradoxically, due to short-sighted land management, the traces of the Olivetti experience are no longer as visible as they deserve to be.



# Olivetti e Fitzgerald. Adriano Olivetti: lo spazio intermedio tra continuità e discontinuità

In risposta a 11 domande su Olivetti

Silvano Tagliagambe\*

\*Silvano Tagliagambe, professore emerito di Filosofia della Scienza. Si è occupato di formazione, welfare e comunità.

## 1. C'era una volta in America: l'età del jazz

Nel 1925, a ventiquattro anni, Adriano Olivetti compie il suo primo lungo viaggio negli Stati Uniti per studiare l'industria e la sua organizzazione, ripetendo l'esperienza del padre Camillo che vi si era recato nel 1893-94 per tornarvi nel 1908, apprezzandone il grande dinamismo e assaporandone quello spirito della frontiera che permeava allora la società americana. Adriano osserva un'America cambiata rispetto a quella conosciuta dal padre, e lo fa con uno sguardo diverso: è l'America delle grandi *corporations* e dell'organizzazione scientifica del lavoro che egli analizza e studia, rimanendone affascinato per un verso ma anche colpito dall'attrito tra struttura e organizzazione industriale da un lato e aspetti e valori sociali dall'altro. Le lettere che scrive nel 1925 ai suoi familiari sono una significativa testimonianza di quanto potesse già allora essere attrattivo il modello americano per giovani europei dalle visioni ampie e con uno spirito imprenditoriale.

Accanto a queste luci vi erano però le ombre analizzate con grande profondità e finezza da Francis Scott Fitzgerald con i suoi racconti pubblicati a grande richiesta da riviste come *Saturday Evening Post* e *Scribner's* e poi raccolti in *Flappers and philosophers* [*Maschiette e Filosofi*] pubblicato nel 1920, e *Tales of the jazz age* [*Racconti dell'età del jazz*], usciti due anni dopo. La prima era una raccolta comprensiva di otto racconti caratterizzati da quello stile leggero e cinico che tanto aveva attirato soprattutto i giovani. Protagonista era la "maschietta" (chiamata *flapper*) che non vuole responsabilità di alcun genere e ama solo divertirsi e pensare a se stessa, in un'atmosfera che rispecchiava un'immagine

dell'America frivola e insieme spregiudicata, anticonformista e piena di romanticismo.

I *Racconti dell'età del jazz* sono una delle descrizioni più vive ed efficaci di una condizione umana perennemente in bilico tra una consapevolezza sottesa di realtà e un immaginario scatenante, senza tregua né fine. La dura e profonda opera di scavo nell'universo interiore della persona e delle sue fragilità e dei suoi smarrimenti di fronte al mito del successo e della rincorsa disperata di tutte le occasioni e le opportunità offerte dall'esistenza, tratto distintivo di quel periodo di euforia individuale e collettiva chiamato appunto l'"età del jazz", ne fanno una sorta di manifesto della tensione fra l'apparente spensieratezza di una vita consumata in un vortice di danze, serate gaudenti, concerti, frivolezze, e i turbamenti dell'anima. Il jazz si presta nel modo migliore a cogliere questa intima contraddizione almeno per un duplice aspetto. In primo luogo, per il fatto di essere una musica creata dai neri, e dunque espressione della loro avventura di dolore e di pena che stavano vivendo, in stato di servitù nei confronti dei bianchi; del jazz però si erano appropriati questi ultimi, che l'avevano assunto come ritmo della frenesia della loro vita, motivo di gioia e di stordimento collettivi. In secondo luogo per quell'originale e unico impasto di struttura e casualità, di motivi conduttori e variazioni, di logica interna ed eccezioni che offre pochi 'blocchi' a cui appigliarsi, che richiede per questo molte spiegazioni e dà sempre l'impressione che sfugga il significato complessivo del tema via via proposto, delle tre dimensioni strutturali principali (melodia, armonia, ritmo) nelle quali la musica si articola, ognuna delle quali può essere ulteriormente suddivisa in aspetti particolari, intermedi e globali.

Non è un caso che al jazz, proprio per queste sue caratteristiche, abbiano guardato e si siano ispirati spesso coloro che dichiaravano esplicitamente di voler prendere la vita con grande intensità e serietà, consci dei vincoli che questo impegno comportava, senza però rinunciare non solo agli svaghi e ai divertimenti, ma anche agli scherzi, alle ironie, ai gesti di rottura anche plateale nei confronti dei rigidi custodi dell'ortodossia e della tradizione. Come fece tra la fine degli anni '20 e la prima metà degli anni '30 del secolo scorso a Leningrado, allora capitale scientifica dell'URSS, un gruppo di giovani e brillanti fisici, composto da Lev Davidovič Landau, Georgij Antonovič Gamov e Dmitrij Dmitievič Ivanenko,

ai quali si aggiunse successivamente Matvej Petrovič Bronštejn, che formò il cuore pulsante di un più ampio gruppo di giovani estrosi e stravaganti – quasi tutti studenti e studentesse di fisica – che volle darsi il nome di “Jazz Band”. Come sottolinea Fabio Toscano in una sua accurata biografia di Landau:

[...] il nome nei fatti non aveva granché a vedere con le attitudini musicali dei suoi membri, ma in un senso abbastanza preciso ne connotava lo spirito, riconducibile a quei caratteri di giovanile euforia e creatività, di emancipazione generazionale e talvolta di gusto per l'eccesso che lo scrittore statunitense Francis Scott Fitzgerald avrebbe radunato – in riferimento ai ruggenti anni Venti del Novecento – sotto la denominazione di ‘età del jazz’. [...] Per inciso: a quell'epoca la musica jazz era accettata e anche abbastanza popolare in Unione Sovietica, prima che nella seconda metà degli anni Trenta Stalin decidesse di bandirla bollandola come esempio di decadenza occidentale (Toscano 2008, 50-51).

In questo caso, dunque, il riferimento al jazz intendeva esprimere, congiuntamente, quell'irresistibile sentimento di esaltazione, di libertà dagli schemi consolidati e di creatività con il quale i più giovani migliori esponenti della fisica sovietica di quel periodo vissero il fiorire sotto i loro occhi della meccanica quantistica, apprendendola per conto proprio e direttamente dagli articoli originali dei suoi artefici, e la profonda insofferenza nei confronti delle resistenze esibite nei confronti di questi sviluppi dall'establishment scientifico del paese, per ragioni soprattutto ideologiche di opportunismo politico e di desiderio di conservazione dello *status quo*.

Nel 1925, l'anno dello sbarco di Adriano Olivetti in America, era uscito anche *Il grande Gatsby*, romanzo nel quale Fitzgerald interpretava ed esprimeva nel modo migliore questa sensazione di avere “la roccia del mondo solidamente poggiata sulle ali d'una fata”. Questo clima non poteva sfuggire allo sguardo attento di un osservatore curioso e interessato come il giovane imprenditore italiano. Le undici storie, tutte corredate da una breve introduzione dello stesso autore, scritte in occasioni e periodi diversi, oscillanti tra fatti di cronaca, da cui spesso l'autore prendeva spunto, e invenzioni fiabesche, descrivevano un'atmosfera ambigua, caratterizzata da un entusiasmo, da un ottimismo

e da una voglia di vivere che non si erano mai visti nella storia umana, superiori persino alla precedente Belle Époque, ma al contempo percorsa da un'inquietudine frutto di una società in profonda crisi, che sembrava aver perso di vista i valori che fino a quel momento avevano contribuito a creare l'identità di quel grande paese. Una società in cui il desiderio di svago pareva permeare l'intera esistenza degli individui, o, per lo meno, di coloro che, appartenendo alla classe agiata, potevano permetterselo. I primi otto racconti, nei quali abbondano spunti autobiografici, colgono nel modo migliore e rappresentano con straordinaria efficacia la situazione di un sistema sociale, che, appena uscito da una guerra, voleva dimenticare il più presto possibile e dava spazio ai giovani, alla loro frenesia di vita, incoraggiando un vitalismo spensierato e senza freni, lontano dalla realtà e sentito quindi come evasione dalle preoccupazioni pratiche determinate dalla ripresa economica dopo i colpi inferti dal conflitto mondiale. Non a caso una delle scene più ricorrenti delle loro trame è quella della festa come espressione di questa irrefrenabile voglia di vivere di giovani che, nonostante il recente regime proibizionistico, vagano da un locale all'altro della città alla continua ricerca di alcool e divertimento in una città, New York, di cui nel racconto più lungo, *Primo maggio*, viene offerto un affresco vivace che non manca di cogliere la contraddizione di fondo tra questa ricerca ossessiva del piacere e la "paura rossa" che la insidiava, e di cui le dimostrazioni antisocialiste costituivano un'espressione e una testimonianza concreta.

Forse però ad attirare ancora di più l'attenzione e l'interesse del giovane Adriano dovevano essere le ultime tre storie della raccolta, nelle quali Fitzgerald trasporta il lettore dall'ambiente urbano a quello della campagna, presentandoci un diverso modello di vita e anche figure di donna completamente diverse dalle precedenti: semplici, gioiose ma pratiche, capaci di impegno nel loro lavoro, di grandi sacrifici e dedizione verso l'uomo amato. Si ha quasi l'impressione che, proprio in quella vita semplice, con problemi veri e seri, che vanno ben oltre il clima frivolo dei racconti precedenti, l'autore veda il senso più autentico dell'esistenza umana. Come nel triste *La feccia della felicità*, dove la piccola cittadina di Marlowe rappresenta la genuinità della vita, al pari dell'instancabile ed energica protagonista femminile, portatrice di valori veri, in contrasto con un'altra donna solo dedita al lusso e ai beni materiali: la sua storia d'amore viene spezzata da una malattia che riduce in stato vegetativo il

marito per undici lunghi anni, durante i quali lei lo accudisce fino alla morte con fedeltà e zelo.

Che non ci sia frattura, ma al contrario un profondo senso di continuità, tra questi due blocchi di storie ce lo attesta lo stesso Fitzgerald, che considerava, non a caso, una delle sue cose migliori il racconto *Il diamante grosso come l'Hotel Ritz*, "scritto per il mio esclusivo divertimento", in un momento in cui "ero di quel particolare umore caratterizzato da un desiderio sfrenato di lusso", per cui "il racconto è stato come un tentativo di soddisfare quella bramosia con nutrimenti immaginari". Si tratta di una trama dove simbolismo, critica sociale e satira si mescolano per stigmatizzare l'aspirazione, tipica di quegli anni, agli eccessi, dai quali lo stesso Fitzgerald non era certo immune. La vicenda si svolge in un luogo fra le Montagne Rocciose del Montana fuori dal tempo, che sembra riprendere il mito dell'Arcadia e quindi riecheggiare la nostalgia per una sorta di originaria età dell'oro, un castello dalle ricchezze inesauribili, dove gli abitanti vivono tra pareti d'argento, avvolti da musica celestiale, consumando cibi prelibati su piatti di diamanti, serviti e riveriti da una schiera di servi di colore.

C'era un uomo dai capelli bianchi che se ne stava in piedi a bere un liquore multicolore da un calice di cristallo con uno stelo d'oro. C'era una ragazza dal viso floreale, vestita come Titania, con trecce piene di zaffiri. C'era una stanza dove il solido morbido oro delle pareti cedeva alla pressione della mano, e una stanza che era come la concezione platonica della prigione suprema: soffitto, pavimento, e tutto era rivestito da un'ininterrotta massa di diamanti, diamanti di ogni forma edimensione, i quali, illuminati da luci violette agli angoli, abbagliavano gli occhi con un biancore che poteva essere paragonato solo a se stesso, oltre ogni umano desiderio o sogno.

Dalla trama emerge via via un senso di disagio, sempre più chiaro, nei confronti di una società americana in piena espansione, ma ormai priva di ogni vincolo e senso morale, attratta com'è dal mito del guadagno facile e dalla rincorsa alla più superficiale ed effimera soddisfazione materiale. L'idea del denaro che corrompe moralmente e che compromette il riferimento a uno dei valori fondanti dell'identità del popolo americano, la cultura del lavoro e del sacrificio, si manifesta qui in tutta la sua forza e raggiunge il suo culmine nel momento in cui Braddock Washington, il

proprietario di quel regno dorato, Imperatore dei Diamanti, re e sacerdote dell'età dell'oro, arbitro dello splendore e del lusso, per salvarsi e salvare la sua proprietà, per far sì che le cose rimanessero com'erano, si spinge fino al punto di cercare di comprare Dio, donandogli il più grande dei diamanti del mondo. Memore "di questo o quel dono che la divinità si era degnata di accettare dagli uomini – grandi chiese se avesse salvato città dalla peste, doni di mirra e oro, di vite umane e donne bellissime ed eserciti catturati, di bambini e regine, di bestie della foresta o dei campi, pecore e capre, raccolti e città, intere terre conquistate che erano state offerte con lussuria o sangue per la Sua benevolenza, per comprare la ricompensa di essere risparmiati dall'ira divina" intimava alla Provvidenza di "prendere o lasciare". La morale del racconto sta nel dialogo tra due innamorati con cui si conclude:

"La giovinezza di tutti è un sogno, una forma di follia chimica".

"Che bello allora essere pazzi!".

"Così dicono", disse John, cupo. "Io non lo so più. A ogni modo, amiamoci per qualche tempo, diciamo per un anno, tu e io. Questa è la forma di ebbrezza divina che possiamo provare. Ci sono solo diamanti al mondo, diamanti e forse lo squallido dono del disincanto. E io ho solo quest'ultimo e, come al solito, non so che farmene".

Rabbrivì. "Alzati il bavero, ragazzina, la notte è fredda e ti prenderai una polmonite. Chi ha inventato per primo la consapevolezza ha commesso un grave peccato. Dimentichiamocela per qualche ora".

Così, avvolgendosi nelle coperte si addormentò.

Questo sforzo di presa di distanza dallo "squallido dono del disincanto" e dalla consapevolezza, che non riesce tuttavia a cancellare il bisogno dell'uno e dell'altra che nonostante tutto persiste, fa da *trait d'union* e anello di congiunzione ideale fra i primi otto racconti e gli ultimi tre, assumendo il ruolo di motivo conduttore dell'intera narrazione. Ispirato dall'osservazione di Mark Twain che è un peccato che la parte migliore della nostra vita venga all'inizio e la peggiore alla fine, il racconto *Il caso singolare di Benjamin Button*, da cui è stato tratto il film di David Fincher, muove anch'esso da una premessa grottesca, quello della nascita di un insolito neonato. "Avvolto in una voluminosa coperta bianca, e parzialmente infilato in una culla" viene infatti al mondo un "bambino di dimensioni insolitamente grandi. Eccezionalmente [...] grandi", un vecchio



di circa settant'anni. Partendo da questo incipit, Fitzgerald giunge a riflettere, attraverso la stessa vena malinconica presente anche negli altri racconti, sul valore dell'esistenza.

Sconcertato come tutti dallo stadio avanzato della sua mente e del suo corpo al momento della nascita Benjamin – questo il nome dell'insolita creatura – cade in uno stato di inquietudine ancora maggiore allorché si accorge che, col passare degli anni, diventava più giovane, cosa che gli avrebbe impedito di raggiungere il naturale equilibrio tra il suo corpo e la sua età e di porre quindi fine al grottesco fenomeno che aveva marchiato la sua nascita. Quando, continuando a regredire, divenne poco più che un neonato,

Nessun brutto ricordo turbava il suo sonno infantile; non gli tornava in mente nessuna gloriosa impresa dei tempi dell'università, dei suoi anni migliori quando spezzava il cuore a tante ragazze. C'erano soltanto le bianche pareti sicure della culla, Nana e un uomo che ogni tanto veniva a trovarlo, e una grande palla arancione che Nana gli indicava prima di metterlo a letto, dicendo "sole". Quando il sole se ne andava, lui dormiva – non c'erano sogni, nessun sogno lo ossessionava. Il passato – la selvaggia carica alla testa dei suoi uomini su per la collina di San Juan; il primo anno di matrimonio quando lavorava fino a tardi nel crepuscolo estivo nella città affaccendata per la giovane Hildegarde che amava; i giorni precedenti a questo periodo, in cui sedeva a fumare tutta la notte nella cupa vecchia casa dei Button a Monroe Street con suo nonno – tutto questo era svanito, come sogni inconsistenti, dalla sua mente, come se non fosse mai esistito. Non ricordava. Non ricordava con chiarezza neanche se il latte del suo ultimo pasto era tiepido o freddo o come fossero passate le giornate, c'erano solo la culla e la familiare presenza di Nana. E poi non si ricordò più niente. Quando aveva fame piangeva, questo era quanto. Durante il giorno e la notte respirava e sopra di lui c'erano deboli mormorii e sussurri che udiva appena, e odori vagamente diversi, e luce e buio. Poi fu solo buio, e la sua culla bianca e le facce indistinte che si muovevano sopra di lui, e il dolce aroma del latte, svanirono completamente.

Mentre il film di Fincher sembra proporre un'agiografia del passato che vince sul presente, basandosi sulla New Orleans di ieri e di oggi con l'uragano Katrina alle porte, e si presenta come una prospettiva a ritroso

indulgente e favolistica sugli Stati Uniti, il racconto di Fitzgerald, prendendo spunto dall'idea di una vita vissuta al contrario, si interroga sul senso del tempo, sul peso dei ricordi e sulle conseguenze del loro svanire, sul significato e sul valore delle esperienze trascorse, sulle conseguenze che avrebbe un percorso che anziché essere di acquisizione, maturazione e radicamento della conoscenza, seguisse l'itinerario inverso, procedendo a ritroso.

L'età del jazz, così come la presenta e descrive Fitzgerald, è pertanto la fase del ripensamento critico del rapporto tra organizzazione e casualità, tra regola ed eccezione, tra motivo dominante e variazione, e quindi, in definitiva, tra passato e avvenire, tra tradizione e innovazione, tra memoria e progetto, tra senso della continuità e della permanenza e bisogno di apertura al nuovo e alle opportunità che, di volta in volta, si affacciano e invitano a essere colte. Un ripensamento critico basato sull'impressione, di cui l'autore si fa interprete, che è forse sbagliato considerare incompatibili e mutuamente esclusivi questi poli opposti. Il fascino e la sapienza del jazz sta proprio nella capacità di sostituire a questa logica dell'aut-aut una pratica musicale basata sulla compresenza di un motivo dominante e di continue variazioni, di regola ed eccezioni, di continuità e discontinuità sapientemente ricomposte in un equilibrio dinamico e metastabile che diviene di continuo e che sa cogliere ed esprimere nel modo migliore la tensione della vita, che non si lascia disciplinare e irrigidire in schemi precostituiti e fissi, perché è sperimentazione continua, costante ricerca di forme e soluzioni sempre nuove, manifestazione di una storia naturale nella quale, come scrive efficacemente Mauro Ceruti:

Nuovi universi di possibilità si producono in coincidenza con le grandi svolte, le grandi discontinuità, le grandi soglie dei processi evolutivi. È questa immagine della storia naturale che [...] conduce a un'interpretazione delle leggi e delle regolarità non quali necessità predeterminate e atemporali, bensì quali vincoli risultanti da una storia che è creatrice di nuove forme. Questi vincoli sono appunto da interpretare non soltanto come limiti del possibile, ma anche come condizioni di nuovi possibili (Ceruti 2018, 117).

## **2. Il grande sogno: la contraddizione come forza propulsiva**

È suggestivo pensare che da questa sua esperienza americana Adriano Olivetti, oltre ai tanti insegnamenti sull'organizzazione industriale, possa aver tratto anche l'idea che le contraddizioni non vadano spente, scegliendo una tra le alternative che propongono e cercando di nascondere e disattivare gli effetti dell'altra, bensì "domate", utilizzandone l'energia e la forza propulsiva e cercando di metterle a frutto attraverso la realizzazione di quello stesso equilibrio dinamico tra continuità e discontinuità che caratterizzava la musica jazz. L'azienda di cui sarebbe diventato l'erede doveva essere e diventare sempre più l'espressione concreta di queste potenzialità positive di una logica antinomica: *locale*, profondamente radicata nel proprio territorio e capace di costruire, all'interno di esso, una comunità coesa, e nello stesso tempo *globale*, tesa a conquistare mercati in tutto il mondo, a esportare le produzioni in tutti i continenti e impegnata a costruire stabilimenti e centri di ricerca non solo nell'intera penisola italiana ma anche all'estero – Argentina, Brasile, Spagna, Stati Uniti, Francia, Germania, Regno Unito, Giappone, Messico, Singapore, Cina.

La vocazione locale non poteva e non doveva essere puramente nominalistica e battere le strade consuete della presenza di un'industria nel proprio ambiente di riferimento e d'azione. L'obiettivo, ben più ambizioso, doveva essere quello di dare forma e struttura a questo ambiente riuscendo, anche in questo caso, a trovare il giusto equilibrio tra tradizione e innovazione, tra i valori, genuini e autentici e perciò imperdibili, di una società ancora profondamente radicata nel mondo contadino.

Nel piccolo universo del Canavese già era sorta, con il padre Camillo un'idea d'impresa di nuovo stampo, che mirava a rendere compatibili l'efficienza e la responsabilità sociale, la fabbrica e il territorio, l'industria e la comunità, il lavoro e la qualità della vita. La scelta originaria compiuta nel 1908 dal capostipite di far sorgere e crescere l'azienda a Ivrea, dopo una soddisfacente esperienza lavorativa a Milano, già allora capitale dello sviluppo economico italiano, era di per sé significativa e ricca di implicazioni valoriali, in quanto partiva dal presupposto e dalla scommessa del possibile successo di una moderna fabbrica meccanica in un contesto rurale e relativamente arretrato. Si trattava di espandere e di

approfondire ulteriormente questi tratti distintivi originari, facendo della Olivetti un sistema integrato di tutti gli elementi che potevano concorrere a formare l'immagine di un'azienda non soltanto di nuova concezione, ma anche in grado di stabilire con il proprio territorio una relazione molto più intensa e profonda di quelle fino ad allora sperimentate, riguardanti le pur cruciali questioni del rapporto con i lavoratori e del loro benessere.

Per dare concretezza e sostanza a questo proposito alla metà degli anni '50 Adriano Olivetti fonda l'Istituto per il Rinnovamento Urbano e Rurale del Canavese (IRUR) che ha come compito, sulla base di studi di economia del territorio condotti con le più avanzate metodologie, di promuoverne lo sviluppo, favorendo la diffusione di piccole e medie imprese, legate anche alle specificità del luogo, e irrobustendone il tessuto. L'intenzione è quella di impegnarsi, oltre che nella qualificazione architettonica delle strutture aziendali, anche nella crescita equilibrata e sostenibile, come diremmo oggi, del territorio circostante, facendone un ambiente intelligente, espressione di un progetto sistemico. L'intento è davvero quello di tenere insieme, rendendole compresenti e compatibili, esigenze e spinte diverse e considerate contrapposte, il dinamismo che caratterizzava la crescita delle grandi città, fondato su una crescita impressionante dell'*urbs*, e la qualità della vita di comunità equilibrate e dalla dimensione ottimale, capaci di preservare i valori della *civitas* e di garantire condizioni di vita meno caotiche e ben più soddisfacenti di quelle che si avevano nelle grandi periferie delle città industriali che stavano nascendo.

Collegata a questa aspirazione concreta e a questi propositi matura in Adriano Olivetti un rigoroso e profondo interesse per l'urbanistica, individuata come disciplina capace di tenere insieme, in una visione organica, l'economia e la società, il dinamismo industriale e la sua vocazione verso l'innovazione e la permanenza dei valori in grado di garantire alla società la continuità di uno sfondo condiviso, e quindi la necessaria attenzione per il territorio e le persone. Testimonianza di questa sua passione è il contributo e il sostegno offerto al rilancio nel dopoguerra dell'Istituto Nazionale di Urbanistica (INU), di cui diviene presidente nel 1950, e della sua rivista. L'azione dell'INU pone al centro del dibattito i temi dei piani regolatori, dei servizi urbani, di un abitare civile in anni in cui le politiche concretamente praticate dalle

amministrazioni pubbliche non vi prestano particolare attenzione; l'Istituto svolge così un significativo ruolo politico oltre che culturale.

L'istituzione dell'IRUR, nel dicembre del 1954, segna una tappa di capitale importanza per lo sviluppo del Canavese e in particolare della zona di Ivrea. Questo Istituto, come stabilito dallo statuto, si proponeva:

- A) di studiare ed effettuare programmi su base comunale ed intercomunale, intesi a migliorare le condizioni sociali ed economiche del Canavese, lo standard di vita e il livello culturale della popolazione, in vista soprattutto di dare un contributo al problema del pieno impiego e della mano d'opera;
- B) di promuovere, creare e sviluppare l'organizzazione tecnica necessaria all'esecuzione dei piani di cui alla lettera A; di promuovere e creare e sviluppare ed eventualmente gestire concrete attività artigiane, industriali ed agricole e in genere qualunque attività economica, sempre nell'ambito ed agli scopi di cui alla lettera A;
- C) di controllare e coordinare gli organismi di cui alla lettera B;
- D) di porre a disposizione la sua organizzazione e attività per la più celere esecuzione di tutti quei piani di interesse sociale che verranno formulati dalle amministrazioni comunali del Canavese anche svolgendo, per le medesime amministrazioni, una consulenza sociale ed economica;
- E) di assumere tutte le funzioni che gli possono essere delegate da enti pubblici centrali e locali, nell'ambito dei suoi scopi statutari;
- F) di aderire, associarsi e federarsi ad istituti che si propongono sul piano provinciale, regionale, nazionale ed internazionale, scopi analoghi a quelli dell'Istituto.

Due, quindi, erano le sue linee d'azione: assistenza e consulenza tecnica a privati, gruppi e amministrazioni comunali; e realizzazione in proprio di iniziative nei diversi settori dell'economia. I fondi necessari a realizzare le attività erano costituiti dai contributi dei soci, dalle sovvenzioni degli enti aderenti, e dai proventi derivanti dalle attività promosse e gestite dallo stesso Istituto. A tale proposito l'articolo 5 dello Statuto precisava che l'Istituto non poteva prestarsi a speculazioni finanziarie, per nessuna ragione doveva procedere alla distribuzione di utili e dividendi ai propri associati, i quali vi rinunciavano preventivamente così come rinunciavano alla ripetizione di eventuali sopravvenienze attive nel caso di cessazione del rapporto di associazione o nel caso di cessione dell'Istituto. Il profitto

dell'IRUR era quindi interamente utilizzato per gli scopi previsti dallo Statuto; per quanto concerne l'intervento dell'IRUR era previsto in forma di gestione diretta, compartecipazione e di collegamento. In campo industriale l'IRUR funzionava come una società di credito. Il Consiglio di amministrazione era formato da tecnici ed economisti e studiava la fattibilità della creazione di nuove imprese, un gruppo di ingegneri aveva l'incarico di organizzare e tenere i contatti con i centri comunitari e le autorità locali.

Negli anni che vanno dal 1955 al 1956 nell'Eporediese vennero create sei officine ad opera dell'IRUR. Dall'analisi condotta dal Gruppo tecnico per il coordinamento urbanistico del Canavese *Studio dell'economia industriale della zona di Ivrea* del 1953-54 emergevano le seguenti indicazioni di carattere generale:

- istituzione di un servizio avente il compito di studiare le possibilità generiche e contingenti di localizzazioni industriali nella zona individuando le industrie esistenti;
- individuazione dei momenti idonei, dei punti deboli e attuazione dei conseguenti provvedimenti atti ad attirare l'impianto di nuove industrie o ad ampliare le imprese già in atto;
- localizzazione di nuove industrie preferibilmente in luoghi distanti da quelli nei quali esistevano già agglomerazioni industriali.

L'obiettivo della compresenza e della simbiosi tra i valori urbani e quelli rurali, tra l'industria e l'agricoltura, venne raggiunto soprattutto nel senso che si riuscì a perpetuare la figura *dell'operaio contadino*, il quale non risiedeva in agglomerati adiacenti alla fabbrica e continuava a mantenere un rapporto con la campagna, con cui non voleva rescindere i legami. Per agevolare gli spostamenti vengono istituiti dei servizi di bus navetta che raccolgono i dipendenti nei piccoli centri del circondario per condurli in fabbrica e riportarli a casa al termine della giornata lavorativa.

Questa pianificazione territoriale del Canavese aveva recepito temi che erano già stati al centro di una delle più qualificanti iniziative di Adriano Olivetti nel Mezzogiorno, e cioè l'intervento dell'Unrra-Casas a Matera all'inizio degli anni '50. Il progetto del villaggio agricolo di La Martella era contraddistinto dall'intento di attuare una compenetrazione tra valori urbani e civiltà contadina. Anche in questo caso si trattava di conciliare e

di rendere compatibili esigenze generalmente considerate mutuamente esclusive, connettendo, con tecniche d'avanguardia, una cultura anglosassone e forme spontanee di democrazia contadina. La scelta del centro derivava dalla sua caratterizzazione di 'città contadina', la cui degradazione economica era ritenuta inversamente proporzionale ai contenuti di democrazia di base, spontanea e anti-istituzionale, presenti da sempre in modo informale nella civiltà rurale meridionale. L'ambizione dell'operazione era quella di tentare di innestare i valori tecnici più avanzati, espressi dalle aree centrali dello sviluppo, sui valori sociali che da sempre si incarnavano nella comunità contadina, ponendo le basi di un piano organico di industrializzazione e di modernizzazione in grado di garantire il rispetto, sostanziale e non solo formale, dei tratti ambientali storicamente radicati che caratterizzavano le società del Mezzogiorno.

In vari interventi politici del 1955-56, maturati entro un contesto di attenzione critica verso gli obiettivi proposti dallo Schema Vanoni, Olivetti sviluppò e approfondì questo suo intento di proporsi come fautore di una logica non falsamente conciliativa, ma esplicitamente antinomica, che si esprimeva in un'iniziativa industriale nel Sud che, anziché sottovalutare le cause di arretratezza e di ristagno di queste aree del paese, nasconderle o addirittura assecondarle, le prendesse di petto, abbattendole, attraverso iniziative *squilibranti* nei confronti dell'economia e del tessuto sociale presenti ed egemoni. Sebbene dichiarasse di condividere gli obiettivi dello Schema Vanoni, che a suo avviso potevano essere identificati nel raggiungimento della piena occupazione, egli affermava, contestualmente, di ritenere inadeguati i parametri di sviluppo che esso aveva previsto.

Per promuovere uno sviluppo autentico e duraturo, a suo avviso, era necessario introdurre una nuova dinamica dello sviluppo economico in grado di fungere da propulsore di un rinnovamento culturale, oltre che sociale. Per questo era indispensabile che lo Stato procedesse nel Mezzogiorno all'avvio di un ampio programma di opere pubbliche, con un'azione diretta nell'agricoltura, nella costruzione delle infrastrutture e nell'edilizia. La svolta nell'economia del Sud si sarebbe potuta però produrre soltanto con l'inserimento in essa delle grandi imprese, che avevano dato prova di riuscire a determinare quell'innalzamento del tenore di vita che si traduceva in un forte ampliamento della domanda effettiva, e dunque in un ulteriore fattore di crescita industriale. Il problema era perciò

di indurre le grandi imprese a programmare i loro investimenti nel Sud, cancellandone così il sottosviluppo.

Per Olivetti si dovevano rovesciare le indicazioni dello Schema Vanoni, dando luogo a un'economia dei bisogni, un'economia di alti salari, unica in grado di consentire una rapida espansione. Solo così si sarebbe potuto salvaguardare, potenziandolo e valorizzandolo, il tradizionale tessuto connettivo dell'economia meridionale basato sull'artigianato e sulla piccola industria. Lo schema vincente non poteva essere quello della contrapposizione e della reciproca elisione tra le istanze e i valori delle imprese di grandi dimensioni e quelle di ridotta dimensione, tra la crescita dei salari industriali e la tenuta dei valori che caratterizzavano e permeavano in profondità le società del Mezzogiorno. Si trattava invece di fare in modo, attraverso una concomitante e intensa azione culturale, che lo sviluppo dei consumi, necessario per mantenere vitale anche i piccoli nodi nei quali si articolava l'economia meridionale, non scalfissero quei valori positivi. Scriveva infatti Olivetti:

La politica salariale dovrebbe essere lo strumento numero uno del piano, poiché in una prima fase essa dovrebbe essere rivolta a portare salari minimi e medi nelle industrie meno progredite al livello di quelli dei gruppi industriali a più alto livello di remunerazione.

E precisava: "La politica dei sindacati e la solidarietà di questi nella marcia del piano è essenziale". Accanto agli alti salari dovevano aver posto un'attentissima opera di selezione della manodopera, ispirata anche in questo caso all'utilizzazione ottimale delle risorse umane disponibili, e la stimolazione dell'imprenditorialità con la formazione di moderne scuole di management.

Adriano Olivetti non nascondeva dunque la natura squilibrante, rispetto all'assetto sociale del Mezzogiorno, degli interventi industriali da lui proposti, che ponevano il problema della possibilità di conciliazione con la democrazia di base e con i tradizionali strumenti di partecipazione popolare, dato che in questa versione del piano organico di Comunità per il Sud era implicita la sostituzione della democrazia contadina con le nuove élites protagoniste del processo di sviluppo. Egli insisteva però sull'esigenza di non lasciarsi spaventare da questa contraddizione e di



affrontarla, utilizzandone la forte carica dinamica e propulsiva, di rottura, indubbiamente, ma anche di ricomposizione e rinnovamento che potevano essere coniugati con il mantenimento della coesione della *civitas*. La conciliazione tra i fini di efficienza propri del processo dello sviluppo economico auspicato, di cui dovevano farsi interpreti le componenti industriali formatesi attraverso la diffusione di una moderna visione imprenditoriale, e le istanze delle comunità locali doveva essere garantita da una cultura capace per un verso di guardare a queste istanze, e di interpretarne e valorizzarne gli aspetti positivi e meritevoli di essere preservati, per l'altro di esprimere e promuovere un'autentica modernizzazione delle funzioni intellettuali. La questione cruciale diventava così quella di prendere coraggiosamente atto dell'impossibilità di promuovere una democrazia industriale – o, meglio, di un'azione di governo dell'economia industriale condotta attraverso la gestione democratica del territorio – senza indurre una contestuale trasformazione nell'organizzazione della cultura e uno sviluppo complessivo del lavoro intellettuale.

Una cultura in grado di farsi interprete di entrambe queste istanze, di prenderne atto e di promuoverne la conciliazione positiva e l'ibridazione, garantendone la cooperazione e non la conflittualità, doveva collocarsi in uno *spazio intermedio* tra i due poli apparentemente contrapposti e riuscire a riempire questo spazio di progettualità e di contenuti concreti, orientati alla decisione e all'azione. L'obiettivo doveva essere quello di rendere disponibili e costruire nuovi scenari, raccogliendo il perentorio invito che un grande intellettuale italiano, Bruno De Finetti, aveva rivolto già nel 1934, a soli 28 anni, alla società italiana in un agile e lucidissimo saggio, dal titolo *L'invenzione della verità*, nel quale, prendendo atto degli (allora) ancora recenti sviluppi proprio della meccanica quantistica, rifletteva sui nuovi obiettivi che la conoscenza doveva assumere, traendo la conclusione che la scienza non si può affidare alla sola previsione, cioè al semplice desiderio di “sapere come le cose andranno [...] come se andassero per conto loro!”. Si tratta “di un problema di decisione, non di previsione”. Questo è il punto: per l'uomo la previsione non è un fine, ma un mezzo, uno strumento per assumere decisioni efficaci, per cui è necessario abbandonare l'idea unidimensionale di “previsione” per passare a quella ben più complessa di “strategia”, basata sul ruolo attivo e partecipe dell'osservatore. A maggior ragione i sistemi socioeconomici,

che hanno consapevolezza di sé stessi, non vanno per conto loro. Noi ne siamo interpreti ed agenti, per cui ogni politica che li riguardi è condannata inesorabilmente all'inefficacia se non si innesta sulla possibilità e capacità di dare nuova forma e nuovo senso alle forme della costruzione collettiva della politica e della partecipazione.

Raccogliere questa sfida significava elaborare una cultura dell'impegno nutrita non della sola vocazione universale e orientata alla diffusione di valori generali, ma sorretta anche da competenze specifiche, spendibili in attività sociali concrete in virtù di una collocazione tecnico-professionale nei luoghi della costruzione dei nuovi scenari. L'industria doveva essere pronta a prendere parte a questo processo di rinnovamento, a stimolarlo e a promuoverlo, creando al proprio interno il terreno d'intervento per le nuove figure di intellettuali che occorreva far emergere.

Anche sotto questo aspetto si trattava di costruire uno *spazio* intermedio, all'interno delle fabbriche e delle aziende in questo caso, per renderle capaci di recepire e interpretare non solo le esigenze della produzione e dell'innovazione, ma anche le nuove istanze sociali che sarebbero emerse dai processi di cambiamento e riorganizzazione dell'ambiente in cui esse agivano. Nella Olivetti di Ivrea vennero così introdotte la sociologia e la psicologia del lavoro, come proiezione e correzione insieme della scoperta del taylorismo degli anni '30. La Fondazione nel 1955, ad esempio, all'interno di essa, dell'Ufficio studi e ricerche sociologiche doveva assolvere allo scopo di portare in quella struttura produttiva un pensiero scientifico in grado di elaborare un'analisi critica dell'organizzazione del lavoro corrente ed egemone, proponendone correttivi volti ad assicurare il raggiungimento di finalità non rispondenti soltanto alle esigenze della produzione e delle tecniche di cui essa si serviva, ma anche ai problemi di adattamento umano e sociale dei lavoratori al lavoro nella fabbrica, accrescendo gli elementi relativi all'ottimizzazione della loro condizione, in una prospettiva più flessibile rispetto alle possibilità indotte dal progresso tecnologico.

In quest'ottica già nel 1943 era stato assunto Cesare Musatti, il pioniere della psicoanalisi italiana, per fondare un centro di psicologia del lavoro. Tredici anni dopo, nel 1956, arriverà il poeta e narratore Paolo Volponi, che professava esplicitamente la sua adesione agli ideali del comunismo,

prima come collaboratore e poi come direttore dei servizi sociali; dal 1966 al 1971 gli fu affidata la direzione di tutte le relazioni aziendali. In questo spazio intermedio di nuova concezione dovevano riconoscersi anche i lavoratori, che non potevano essere considerati destinatari passivi della cultura aziendale che si stava proponendo, ma dovevano partecipare attivamente alla sua promozione e al suo sviluppo. Questa era la funzione assegnata alla ricca Biblioteca creata all'interno della fabbrica, che doveva diventare luogo di crescita non solo professionale, ma anche e soprattutto personale, degli operai e degli impiegati, con un'adesione concreta, e non formale e fittizia, agli obiettivi che l'Olivetti si proponeva di raggiungere, in modo che la fabbrica diventasse, a tutti gli effetti, anche uno sfondo condiviso di valori e finalità.

Questa cultura doveva però svilupparsi anche fuori dai confini della fabbrica e promuovere nuovi stili di pensiero all'interno del sistema sociale, in modo da evitare che i luoghi della produzione fossero isolati dal contesto in cui agivano, con la conseguenza di non potersi alimentare dei bisogni, delle istanze e dei valori che provenivano da esso e di non riuscire, a loro volta, ad agire positivamente sul loro ambiente di riferimento.

Gli sforzi concreti in questa direzione da Adriano Olivetti come promotore di una nuova cultura generale sono documentati dalla creazione nel 1946 per sua iniziativa, dopo alcune prime esperienze nel campo dell'editoria, della rivista "Comunità" e della omonima casa editrice e dalla scelta delle pubblicazioni, il cui filo conduttore era quello della critica al capitalismo classico e alla sua forma liberale, parallelamente al tema della sua correzione sociale. Le proposte andavano da Joan Robinson a Schumpeter, dal meridionalismo - come critica degli squilibri territoriali indotti dal capitalismo - alle problematiche legate al nodo epocale dell'abolizione della miseria. "Comunità" si diede la missione di farsi interprete delle ragioni obiettive che imponevano una regolazione sociale, pianificata, dell'accumulazione capitalistica, raccogliendo le suggestioni che provenivano da Simone Weil, dal cattolicesimo sociale francese e dai temi di critica del macchinismo. Il riferimento a queste tematiche doveva servire ad approfondire il discorso sulla condizione operaia e a tenere aperto, senza reticenze e infingimenti, il delicato discorso del contrasto tra l'uomo e la tecnologia.

A integrare il tutto c'era la grande attenzione riservata alla questione, altrettanto cruciale, del federalismo e dell'integrazione sovranazionale, considerata la chiave per collegare le trasformazioni della società nazionale a quella europea, grazie al coordinamento di tanti processi di sviluppo regionale. Tra il 1946 e il 1960 "Comunità" pubblicò oltre 120 volumi, proponendo in Italia testi, oltre che di Simon Weil, di Aron, Sartre, Max Weber, Schumpeter, Maritain, Mounier, Kelsen, Lewis Mumford (per citare solo alcuni degli autori presenti nel catalogo) e stimolando riflessioni e ricerche in discipline quali la sociologia, la psicologia, la scienza della politica, la filosofia, l'urbanistica.

Nel quadro generale di queste proposte un ruolo centrale avevano indubbiamente l'architettura e l'urbanistica, alle quali Olivetti riconosceva il merito di essere stata la prima discipline moderne ad assumere il principio e la forma del piano come propria condizione e regola di organizzazione interna e di avere già realizzato per proprio conto l'ipotesi di fusione delle istanze tecniche con i fini di 'umanizzazione' della società e di regolazione armonica delle relazioni sociali. Il recupero delle istanze culturali più avanzate nel campo, che andavano dalla Bauhaus a Frank Lloyd Wright, sollecitava gli architetti a rivendicare il ruolo di soggetto attivo nella trasformazione sociale che sfuggiva, come ha colto acutamente Manfredo Tafuri, agli schemi della mobilitazione politica degli intellettuali previsti dai partiti ufficiali. Da essi veniva più forte l'impulso a convertire immediatamente i valori della professionalità in valori sociali e politici, impulso che pareva non necessitare, per affermarsi, della mediazione della politica tradizionalmente intesa.

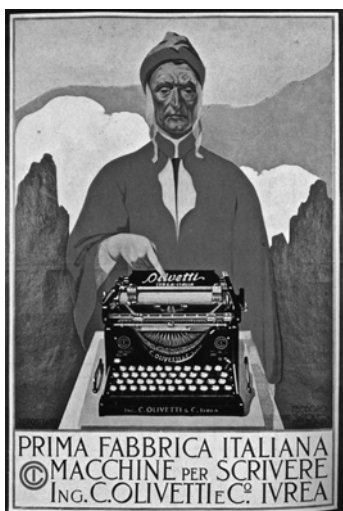
La coincidenza della finalità estetica con il modello di organizzazione sociale che l'architettura doveva prefigurare rimandava a una concezione dell'attività intellettuale come lavoro specifico e concreto, capace di rispondere alle esigenze specifiche del territorio e della popolazione che lo abitava e di proporre, in modo proattivo, nuove e più avanzate istanze. Testimonianze concrete di questa convergenza sono, ad esempio, il suddetto progetto di riqualificazione del quartiere Martella di Matera e l'edificazione della fabbrica di Pozzuoli, da affidata da Olivetti al geniale architetto comunista Luigi Cosenza, che incaricò di progettare ambienti a misura d'uomo, in cui nessun operaio dovesse lavorare a più di sette metri da un punto luce, nonché le case destinate ai dipendenti. A dimostrazione

della bontà e dell'efficacia di questa scelta quello di Pozzuoli diventerà lo stabilimento più efficiente del gruppo.

Per perseguire queste sue finalità fin dal suo arrivo alla direzione dell'azienda che portava il nome della sua famiglia, Adriano reclutò come suoi collaboratori alcuni tra i migliori esponenti del fronte razionalista, coinvolgendo a vario titolo nelle sue iniziative gli architetti Luigi Figini e Gino Pollini, i membri dello studio BBPR Gian Luigi Banfi, Ludovico Barbiano di Belgioioso, Enrico Peressutti ed Ernesto Nathan Rogers, il grafico di formazione Bauhaus - e in quel momento attivo presso lo Studio Boggeri - Xanti Schawinsky, il tipografo di "Casabella", Guido Modiano, così come poco dopo comincerà a circondarsi di giovani e brillanti scrittori e poeti. A questo gruppo egli diede, tra l'altro, l'incarico di elaborare, sotto la sua direzione, il piano regionale della Valle d'Aosta. Il progetto - destinato a rimanere sulla carta - costituiva un'iniziativa imprenditoriale molto ambiziosa che, affiancandosi all'azione dello Stato, puntava a mettere in atto la concezione di piano già avanzata dallo stesso Olivetti per la fabbrica di Ivrea: realizzare nella nuova economia l'atteso componimento tra l'umano e il sociale.

### **3. La pubblicità e il nesso tra innovazione e tradizione, tra tecnologia e umanesimo**

Già il padre Camillo aveva compreso l'importanza di investire nella comunicazione d'impresa per promuovere il proprio marchio e la propria reputazione. E lo aveva fatto scegliendo quelle convergenze tra eccellenza tecnologica e cultura umanistica di qualità, tra modernità e classicità, tra innovazione e tradizione, tra dattilografia e letteratura, il tutto all'insegna dell'italianità e della bellezza, sulle quali l'azienda costruirà da quel momento in poi il suo principale filone iconografico.



Teodoro Wolf Ferrari, *Dante e la macchina per scrivere M1*, cromolitografia, Bergamo, Istituto Italiano d'Arti Grafiche, 1912.

Indicativo è il manifesto disegnato nel 1912 da Teodoro Wolf-Ferrari, pittore veneziano, per il primo modello Olivetti di macchina per scrivere standard, la M, progettata da Camillo Olivetti con l'immagine di Dante a fare da sfondo alla figura del nuovo gioiello della tecnologia. Come sottolinea Giuliana Altea:

L'utilizzo di riferimenti al passato per mediare l'innovazione era una strategia molto diffusa nella réclame primonovecentesca, che sottolineando la continuità temporale tendeva a ricondurre la modernità nell'alveo rassicurante del già noto, in modo da annullarne le implicazioni destabilizzanti (Altea 2005).

Per tutti gli anni '20 e parte dei '30 la pubblicità della Olivetti non si discosta granché dai codici espressivi del periodo. Si fa notare, tuttavia, per l'esaltazione progressiva di una figura professionale, la segretaria-dattilografa, cui vengono dedicati, tra l'altro, diversi annunci usciti su *L'Illustrazione italiana*. Marcello Dudovich la ritrae in un paio di manifesti rimasti famosi, uno del 1926 e l'altro del 1928, entrambi per la M20.

Con Schawinsky comincia a saldarsi l'anello di congiunzione fra design industriale e design grafico, in nome di quella teoria della multidisciplinarietà cara ad Adriano Olivetti. Gli intellettuali di cui egli ama circondarsi sono umanisti aperti alle più varie contaminazioni: come Leonardo Sinisgalli, poeta, matematico, ingegnere e grafico, cui affida, a partire dal 1938, il servizio sviluppo e pubblicità. Sinisgalli sbarca a Ivrea con un'équipe di giovani appena sfornati dalla scuola d'arte di Monza, come Costantino Nivola. Dal gruppo "Casabella" arrivano a Ivrea Marcello Nizzoli e Giovanni Pintori, che diventeranno due figure-chiave della cultura Olivetti.

L'ufficio diventa presto un luogo di ritrovo intellettuale, uno dei centri del continuo, vivo interscambio tra artisti e letterati che costituisce un tratto saliente della Milano anni '30. Così scriverà Sinisgalli:

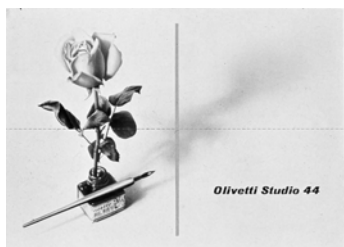
Quel nostro mestiere non dispiaceva neppure ai nostri amici. In via Clerici capitarono Vincenzo Cardarelli ed Elio Vittorini, Quasimodo e Gatto, Sandro Penna e Vittorio Sereni. Capitarono pittori, scultori, architetti. Persico era morto qualche anno prima e noi ci consideravamo tutti suoi discepoli, perché fu lui [...] a farci considerare allo stesso livello la dignità del lavoro e la responsabilità dell'arte (Sinisgalli 1955, 23).

Alcuni di questi avventizi, come Vittorini o Alfonso Gatto, ricevono occasionali commissioni per la stesura di slogan, opuscoli e testi vari a commento delle immagini grafiche. Ad Alfonso Gatto vennero commissionati versi sui colori da usare come didascalie pubblicitarie, mentre Vittorini scrisse il testo introduttivo della brochure Una campagna pubblicitaria. Avanguardia nella tecnica.

Quella che si configura alla Olivetti attraverso la collaborazione di scrittori e poeti accanto ai grafici è in sostanza un'altra forma di sintesi delle arti: nell'azienda, infatti, la pubblicità è intesa quale arte a pieno titolo, "una creazione dello spirito", come afferma Zveteremich in un documento aziendale dell'Organizzazione Ufficio Pubblicità Olivetti conservato presso l'Archivio Storico Olivetti di Ivrea. Questa sintesi si varrà della collaborazione di una impressionante schiera di intellettuali e artisti: i migliori architetti (Figini e Pollini, Vittoria, Zanuso), grafici (Pintori, Ballmer, Bassi), designer (Nizzoli, Sottsass, Bellini), registi e musicisti (Risi, Raghianti, Berio), scrittori (Pampaloni, Ottieri), sociologi (Pizzorno, Ferrarotti, Novara), fotografi (Berengo Gardin, Mulas, Cartier-Bresson) che si sono impegnati a dare forma e immagine alla bellezza creata ogni giorno ad Ivrea e nei diversi stabilimenti italiani e stranieri.

C'è un nesso preciso e ben visibile tra l'estetica dei prodotti, l'intensa attività editoriale svolta e la grafica di manifesti, annunci, brochure. La grafica Olivetti coniuga, a lungo e continuamente, due valori essenziali: l'ingegneria e l'italianità, intese entrambe nell'accezione più ampia e più colta. Come sottolinea Luciano Gallino, per Adriano

L'industria e la cultura [...] erano tutt'uno. [...] Egli avvertiva veramente una profonda identità tra il costruire, il produrre e il fare cultura, il diffondere valori estetici. Il prodotto [...] doveva essere intrinsecamente bello, perché questo era il naturale riflesso, l'aspetto immanente della sua efficienza (Gallino 2001).



Giovanni Pintori su un'idea di Leonardo Siniscalchi, *La rosa nel calamaio*, 1952.

Per evidenziare la profonda sintonia tra il messaggio complessivo che questo stile della pubblicità e i suoi contenuti intendevano trasmettere e le linee di pensiero che guidavano la politica aziendale precedentemente esposte può essere sufficiente riferirsi a un solo esempio: il manifesto *La rosa nel calamaio*, uno degli incunaboli più celebrati del linguaggio grafico olivettiano, realizzato nel 1938 per la promozione della Olivetti

Studio 42, e di concezione tanto avanzata da poter essere riproposto identico quattordici anni dopo per la Studio 44. Come sottolinea Giuliana Altea:

La rosa nel calamaio, allusiva alla scrittura manuale superata dall'avvento della macchina da scrivere, proietta la sua ombra sul bianco della pagina attraversato dall'ascissa e dall'ordinata di un piano cartesiano; un elemento di quotidianità aggraziata e un po' nostalgica si innesta su un richiamo alla griglia razionalista, ormai decantata e ridotta all'osso. Alla densità evocativa e sentimentale dell'immagine del calamaio rifunzionalizzato - trasformato in vaso da fiori - e del pennino ormai inutile, poggiato di traverso, corrisponde il vuoto del campo grafico con la sua estensione carica di possibilità; più che conciliati, i termini vecchio-nuovo sono messi in tensione per mezzo dello spaesamento dell'oggetto, sottratto al suo contesto e trasportato nella dimensione neutra e rarefatta dell'astrazione matematica (Altea 2005).

Qui è dunque evidente e magicamente rappresentata la tensione antinomica tra passato e presente, tra continuità e discontinuità, che per un verso produce un campo di possibilità aperte, tutte da decifrare e interpretare, per l'altro presuppone la permanenza di ciò che la tradizione ci ha tramandato e consegnato, non però in una sua anacronistica



intangibilità, bensì rivisto e aggiornato, in modo da risultare funzionale alle esigenze del presente e alle prospettive del futuro. Il messaggio è chiaro: in linea con l'intero stile di pensiero olivettiano la compresenza di tradizione e innovazione non deve approdare a un'ambigua e sterile composizione, a un'inefficace conciliazione, ma deve generare un equilibrio dinamico e metastabile, fatto di continue rotture e ricomposizioni, fonte di un cambiamento nel quale l'eredità del passato non sia, come ha argutamente detto Gustav Mahler, culto e adorazione della cenere, bensì custodia del fuoco. Solo se viene interpretata in questo modo la relazione tra passato e presente può essere intesa e valorizzata come libera esplorazione di possibilità alternative, come manifestazione concreta del 'pensare altrimenti', come impasto di struttura e casualità, di motivi conduttori e variazioni, di logica interna ed eccezioni, proprio come avviene nel caso della musica jazz.

---

## **Bibliografia**

Altea 2005

G. Altea, *Costantino Nivola*, Nuoro 2005.

Ceruti 2018

M. Ceruti, *Il tempo della complessità*, Milano 2018.

Gallino 2001

L. Gallino, *L'impresa responsabile. Un'intervista su Adriano Olivetti*, a cura di Paolo Ceri, Torino 2001.

Sinisgalli 1955

L. Sinisgalli, *Le mie stagioni milanesi*, in "Civiltà delle macchine", 5 (settembre-ottobre 1955), 22-24.

Toscano 2008

F. Toscano, *Il fisico che visse due volte. I giorni straordinari di Lev Landau, genio sovietico*, Milano 2008.

---

### **English abstract**

Olivetti was in America in 1925 during the flourishing of the Jazz Age. Silvano Tagliagambe hypothesizes that it is at this time that he may have taken up one of the most significant aspects of his philosophy, his ability to “tame” contradictions rather than turning them off, using their propulsive force instead of choosing a single alternative. Thus the company had to be an expression of the local/global antinomy rooted in the territory and conquest of world markets. This was true both in the Canavese area where Olivetti founded the IRUR, and in Southern Italy, where the industrial graft would be joined with the pre-existing sense of community. Even in visual design, the desire to keep tradition and innovation together can be recognized, not as an ambiguous and sterile composition, but as generating “a dynamic and meta-stable balance”.

# Imprenditorialità come innovazione

## In risposta a 11 domande su Olivetti

Paolo Zanenga\*

\*Paolo Zanenga, presidente e socio fondatore di Diotima Society, che si occupa di tecnologia, economia e organizzazione d'impresa.

[Redazione di Engramma] Come va interpretata l'idea di Comunità olivettiana rispetto al dibattito attorno al conflitto tra società e comunità che costituiva sino a poco tempo fa il fronte tra politiche di sinistra e politiche di destra?

Per Adriano Olivetti, mi pare, non esiste una separazione netta tra *Gesellschaft* e *Gemeinschaft*, al massimo rappresentano due sistemi mutuamente funzionali: la prima - l'impresa - ha come fine di garantire un benessere armonico alla seconda - la comunità territoriale; la seconda deve impegnarsi a fondo nella prima. Il tutto in un contesto assolutamente tipico del Novecento, dove la civiltà delle macchine era ancora vista portatrice di progresso e costruttrice della comunità attraverso la piena occupazione - un contesto ancora oggi fittiziamente considerato ideale nella narrazione delle istituzioni esistenti, ma in realtà in rapida disgregazione.

[RE] Che legame esiste (se esiste) tra le esperienze di comunitarismo produttivo come i villaggi operai di Saltaire in Inghilterra, Mulhouse in Francia, Crespi d'Adda e Schio in Italia e l'esperienza Olivetti?

Esiste sicuramente un filo conduttore, ma ci sono anche grandi differenze, che dipendono dallo stadio evolutivo dell'industria. Si potrebbero citare esempi ancora più antichi, settecenteschi, come le Salines in Francia o San Leucio in Italia, che anticipano un'idea ottocentesca di pianificazione totale. Sono esempi in cui ci si occupa del benessere materiale dell'operaio in una casa annessa all'industria, che però rimane il centro non solo

economico, ma anche valoriale del sistema. L'uomo è una risorsa, e la sua vita va pianificata insieme a quella della fabbrica, va rispettata ma anche controllata. Il pensiero ottocentesco che produce questi esempi di comunitarismo produttivo è non solo coevo, ma simbiotico e coerente con quello che immagina Frankenstein. In quell'epoca la Macchina è un mito imponente e totalizzante, anche se ancora in formazione, destinato a seppellire la storia precedente.

Per Olivetti non è così, il socialismo ha già una storia lunga, la comunità è rispettata nel suo radicamento storico profondo, e ha un rapporto paritario con la fabbrica, che ha sì centralità economica – sicuramente ancor di più di prima – ma non valoriale. Adriano Olivetti ha presente per il lavoratore un benessere spirituale che non è pensato solo da un capitalista illuminato che preveda biblioteche, cappelle, teatri, ma che origina dalla cultura profonda della comunità preesistente alla fabbrica. Forse sono considerazioni interessanti anche ora che siamo in una fase – rispetto al digitale – simile a quella del primo Ottocento rispetto alle Macchine; quella in cui ha operato Olivetti – oggi completamente conclusa anch'essa – lascia un insegnamento per quanto concerne l'atteggiamento morale, connotato soprattutto da un grande rispetto per l'uomo, il territorio, la cultura – categorie valoriali che il lavoro deve esaltare, non mortificare.

[RE] In quali termini si pone la relazione tra l'emergere di una dottrina sociale della chiesa, di una 'economia sociale di mercato', di riflessioni teologiche, filosofiche e politiche come quelle di Jacques Maritain, e il pensiero di Olivetti?

Sia la dottrina sociale della chiesa sia l'economia sociale di mercato cercano un equilibrio tra impresa e lavoro; in questo Olivetti si pone su una linea simile, però mi sembra che la sua visione sia carica di un'energia particolare: la giustizia sociale non è solo equilibrio, ma l'esito naturale di una sinergia fortissima. Quando Adriano Olivetti vede uno squilibrio, non punta tanto a bilanciare, ma a rilanciare, investendo per rinforzare il lato debole fino a renderlo adeguato a quello trainante. Sul rapporto col mondo cattolico, non si può non notare, a distanza di oltre mezzo secolo, certe assonanze tra lo stile comunicativo di Olivetti e quello di papa Roncalli, e il ruolo che allora avevano le parrocchie – non solo positivo, peraltro.

[RE] Quale la funzione degli intellettuali e del 'lavoro' intellettuale nei processi di socializzazione capitalistica? Che funzione assume progressivamente l'intelligenza e la creatività collettiva? Come reinterpretare il marxiano *general intellect* partendo dal caso Olivetti?

Ovviamente la formulazione di questa domanda presuppone una serie di definizioni che risentono di una caratterizzazione ideologica. Chi è un 'intellettuale'? Non credo che sia una categoria di persone a parte - quando lo sono, sono anche del tutto irrilevanti. Olivetti era un imprenditore e anche un intellettuale. Credo che il suo impegno 'intellettuale' non fosse rivolto a una 'socializzazione', ma piuttosto a una 'sostenibilità' di cui fu un esempio *ante litteram*. La sua visione dell'impresa era quella di un sistema aperto, perché aveva capito che il potenziale espansivo e la durata sul lungo termine della sua impresa non potevano prescindere da istanze sociali, ambientali, culturali che oggi riassumeremmo nel termine 'sostenibilità'. Adriano Olivetti in ogni situazione di crisi potenziale reagiva allargando la sua visione di sistema e si assumeva le responsabilità corrispondenti: un approccio non privo di rischi, ma sicuramente alla base della qualità della sua impresa.

Il *general intellect* come descritto da Marx distingue ancora nettamente uomo e natura, naturale e artificiale. Oggi questa distinzione diventa evanescente. Tutte le tecnologie sono sempre costruite su altre già esistenti e riadattate per nuovi obiettivi, in un processo cumulativo e inarrestabile che ricorda l'evoluzione biologica delle specie viventi, e che prefigura un'intelligenza che non è solo 'generale', ma pervasiva e autopoietica, che tende cioè a costituirsi come un soggetto non padroneggiabile dagli umani, come Marx riteneva invece ancora possibile. Ovviamente il tema è vastissimo, e connota in vario modo molto del pensiero contemporaneo e va oltre il tema di questo dialogo. Olivetti, come anche suo padre e molti suoi collaboratori, sono stati agenti attivi di questo 'farsi' della tecnologia, partendo da un contesto e costruendo intorno ad esso quello che potremmo chiamare oggi un ecosistema. Questa costruzione è sicuramente un lavoro intellettuale, ma non ha niente di ideologico: è una tessitura che ha per trama la vita dell'ecosistema e per ordito una conoscenza da espandere di continuo - senza pretendere di dominarla.

[RE] Esiste un qualche legame tra l'esperienza olivettiana e l'emergere recente del tema della comunità nel dibattito filosofico contemporaneo? Come la questione 'territorio' si trasforma in relazione alla socializzazione del sistema produttivo e alla nuova formazione dei valori sia economici che sociali?

Il legame è proprio il territorio, che ai tempi di Olivetti era una risorsa fondamentale, e ora lo sta diventando ancor di più. Nel mezzo c'è il periodo, emerso negli anni '80 e '90 e ora declinante, delle delocalizzazioni. La differenza con allora è che oggi il territorio non è solo da intendersi in senso locale, ma come centro di una piattaforma cui diverse comunità, anche globali, fanno riferimento. Per questo viene a rappresentare un potenziale molto superiore, a un livello che storicamente non è ancora mai stato sperimentato, e rispetto al quale si dovrà ragionare di nuove intermediazioni, forse di nuovi processi istituenti, per la prima volta, così radicalmente, dai tempi di Hobbes.

Mentre la comunità olivettiana si inseriva naturalmente e positivamente in un sistema stato-mercato costruito sull'economia industriale, la formazione delle nuove comunità è coassiale alla *disruption* di quel sistema. Ci saranno delle ricomposizioni, che saranno virtuose se il legame col territorio persisterà e saprà essere la fonte rigenerativa delle reti globali.

[RE] Quali sono i fattori socio-economici e politici che hanno impedito all'«utopia possibile» di Adriano Olivetti di realizzarsi?

Due fattori interconnessi, il primo di essere basata in Italia, e il secondo di essere come ecosistema in anticipo sui tempi. Per il suo carattere di potenziale leader di un settore strategico a livello globale, non poteva essere ricondotta alle logiche di un'azienda che rispondesse a un azionariato prevalentemente italiano e culturalmente lontano da Adriano. La creazione dei laboratori di Cupertino è stata una chance importante, ma evidentemente difficile da sostenere in quelle condizioni. Si può quasi dire che la storia vera della Olivetti sia trasmigrata nella Apple che si trovava lì vicino. La parte italiana è morta vittima di una cultura locale che non credeva all'innovazione. Peraltro la stessa Fiat, la cui storia si sarebbe incrociata con quella della Olivetti, pur operante in un settore molto meno

avanzato, è andata incontro quasi allo stesso destino per lo stesso motivo – inadeguata innovazione.

[RE] Qual è stato l'effettivo contributo di Olivetti alla digitalizzazione globale nella quale ci troviamo immersi?

È stato un pioniere dell'elettronica e poteva essere un protagonista globale delle evoluzioni successive se non fosse partito da una provincia dell'impero. La sua spinta è durata oltre la sua morte, pensiamo alla *P101* e agli spunti che ha dato a competitori molto più potenti e soprattutto più inseriti in una strategia globale che non considerava l'Italia parte del gioco. La digitalizzazione attuale però credo fosse fuori dalle sue possibilità di previsione, e anche di quelle di chi è venuto immediatamente dopo di lui, non solo alla Olivetti. La digitalizzazione nella forma attuale emerge dopo il 2000 e ridisegna completamente il contesto. Di Adriano rimangono validi i valori culturali e la passione per l'impresa e l'innovazione. Pochi sono stati più schumpeteriani di lui. Oggi un imprenditore o è così o non è: questo è il suo esempio e la sua eredità.

[RE] Qual è la specificità dell'esperienza olivettiana nell'uso di design e grafica per la creazione di un immaginario collettivo legato al prodotto?

Io sono cresciuto vicino alla *Lettera 22* di mio padre che poi ho usato anch'io. Da bambino sono anche andato vicino a romperla, ma era robusta e affidabile. Soprattutto era bella: molte altre macchine da scrivere invece erano brutte, massicce, complicate. La *Lettera 22* può stare a fianco della *Cisitalia* o della *Moka* come esempio di un design italiano pulito, armonico e funzionale che precedeva l'esplosione del design negli anni '60, in cui comunque la Olivetti continua a essere protagonista per esempio con la *Valentine* di Sottsass. In questo di nuovo Steve Jobs si è ritrovato a essere epigono di Olivetti, la scuola è quella. Non c'è dubbio che anche qui il rapporto con il territorio, la storia e la cultura fanno la differenza: un prodotto frutto solo di un calcolo che ne garantisca la funzione non è bello, occorre un altro ingrediente, una matrice.

Ricordo anche *Elea*, che stava per *ELaboratore Elettronico Aritmetico* (quest'ultimo aggettivo poi modificato in "Automatico" per ragioni di marketing) e fu scelto con riferimento alla *polis* di Elea, colonia della

Magna Grecia, sede della scuola eleatica di filosofia, come esempio di questa attenzione ai rizomi culturali. Rizomi che mi sono permesso di riprendere nel 2013 quando ho usato l'acronimo come *Experimental Lab For An Ecosystemic Advancement*: proprio perché lo spirito di ciò che allora emergeva come prodotto, oggi emerge come processo vitale che fonde imprenditorialità e territorio, innovazione e comunità. Senza questa fusione non c'è identità, narrazione, immaginario collettivo, brand - non c'è valore, comunque lo si intenda.

[RE] In quale modo architettura e urbanistica hanno influito sulla nascita del modello produttivo e sociale della Olivetti?

È stata indubbiamente un'influenza bidirezionale. La visione integrale del sistema impresa-comunità-territorio non poteva che riverberarsi anche sull'architettura e sull'urbanistica dei luoghi olivettiani. Tra le due facce dell'architettura razionalista del Novecento (da un lato funzionalismo alieno da ogni tentazione estetica e anche per questo alienante, dall'altro vicinanza alla vita dell'uomo e recupero dei ritmi e degli spazi della migliore tradizione umanistica), sicuramente Adriano Olivetti ha interpretato validamente quest'ultima.

[RE] Quali sono gli aspetti dell'attualità o inattualità di Olivetti?

L'attualità di Olivetti sta nella visione sistemica e di lungo termine dell'impresa come motore del territorio e della società, combinata con un'idea schumpeteriana dell'imprenditorialità come innovazione: sono due elementi fondamentali per ogni strategia contemporanea, privata e pubblica. L'inattualità sta in una certa pedanteria della narrazione ufficiale, che volendo erigere monumenti alla sua idea di comunità, ne cristallizza il pensiero, a volte strumentalizzandolo ideologicamente, mentre non sembra in grado di riattualizzarlo in contesti completamente cambiati - le fabbriche, le parrocchie, il lavoro, l'occupazione di allora non ci sono più, e se Adriano Olivetti fosse vissuto più a lungo, probabilmente avrebbe compreso in anticipo anche questo.



---

## English abstract

Territory is, for Paolo Zanenga, the keyword that informs the relationship between society and community (*Gesellschaft/Gemeinschaft*), company and community, in Olivetti. The purpose of the company is to guarantee a harmonious well-being to the community of the territory; unlike in the experiences of company towns in the nineteenth and twentieth century, the factory is considered an economic resource, not a source of values. The spiritual well-being of workers originates in the culture of the pre-existing community. The territory – an important resource for Olivetti – is fundamental today and has to be seen not only in a local sense but as “the center of a platform to which various communities, including global ones, refer”. Olivetti’s community necessarily referred to the state-market system built on the industrial economy. Today, the formation of new communities is coaxial with the disruption of that system: reconstitutions come if the connection with territory persists as the regenerative source of global networks. The legacy of Olivetti and his timeliness can be found in the Schumpeterian idea and cultural values of entrepreneurialism-as-innovation.



# La cultura come motore produttivo

## In risposta a 11 domande su Olivetti

Luca Zevi\*

\*Luca Zevi, architetto e urbanista. Nel 2012 è stato il curatore per il Padiglione Italia "Le quattro stagioni. Architetture del Made in Italy da Adriano Olivetti alla Green Economy" della 13esima Mostra Internazionale di Architettura, Venezia.

[Redazione di Engramma] Come va interpretata l'idea di Comunità olivettiana rispetto al dibattito attorno al conflitto tra società e comunità che costituiva fino a poco tempo fa il fronte tra politiche di sinistra e politiche di destra? Che legame esiste (se esiste) tra le esperienze di comunitarismo produttivo come i villaggi operai di Saltaire in Inghilterra, Mulhouse in Francia, Crespi d'Adda e Schio in Italia e l'esperienza Olivetti?

Un legame molto forte: da quegli esempi ha tratto l'imperativo a un senso di responsabilità alto dell'imprenditore nei confronti della società.

[RE] In quali termini si pone la relazione tra l'emergere di una dottrina sociale delle chiese, di una 'economia sociale di mercato', di riflessioni teologiche, filosofiche e politiche come quelle di Jacques Maritain, e il pensiero di Olivetti?

Il pensiero olivettiano è impregnato di una religiosità profonda che, in quanto tale, va oltre gli steccati delle singole entità religiose per farsi profetia dei valori più autentici contenuti in ciascuna di esse. Il cristianesimo – soprattutto nella sua formulazione originaria – è un punto di partenza della sua riflessione; lo condivide con i pensatori cattolici fautori di un umanesimo industriale nel quale l'innovazione non sia contrapposta alla persona e alla comunità, ma al loro servizio. C'è però un'influenza altrettanto forte della tradizione ebraica, che sposa un forte individualismo a un'appartenenza comunitaria altrettanto forte,

un'attenzione alle specificità dei luoghi e, contemporaneamente, a una dimensione cosmopolitica della società.

[RE] Quale la funzione degli intellettuali e del 'lavoro' intellettuale nei processi di socializzazione capitalistica? Che funzione assume progressivamente l'intelligenza e la creatività collettiva? Come reinterpretare il marxiano *general intellect* partendo dal caso Olivetti?

Agli intellettuali era assegnato il compito di promuovere una cultura capace di sposare creatività, efficienza e giustizia sociale, cercando di disinnescare gli squilibri e i pericoli che il processo di industrializzazione di massa andava rivelando.

[RE] Esiste un qualche legame tra l'esperienza olivettiana e l'emergere recente del tema della comunità nel dibattito filosofico contemporaneo?

I riferimenti ad Adriano Olivetti, dopo decenni di rimozione, sono aumentati fra i pensatori contemporanei. Rimane però il dato che la maggioranza degli intellettuali del Novecento ha voltato le spalle all'approccio olistico da lui proposto, a favore di ideologie totalizzanti come l'industrialismo, il comunismo, il liberismo.

[RE] Quali sono i fattori socio-economici e politici che hanno impedito all' 'utopia possibile' di Adriano Olivetti di realizzarsi?

Olivetti, alla sua scomparsa prematura, ha lasciato un'impresa floridissima, con prospettive di sviluppo straordinarie grazie alla piena comprensione del ruolo che avrebbero avuto l'elettronica e l'informatica nello sviluppo industriale. La sua trasformazione in mecenate velleitario è stata puramente strumentale all'avanzamento di un modello di sviluppo fondato sulla grande fabbrica e sul lavoro dequalificato.

Il tempo gli ha restituito il ruolo di patriarca del sistema di produzione Made in Italy; un sistema molto più solido e duraturo di quell'industrializzazione di massa apparsa come epifania, che la chiusura delle grandi fabbriche in tutto il mondo ha rivelato invece essere quanto mai effimera. Dunque la sua 'utopia possibile' non si è realizzata perché la società - nelle sue espressioni politiche, imprenditoriali e sociali - non ne

ha colto il carattere concretamente visionario e capace di prefigurare un equilibrio fra produzione, solidarietà e rispetto dell'ambiente.

[RE] Qual è stato l'effettivo contributo di Olivetti alla digitalizzazione globale nella quale ci troviamo immersi?

Olivetti ha colto le straordinarie potenzialità dell'informatica con straordinario anticipo e ha cercato di inserirla organicamente in un processo produttivo complesso. Sulle ceneri di questa grande visione hanno trionfato approcci di tipo fondamentalistico, meccanicistico prima e digitalistico, che non hanno posto l'evoluzione scientifica al servizio dell'uomo, contribuendo alla produzione delle diseguaglianze sociali e degli squilibri ambientali caratteristici del nostro tempo.

[RE] Come la questione 'territorio' si trasforma in relazione alla socializzazione del sistema produttivo e alla nuova formazione dei valori sia economici che sociali?

La centralità della dimensione territoriale su quella urbana è al centro della riproposizione olivettiana dell'Italia delle Cento Città, in contrapposizione alla polarizzazione fra aree metropolitane congestionate e zone interne spopolate che si andava delineando. Oggi riemerge con forza in tutte le ipotesi di riequilibrio territoriale, nelle quali anche l'accoglienza di coloro che raggiungono il nostro continente in fuga da guerre e miserie - oggetto di speculazioni politiche di ogni genere - può essere declinata come risorsa e opportunità di sviluppo.

[RE] Qual è la specificità dell'esperienza olivettiana nell'uso di design e grafica per la creazione di un immaginario collettivo legato al prodotto?

Olivetti ha compreso che il 'genio italico' risiede in prodotti di eccellenza scaturiti da processi produttivi di eccellenza sviluppati in luoghi di lavoro di eccellenza insediati in paesaggi di eccellenza. In questo percorso tutte le discipline del progetto - compresi il design e la grafica - hanno un ruolo determinante e devono di conseguenza essere coinvolte.

[RE] In quale modo architettura e urbanistica hanno influito sulla nascita del modello produttivo e sociale della Olivetti?

Nel processo di sviluppo prefigurato da Adriano Olivetti la Città dell'Uomo non è un mezzo – ovvero un semplice luogo di insediamento – ma un fine e dunque architettura e urbanistica sono i campi del sapere che meglio possono inverarlo. Questo spiega la complementarità fra l'Olivetti imprenditore e l'Olivetti Presidente dell'INU.

[RE] Quali sono gli aspetti dell'attualità o inattualità di Olivetti? L'individuazione della cultura come potente motore produttivo è estremamente attuale. Altrettanto attuale è la coniugazione fra produzione-solidarietà-ambiente che Adriano ha avuto il merito di 'prototipare' a Ivrea e in tutti i luoghi raggiunti dal suo percorso imprenditoriale. Come accennato all'inizio, non è riuscito a tradurre questa visione in progetto politico, ciò che ha conferito alla sua operosità quell'attitudine paternalistica che troppo spesso gli è stata rimproverata e che potrebbe farla apparire inattuale. Sforziamoci allora di essere più attuali di lui, innescando a posteriori processi di rigenerazione di una realtà gravemente compromessa, che Adriano ha cercato invano di prevenire con coraggio e generosità.

---

### **English abstract**

Luca Zevi places emphasis on some underappreciated aspects of Olivetti's thought, beginning with his capacity for a holistic approach to the world that allowed him to evade ideological and party distinctions, and a profound religiosity that new how to unite the Catholic notion of an industrial humanism with the Jewish tradition of a link between individualism and community, specificity of places, and cosmopolitanism. From all this also comes the centrality of the territorial dimension with respect to the urban one, and the overcoming of the polarization between congested metropolitan areas and depopulated inland areas. Finally, the awareness that architecture and urban planning are the means to realize the City of Man. In this, Zevi captures Olivetti's timeliness: the ability to combine solidarity, production, and the environment.







Saggi



# “Arte programmata, la chiamano”

## 1962, Olivetti e l’arte cinetica

Marianna Gelussi

Roma. Palle metalliche, palle motorizzate, palle a mano, palle aggrovigliate, palle elettriche, palle cangianti: Giorgio Soavi è là in mezzo che spiega, manovra, preme bottoncini, pulsanti e manovelle. E le palle si muovono, rimbalzano, saltano. Siamo alla mostra dell’Arte Programmata, aperta la settimana scorsa al Negozio Olivetti in via del Tritone (s.n., *Soavi alla Olivetti dimentica la figlia-cane*, “L’Espresso”, 14 ottobre 1962).

Vorrei fare alcune precisazioni sull’articolo *Soavi alla Olivetti dimentica la figlia-cane* pubblicato nel numero scorso dell’Espresso a proposito dell’Arte Programmata. Voi dite: palle metalliche (non ce ne sono); palle a mano (non ce ne sono); palle aggrovigliate (è impossibile); palle cangianti (niente); palle a manovella (non ce ne sono); palle che rimbalzano e saltano (non ce ne sono); baldacchini (dove?); quadri azionati a motore (quadri?); palle di cellofan (non ne esistono). È possibile che abbiate visto solo palle? Forse perché molti oggetti, a causa del vetro, riflettevano l’immagine dello spettatore? (Bruno Munari, s.t., “L’Espresso”, 21 ottobre 1962).

In questo piccato botta e risposta sulle pagine de “L’Espresso” tra Bruno Munari e il giornale risuona vivida l’eco carica di polemiche e di percezioni dissonanti seguita all’inaugurazione della mostra *Arte Programmata* (sottotitolo *Arte cinetica. Opera aperta. Opere moltiplicate*) al negozio Olivetti di Roma nell’ottobre del 1962. La prima tappa si era aperta il 15 maggio dello stesso anno a Milano, nel negozio della galleria Vittorio Emanuele. Da Milano le opere, imballate in casse arancione-Olivetti, erano partite poi per una tournée di quasi tre anni in Italia e all’estero: a luglio a Venezia nel negozio di Piazza San Marco disegnato da Carlo Scarpa; in ottobre a Roma, poi a Trieste e in seguito a Düsseldorf, a Londra e in diverse tappe americane.

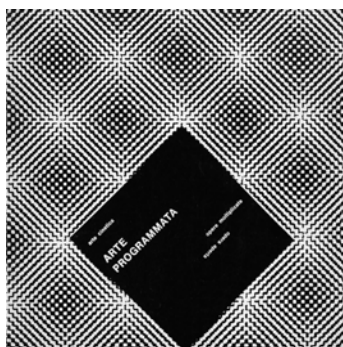
Il progetto nasce da una proposta di Bruno Munari a Giorgio Soavi, consulente artistico dell'Ufficio Pubblicità della Olivetti, e presenta le opere in movimento di una nuova generazione di artisti italiani: il Gruppo T, formatosi a Milano nel 1960, con Giovanni Anceschi, Davide Boriani, Gianni Colombo, Gabriele Devecchi e Grazia Varisco, e il Gruppo N, fondato nello stesso periodo a Padova da Alberto Biasi, Ennio Chiggio, Toni Costa, Edoardo Landi e Manfredo Massironi. Completano la mostra le opere dei già affermati Bruno Munari ed Enzo Mari e, a partire dalla tappa veneziana, quelle di Getulio Alviani e del Groupe de Recherche d'Art Visuel di Parigi, ovvero Julio Le Parc, François Morellet, Horacio Garcia Rossi, Yvaral, Joël Stein e Francisco Sobrino.

In mostra gli spettatori possono osservare l'incanto di oggetti artistici di un nuovo tipo, cinetici, mossi da motori e meccanismi vari o che sono mossi dall'azione positiva manuale dello spettatore o dal suo spostamento (lo spettatore trasformatosi così nel motore dell'opera). I *Percorsi fluidi orizzontali* di Anceschi, colorati, scorrono lungo dei tubi trasparenti paralleli; in *Superficie magnetica* di Boriani delle calamite azionate da motori si muovono sotto la superficie trascinando della polvere metallica che compone così forme in continua variazione; in *Strutturazione fluida* di Colombo una striscia sinuosa di plastica si muove contenuta tra due cristalli e in *U.R.M.N.T 1961* di Devecchi una superficie forata ondula lentamente sotto la spinta di un motore, creando un effetto *moiré*. Le *Nove sfere in colonna* di Munari ruotano grazie a un motore collocato sotto la prima sfera di plastica in basso mentre le opere di Mari, *Opera n. 649*, e Varisco, *9 x 9 x X*, presentano degli schermi a variazioni colorate. Le opere del Gruppo N richiedono invece la partecipazione attiva dello spettatore: *Rilievo ottico-dinamico* è composto da segmenti metallici movibili manualmente; le sfere di due diversi colori di *Bispazio instabile* passano attraverso un foro centrale tra due spazi comunicanti secondo lo spostamento dell'oggetto e *Interferenza geometrica* è costituita di motivi geometrici tracciati su lastre di vetro scorrevoli che si sovrappongono creando motivi sempre nuovi. *Visione dinamica*, invece, formata da strisce di plastica bianca in torsione sopra una superficie nera, muta seguendo il movimento dello spettatore.

Questi oggetti sperimentali radicalmente nuovi, tra arte e design, incarnano una nuova vitalità, la temporalità accelerata del boom

economico, facendosi al tempo stesso portatori dell'ansia di progresso e del desiderio di rinnovamento che accompagna e sommuove quegli anni. Sono oggetti che, nel loro impulso cinetico e nei materiali scelti, abbracciano la nuova realtà e, lasciando ogni dogmatismo, si spingono oltre i confini stabiliti: non sono più né pittura né scultura, liberi al godimento di tutti, anche di un pubblico di non-*connaisseurs*. Gli artisti si distinguono per la loro visione estetica ma anche etica, per il loro impegno in chiave anti-individualista, come testimonia la scelta di operare all'interno di collettivi, un impegno che, nel caso del Gruppo N o di Julio Le Parc, si tradurrà anche in attivismo politico durante i sollevamenti del Sessantotto.

*Arte Programmata*, collaborazione d'eccezione tra arte e industria, segna l'incontro tra due avanguardie entrambe mosse da una idea di futuro e dalla volontà creativa di modellarlo, con un occhio attento rivolto all'interesse della collettività.



1 | *Arte programmata. Arte cinetica, opere moltiplicate, opera aperta, catalogo della mostra* a cura di B. Munari, G. Soavi, Negozio Olivetti, Milano/Venezia/Roma 1962.

Come sottolineato nel catalogo della mostra, per Olivetti il progetto rientra nella tradizione aziendale “di ricerca di nuovi mezzi e nuove forme di comunicazione visiva e nell’intento di promuovere la conoscenza delle più recenti esperienze svolte in questo campo da gruppi di giovani artisti in ogni parte del mondo” (Munari, Soavi 1962, s.p.). Il dinamismo di Olivetti si manifesta in questi anni in un’apertura, in un pensare al di là degli schemi (altra assonanza con ‘i programmati’), che si traduce anche nella capacità di attrarre ed integrare talenti e personalità provenienti da campi diversi,

come Ettore Sottsass, designer di prodotti ormai iconici, come nel caso dell’Arte Programmata o ancora come Luciano Berio, la cui musica accompagna le sequenze del film prodotto sulla mostra.

Così racconta vividamente l’incontro con le opere e gli artisti del Gruppo T, Riccardo Musatti, storico dell’arte e direttore della Pubblicità e della

Stampa di Olivetti, nella presentazione della mostra negli Stati Uniti, realizzata in collaborazione con la Smithsonian Institution nel 1964 (la cronologia è probabilmente inesatta, la mostra essendo stata inaugurata nel maggio del 1962, il primo contatto doveva essere avvenuto ben prima, come testimoniano anche diverse lettere di Munari):

In April 1962, Giorgio Soavi, art consultant to Olivetti's Advertising Department, and I went to a workshop in Milan to see some objects made by a group of young artists, known as Group T. It was Bruno Munari, the designer that unfastened us from the office and took us there. Had we asked him to produce an example of vitality we couldn't be more satisfied. Munari is not a temperamentally introspective artist; that morning he was on the move, like the objects of Group T he was showing us. Each of the young artists extracted, from a mountain of wires and little boxes, the presentable piece, the one in best shape. It was a delicate confusion, befitting the youth of the artists. I seem to remember that at a certain point one of them said, "There, you see, this object is mine... No, excuse me, that one's mine, your's down there". An immense wall of expanded-plastic cubes moved like an excited sinusoid; then, an instant later, the crisis: burnt out tubes, pilers, switches, screwdrivers, limping motors, iron dust, magnets. All objects for our amusement. The first impression was joyous and positive. It was then we decided to hold a small exhibit of Arte Programmata. We invited Group T to perfect the objects, not so much in concept as in detail, as frequently a motor would burn out or the box containing a given mechanism would be crude. Together with the Group T we invited the artists belonging to Group Enne from Padua and, with them, naturally, Munari and designer Enzo Mari. (Saibene 2012, 42-43)

Il tema della programmazione è particolarmente rilevante per Olivetti all'inizio degli anni '60, periodo in cui l'azienda sviluppa l'ambizioso programma di ricerca sull'elettronica lanciato da Adriano Olivetti nel 1955, che porterà alla realizzazione del computer *Elea 9000* disegnato da Ettore Sottsass nel 1958 e, l'anno seguente, alla sua nuova versione, l'*Elea 9003*, il primo calcolatore mainframe al mondo. Nel presentarlo al Presidente della Repubblica Giovanni Gronchi, Adriano Olivetti mette in luce le enormi ripercussioni scientifiche e sociali dell'impiego dell'elettronica che "sta avviando l'uomo verso una nuova condizione di libertà e di conquiste", obiettivo verso il quale deve tendere l'industria, secondo l'imprenditore di

Ivrea, il cui fine più alto è “il progresso comune dell’intera collettività” (Saibene 2012, 40-41). Nonostante l’eccellenza del programma e i suoi risultati, la stagione elettronica sarà presto conclusa. Il 27 febbraio 1960 Adriano Olivetti muore improvvisamente. Il lavoro della divisione elettronica prosegue allora sotto la guida del figlio Roberto e nel 1961 produce l'*Elea 6001*, di dimensioni considerabilmente minori per un pubblico più vasto. Nel 1962, dopo aver visitato il convento de La Tourette di Le Corbusier, Roberto Olivetti scrive all’architetto per affidargli la costruzione del nuovo laboratorio a Rho. Le Corbusier presenta il progetto nel giugno del 1964 ma non verrà mai realizzato: il programma di ricerca viene interrotto in seguito alla morte del direttore del laboratorio, l’ingegnere Mario Tchou, e nel 1965 l’intera divisione elettronica è ceduta a General Electric (Saibene 2012, 41).

*Arte programmata* cade nel 1962, in questo momento particolare, nello slancio di un incontro che pone gli artisti nell’inusuale e privilegiata posizione di poter realizzare, giovanissimi, i propri esperimenti sostenuti da uno sponsor straordinario. Tramite l’organizzazione di Bruno Munari, l’azienda finanzia la mostra, si impegna ad acquistare le opere, pubblica il catalogo, mette a disposizione i propri locali, assicura la presentazione impeccabile e la massima visibilità del progetto, che culminerà nel tour internazionale della mostra. Gli artisti si impegnano dal canto loro a fornire degli oggetti dal funzionamento stabile e dalle finiture impeccabili. L’unicità di questa esperienza si misura in quanto scrive Bruno Munari in una lettera del maggio 1962 al Gruppo N:

Mai / Abbiamo avuto una tale mostra / Così preparata / Catalogata /  
Allestita / Illuminata / Pagata / Propagandata / Fotografata (Munari [1962]  
2012, 18).

La mostra proietta gli artisti nello scenario internazionale, li eleva a protagonisti dell’arte cinetica, e in seguito saranno presenti nelle principali manifestazioni internazionali e alla Biennale di Venezia del 1964.



2 | Almanacco Letterario Bompiani 1962, Milano 1961. Copertina disegnata da Bruno Munari.

Un precedente importante della programmata avventura olivettiana è l'*Almanacco Letterario Bompiani* del 1962, pubblicato nel 1961. Dedicato a *Le applicazioni dei calcolatori elettronici alle scienze morali e alla letteratura*, l'Almanacco propone per la prima volta in Italia una riflessione sul rapporto tra cultura e informatica, esplorando le possibilità e i tentativi in corso di utilizzo della tecnica e del sistema computazionale nella sfera letteraria, così come i suoi risvolti estetici. Tra i collaboratori figurano Bruno Munari, autore del disegno della copertina che utilizza come sfondo un ingrandimento di una fotografia dei circuiti dell'*Elea 9000*, e Muzio Mazzocchi Alemanni, vicedirettore della direzione Pubblicità e Stampa della Olivetti, che cura una ricerca sulle "due culture" e sull'uso del calcolatore nella ricerca scientifica, soprattutto filologica.

L'Almanacco contiene anche il saggio *La forma del disordine* di Umberto Eco, nel quale si introduce la formula "arte programmata" per definire l'approccio razionalizzante della nuova generazione di artisti (o "programmatori", come suggerisce Eco) che nel proprio processo creativo non lasciano più libero corso al caso, come accadeva per gli espressionisti ed informali, ma al contrario lo prevedono e lo programmano dando vita ad oggetti in cui "il massimo di casualità coincide con il massimo di prevedibilità", oggetti fondati sulla variabilità o, più precisamente, sulla "compresenza delle varianti".

Questi adottano per lo più "una conformazione geometrica di base e la sottopongono a rotazioni e permutazioni (così come avviene per certe serie musicali) programmandone tutte le variazioni necessarie e allineandole tutte senza discriminazione. Risultato: non una forma, ma la pellicola di una forma in movimento, o la scelta complementare tra varie forme" (Eco 1961, 175). In questo modo Eco, ricorrendo alla teoria estetica dell'informazione, illumina l'interstizio vitale in cui si muovono le opere, in



equilibrio tra ordine e disordine. La maggior parte degli artisti i cui esempi illustrano il testo saranno poi presenti in *Arte Programmata*: Giovanni Anceschi, Davide Boriani, Gianni Colombo, Gabriele Devecchi, Enzo Mari, Bruno Munari. Il saggio si conclude, partendo dall'osservazione della "perturbazione cibernetica" di Munari, con la descrizione di forte impatto dell'effetto di queste nuove opere inquiete che, come un universo in espansione, avvolgono lo spettatore e lo obbligano a rivoluzionare il modo di guardare alle cose:

Entrate dunque in questo spazio curvo finito e illimitato. E ora cercate di distogliere lo sguardo, di riposarlo su di un solo particolare. Non vi riuscirete più, sarete trascinati nella danza del provvisorio e del relativo, accumulerete un'informazione che non si identifica con un solo significato ma con la totalità dei significati possibili, non riceverete un messaggio, ma la possibilità di tanti messaggi compresenti. E non troverete più le coordinate tranquillizzanti che vi indichino il sopra e il sotto, la destra e la sinistra. Il cosmo esplose, si espande, dove andrà a finire? L'osservatore della prospettiva rinascimentale era un buon ciclope che appoggiava il suo unico occhio alla fessura di una scatola magica nella quale vedeva il mondo dall'unico punto di vista possibile. L'uomo di Munari è costretto ad avere mille occhi, sul naso, sulla nuca, sulle spalle, sulle dita, sul sedere. E si rivolta inquieto in un mondo che lo tempesta di stimoli che lo assalgono da tutte le parti. Attraverso la saggezza programmatica delle scienze esatte si scopre abitatore inquieto di un *expanding universe*. Non dico che sia una bella storia. È la storia (Eco 1961, 186-187).

Proprio questa interpretazione del fare artistico sotto il segno della programmazione ispira il titolo del nuovo progetto di Bruno Munari, *Arte Programmata*: Munari inviterà difatti Umberto Eco a scrivere l'introduzione del catalogo.

Le opere programmate abbandonano quindi la forma tradizionale unica e definita, rifiutano il punto di vista unico per abbracciare una nuova, caleidoscopica, multifocalità. Per riprendere le parole di Eco, esse sviluppano una

[...] singolare dialettica tra caso e programma, tra matematica e azzardo, tra concezione pianificata e fiera accettazione di quel che avverrà, comunque

avvenga, dato che in fondo avverrà purtuttavia secondo precise linee formative predisposte, che non negano la spontaneità, ma le pongono degli argini e delle direzioni possibili (Eco [1962] 2012).

Sembrano in definitiva adottare il motto di Paul Valéry che campeggia in apertura del catalogo: “La più grande libertà nasce dal più grande rigore”.

Queste nuove opere nascono a contatto con la realtà e ne offrono una chiave di lettura, assumendo così quella che per Eco è la funzione propria dell’arte la quale “attentissima, le antenne tese, coglie confusamente la forma del nuovo mondo in cui l’uomo va abitando e cerca di esprimerlo come può e come deve, per figure” (Eco 1961, 175).

“Realtà” è la parola che più ricorre nel descrivere questo tipo d’arte, una realtà intesa come un *continuum* in perenne trasformazione che sfugge oramai ad ogni rappresentazione chiusa all’interno di una forma finita ed eterna, frutto di una concezione rigida, monocentrica e ordinata dello spazio. È l’apertura, al contrario, secondo Eco, che caratterizza ormai ogni forma di arte: l’opera programmata è una “opera aperta”, come indica anche il sottotitolo della mostra, un’opera finita e tuttavia volutamente ambigua ed indeterminata, un “campo di accadimenti” che si costituisce nella compresenza di infinite varianti (il celebre volume di Umberto Eco *Opera aperta* esce proprio nel 1962).

In questa realtà in mutazione pianta saldamente ed esplicitamente le proprie radici il Gruppo T, nel “continuo divenire di fenomeni che noi percepiamo nella variazione”, come si legge nel manifesto della prima mostra del gruppo, *Miriorama*, alla galleria Pater a Milano nel 1960, che prosegue: “considerando l’opera come una realtà fatta con gli stessi elementi che costituiscono quella realtà che ci circonda è necessario che l’opera stessa sia in continua variazione” (Gruppo T 1960). Continuo divenire, variazione, movimento, e quindi, tempo: è la T di tempo a marcare l’identità del gruppo.

La realtà entra nell’opera attraverso il movimento (il tempo) ma anche attraverso l’integrazione di tecniche e materiali del proprio tempo: le opere sono ormai degli assemblaggi di polistirolo o perspex, motori, tubi, reti, programmati per variare infinitamente.

Programmando, pianificando e azzerando ogni apporto sentimentale, gli artisti danno a vedere l'opera come una realtà oggettiva. Limitando la sua realizzazione a un procedimento meccanico compongono l'alfabeto di un nuovo linguaggio universale che non ha bisogno di essere decodificato e di nessuna mediazione né conoscenza per essere goduto. Attraverso i propri oggetti tentano di stabilire una relazione diretta con lo spettatore, lo obbligano ad uscire dalla sua passività richiedendo il suo movimento, "non fosse che quello dei suoi occhi" (Eco [1962] 2006, 157), e cercano di sensibilizzarlo ad una nuova maniera di concepire il mondo, di renderlo cosciente. Si tratta di opere create per tutti, programmate metodicamente per essere eseguite meccanicamente e che dunque possono essere "moltiplicate", riprodotte serialmente, in maggior numero, industrialmente. La rivoluzione dell'arte programmata muove dal campo estetico, abbraccia quello sociologico e pedagogico per attaccare infine il mercato dell'arte.

L'approccio programmatico razionale rivela soprattutto la volontà da parte degli artisti di liberare la creazione da ogni individualismo, di superare la figura romantica dell'artista isolato nella propria torre d'avorio e la concezione dell'opera d'arte come oggetto *fétiche* destinato a un'élite, espressione di un gesto soggettivo. I nuovi artisti programmatori si pongono piuttosto come degli "operatori estetici" di ispirazione Bauhaus. Il Gruppo N, che firma collettivamente le opere, si definisce infatti come un "gruppo di 'disegnatori sperimentali' che usufruiscono di un metodo di indagine collettivo" (Gruppo N 1962).

L'anti-individualismo si concretizza anche nella scelta di lavorare in gruppo, un aspetto sottolineato positivamente ad esempio da Giulio Carlo Argan che sarà tra i sostenitori di questa nuova tendenza, che egli definisce "gestaltica". In questo fare collettivo, il critico intravede infatti la speranza di un nuovo respiro per l'arte di fronte al minaccioso torpore della società massificata. Nel saggio *Le ragioni del gruppo* scritto nel 1963, descrive in questi termini il valore della proposta gestaltica come difesa della libertà individuale:

Qui non si tratta di sapere se l'interesse dell'avventura e della scoperta individuali nel campo estetico e in tutti gli altri siano destinati o no a scomparire: chi vivrà vedrà. È invece estremamente importante, in un momento in cui i tempi del deprecato processo di massificazione si

accelerano paurosamente, sapere se siano possibili esperienze e attività estetiche non individuali. La corrente gestaltica risponde e dimostra che sì, sono possibili. [...] il pericolo della situazione attuale consiste nel fatto che molto spesso invece della socialità si predica la non-socialità, la solitudine della persona. Ma il singolo è disperatamente solo nel deserto, disperatamente solo nella folla [...]. Chi voglia difendere la libera attività dell'individuo dalla inerzia torpida e letale della massa deve riflettere, anzitutto, che la qualità fondamentale della persona umana è la capacità, la volontà di mettersi in relazione, di associarsi ad altri per un fine comune (Argan 1963).

Alla Biennale Internazionale d'Arte di San Marino del 1963, consacrata al tema *Oltre l'informale*, la giuria presieduta da Argan premierà *ex-aequo* il Gruppo N e il Gruppo Zero di Düsseldorf.

Il progetto ambizioso dell'arte programmata si inserisce nel contesto più ampio che, a partire degli anni '50, vede numerosi artisti in tutta Europa opporsi all'Informale in chiave razionale e anti-personalistica in linea con il profilarsi di una nuova concezione artistica che rigetta la tradizione e il mito dell'artista e dell'opera d'arte per aprirsi alla realtà e al movimento. Seguendo l'appello di Vasarely del 1955 "nous ne pouvons laisser indéfiniment la jouissance de l'œuvre d'art à la seule élite des connaisseurs" [Non possiamo lasciare indefinitamente il godimento dell'opera d'arte alla sola élite dei connaisseurs]" (Vasarely 1955), gli artisti elaborano un nuovo linguaggio universale, cercano la partecipazione attiva dello spettatore, iniziano a progettare opere moltiplicabili, cercano di ritagliarsi un nuovo ruolo nella società. Questa nuova tendenza, costituita da una costellazione di artisti e gruppi che opera in tutta Europa, si troverà in parte riunita nell'esperienza internazionale della *Nouvelle Tendance*, una mostra che si tiene a Zagabria nel 1961 dedicata, per l'appunto, alle nuove tendenze non ancora rappresentate nelle manifestazioni ufficiali internazionali e che diventerà in seguito una biennale e un movimento internazionali.

È ironico constatare come, paradossalmente, l'arte programmata, e i suoi oggetti in movimento concepiti per un godimento puramente percettivo senza alcun filtro intellettuale, abbia potuto provocare lo sconcerto visuale, la 'moltiplicazione di palle' descritta dal giornalista dell'*Espresso*

citato in apertura che ben si presta a metafora della confusione e dell'incomprensione che assale lo spettatore impreparato. Lo choc destato da questi oggetti nuovissimi dà infatti luogo a reazioni estreme, oscillanti tra la curiosità, lo sbeffeggio, la meraviglia, l'entusiasmo e il rigetto anche tra il pubblico più avvertito, come testimoniano i vari articoli apparsi all'epoca.

Come scrive Umberto Eco, l'arte programmata (e l'opera aperta) inventa una nuova esperienza estetica che obbliga lo spettatore ad abbandonare la propria confortevole posizione all'interno di un universo perfettamente e gerarchicamente ordinato per farsi trascinare in una "danza del provvisorio e del relativo" nella quale occorre "avere mille occhi, sul naso, sulla nuca, sulle spalle, sulle dita, sul sedere". La problematicità sollevata da quest'arte che rompe con le tradizionali categorie per porsi al di là dell'arte (o "oltre la cornice" per riprendere una formula dell'epoca), pone il dubbio del suo stesso 'essere arte', quindi quello dei confini dell'arte, un quesito la cui soluzione lasciamo alle parole di Eco:

Non è pittura, non è scultura, ma almeno è arte? Badate, non ci si chiede qui se sia 'grande arte', ma se una operazione del genere rientri grosso modo nella categoria dell'arte. [...] Il critico futuro [...] non si stupirà affatto di tutto ciò. Egli penserà che ben a ragione gli uomini del ventesimo secolo traevano piacere dalla visione, non più di una forma, ma di tante forme compresenti e simultanee, perché questo fatto non significava affatto una depravazione del gusto, ma la sua adeguazione a tutta una dinamica percettiva che le nuove condizioni tecnologiche e sociali avevano promosso [...]. Non so bene come abbia fatto, ma è sempre stata l'arte, per prima, a modificare il nostro modo di pensare, di vedere, di sentire, prima ancora, certe volte cento anni prima, che si riuscisse a capire che bisogno c'era (Eco 1962, s. p.).



*Arte programmata*, documentario commissionato dalla Olivetti a Enzo Monachesi, 1963, Archivio nazionale del cinema d'impresa, Fondo Olivetti.

---

## Bibliografia

Il catalogo della mostra *Arte programmata. Arte cinetica, opere moltiplicate, opera aperta*, così come il testo di Umberto Eco, *La forma del disordine* si trovano riprodotti, insieme ad altri contributi, sia de"epoca che nuovi, in Meneguzzo, Morteo, Saibene 2012.

Argan 1963

G. C. Argan, *Le ragioni del gruppo*, "Il Messaggero", 21 settembre 1963.

Gruppo T 1960

Gruppo T, *Dichiarazione*, in *Miriorama 1. Manifestazione del gruppo T*, invito/manifesto alla mostra Galleria Pater, Milano 15 gennaio 1960.

Gruppo N 1962

Gruppo N, *Dichiarazione*, in *Arte programmata. Arte cinetica, opere moltiplicate, opera aperta*, catalogo della mostra a cura di B. Munari, G. Soavi, Milano/Venezia/Roma 1962, s.p.

Eco 1961

U. Eco, *La forma del disordine*, in S. Morando (a cura di), *Almanacco Letterario Bompiani 1962*, Milano 1961, 175-188.

Eco 1962

U. Eco, *Introduzione*, in *Arte programmata. Arte cinetica, opere moltiplicate, opera aperta*, catalogo della mostra a cura di B. Munari, G. Soavi, Negozio Olivetti, Milano/Venezia/Roma 1962, s.p.

Eco [1962] 2006

U. Eco, *Opera aperta. Forma e indeterminazione nelle poetiche contemporanee* [1962], Milano 2006.

Munari, Soavi 1962

*Arte programmata. Arte cinetica, opere moltiplicate, opera aperta*, catalogo della mostra a cura di B. Munari, G. Soavi, Negozio Olivetti, Milano/Venezia/Roma 1962, s.p.

Munari [1962] 2012

*Bruno Munari e il Gruppo N* [riproduzione scambi epistolari tra B. Munari e il Gruppo N], in M. Meneguzzo, E. Morteo, A. Saibene (a cura di), *Programmare l'arte. Olivetti e le neoavanguardie cinetiche*, Milano 2012, 13-20.

Saibene 2012

A. Saibene, *Olivetti e il bello dell'elettronica*, in M. Meneguzzo, E. Morteo, A. Saibene (a cura di), *Programmare l'arte. Olivetti e le neoavanguardie cinetiche*, Milano 2012, 39-44.

Vasarely 1955

V. Vasarely, *Notes pour un manifeste*, in *Le Mouvement*, dépliant della mostra a cura di V. Vasarely, Pontus Hulten, Galerie Denise René Parigi 1955.

---

## Note

La citazione presente nel titolo del saggio è tratta da *Il gruppo Enne a Milano in una mostra 'programmata'*, "Il Resto del Carlino", 6 giugno 1962.

---

## English Abstract

On May 15th 1962 the exhibition *Arte Programmata (Programmed Art)*, organized by Bruno Munari, opened at the Olivetti showroom in the Galleria Vittorio Emanuele in Milan. It presented ground-breaking works of a new generation of artists including the Group N (Alberto Biasi, Ennio Chiggio, Toni Costa, Edoardo Landi, Manfredo Massironi) and T (Giovanni Anceschi, Davide Boriani, Gianni Colombo, Gabriele Devecchi, Grazia Varisco) from Padua and Milan, along with works by Enzo Mari and Bruno Munari himself. The show, which would later include Getulio Alviani and the *Groupe de Recherche d'Art Visuel (Group of Visual Art Research)* from Paris (Julio Le Parc, François Morellet, Horacio Garcia Rossi, Yvaral, Joël Stein and Francisco Sobrino) travelled for almost five years from Venice, Rome and Trieste to Düsseldorf, London and the United States.

The title of the show – *Arte Programmata* – suggested by Bruno Munari and inspired by the writings of Umberto Eco (author of the catalog's introduction), named a radically new type of art, perfectly planned and objective. Through the integration of movement and the use of modern industrial materials, the objects that were part of

the exhibition conveyed a new vision of reality conceived as a continuum in perpetual transformation, and invited the public to participate, become active, and change the way art was experienced. The exhibition marked a special encounter between two artistic and industrial avant-gardes, both deeply-rooted in reality while at the same time being forward-looking, all this in the years when the electronic division of the Olivetti company was developing the industry of the future.



# La comunità e il suo centro

## Una rivista, un tema, un dibattito

Michela Maguolo

### La rivista “Centro sociale”



1 | “Centro sociale” 3 (maggio-giugno 1955), copertina di Egidio Bonfante.

Fra le innumerevoli iniziative editoriali intraprese da Adriano Olivetti – attraverso le Edizioni Comunità, la società Olivetti o a titolo personale – “Centro Sociale” è fra le meno conosciute. Non ha la notorietà e la diffusione di “Sele Arte”, né le viene riconosciuto il ruolo di centralità nel dibattito politico e culturale di “Comunità”, o quello innovativo nel suo settore e in ambito internazionale di “Urbanistica”. Eppure è fra le più longeve, uscendo dal 1954 al 1978, ha diffusione internazionale, con uscite semestrali sotto il nome di “Community Development” (dal 1957) e un comitato direttivo che comprende studiosi ed esperti in sociologia, scienze umane e lavoro sociale da tutto il mondo. È

convintamente appoggiata da Olivetti, che la finanzia attraverso la Prima giunta dell’UNRRA-Casas (di cui farà parte per tutti gli anni Cinquanta), pone alla sua direzione Paolo Volponi e diventa membro, in qualità di rappresentante del Movimento Comunità, del Comitato di direzione dell’edizione internazionale. Ed è una rivista esplicitamente olivettiana, fin dalla impostazione grafica, con la copertina disegnata da Egidio Bonfante, il poliedrico artista, grafico e illustratore, con Olivetti dal 1948, autore dell’impaginato di “Comunità” e di molte copertine di “Urbanistica”. È olivettiana nel suo rivolgersi concretamente alla comunità, proporsi come luogo di incontro e confronto, promuovere l’interdisciplinarietà. Così si

legge nella presentazione del numero internazionale 32-33 del 1960, uscito poco dopo la morte di Adriano:

Nell'ispirare e nell'aiutare questa rivista, Adriano Olivetti desiderava suscitare un movimento di confronto di idee e di esperienze nel campo dello sviluppo delle comunità. Ma il suo intento era più ambizioso, e la rivista avrebbe dovuto, in seguito, proporre incontri, riunioni, seminari fra animatori, sociologi, tecnici dello sviluppo delle comunità di tutti i paesi. Era infatti suo desiderio che COMMUNITY DEVELOPMENT diventasse un legame e uno strumento di lavoro per uomini di formazione, di origini, di attività diverse, ma tutti alla ricerca di modi di vita migliori e più giusti.

Nelle numerose riviste che aveva ispirato e aiutato – sia di architettura che di organizzazione scientifica del lavoro, di lavoro sociale che di urbanistica o di arte contemporanea –, nella scelta delle opere pubblicate dalla sua casa editrice, nella scelta degli amici e dei collaboratori, mirava sempre a far convergere sforzi in apparenza opposti, ma dei quali egli vedeva l'intima unità, senza mai imporre agli altri le proprie idee o le proprie direttive. Voleva essere il primo a rispettare la legge di questa società futura, che sperava più libera, più unita, più umana (*Presentazione* 1960, 4).

“Centro sociale” nasce come organo del CEPAS, il Centro di Educazione Professionale per Assistenti Sociali, fondato da Guido Calogero nel 1946 come organizzazione formativa indipendente e laica, trasformata, nel 1952, proprio per mantenere la propria autonomia, in associazione fra i cui membri ci sono il Movimento Comunità e l'Istituto Nazionale di Urbanistica (v. Bolognesi 2005), di cui Olivetti è presidente. È attraverso questi legami che il CEPAS è coinvolto dall'UNRRA-Casas nel progetto La Martella, il villaggio nei pressi di Matera realizzato fra il 1952 e il 1954 da un gruppo di architetti (Federico Gorio, Ludovico Quaroni, Piero Maria Lugli, Michele Valori) per ospitare parte della popolazione dei Sassi e divenuto laboratorio di ricerca interdisciplinare e di integrazione sociale. Gli operatori del CEPAS hanno il compito di avviare la ricostituzione – o la costituzione ex-novo – di un tessuto sociale perduto o mai esistito. Il CEPAS riceve il sostegno economico della Olivetti e l'appoggio scientifico e culturale dell'Istituto Italiano dei Centri Comunitari. Diretto da Angela Zucconi, storica, linguista, scrittrice, appassionata sperimentatrice di progetti comunitari (v. Zucconi, 2000; Saibene 2016), il CEPAS annovera

fra i suoi docenti sociologi, antropologi, storici e architetti, fra i quali Paolo Volponi, Federico Chabod, Bruno Zevi, Leonardo Benevolo, Ludovico Quaroni, Manlio Rossi-Doria.

Alcuni di questi nomi si ritrovano nel comitato di direzione della rivista o fra i collaboratori più assidui. Direttore è infatti Paolo Volponi, acuto osservatore del conflitto tra città e campagna, mondo rurale e industriale, in Olivetti dal 1950, per la quale si occupa prima dell'UNRRA-Casas a Matera, e poi, dal 1956, dei servizi sociali di fabbrica. Dal 1959, la direzione passerà ad Anna Maria Levi, proveniente dal Movimento Comunità. I componenti del comitato, le cui competenze sono indicate nel primo numero, sono Achille Ardigò "esperto in problemi della colonizzazione interna", Vanna Casara "del Comitato centrale per l'educazione popolare - Ministero della P.I.", Giorgio Molino "dell'amm. Attività Assistenziali Italiane e Internazionali", Ludovico Quaroni "della Facoltà di Architettura dell'Univ. di Roma", Giorgio Ceriani Sebregondi "dell'Associaz. per lo Sviluppo dell'Industria nel Mezzogiorno (Svimez)", Giovanni Spagnoli "dell'UNRRA-Casas Prima Giunta", Angela Zucconi (v. "Centro sociale" 1954, 1). Un insieme di persone eterogeneo per specializzazione disciplinare e provenienza professionale, accomunate dall'interesse per una rinascita sociale, oltre, e forse prima, che economica dell'Italia, quale la situazione politica del tempo non sembra volere o potere realizzare. Alcuni, come Volponi, Zucconi e Quaroni, sono strettamente legati a Olivetti, di cui condividono il principio dell'azione come partecipazione, di integrazione culturale; altri provengono dalla sinistra cristiana, in particolare Achille Ardigò e Giorgio Sebregondi, componenti del gruppo che, intorno al filosofo Felice Balbo, guarda a un approccio multidisciplinare della cultura (Pascale 2015). Ardigò, con Balbo, Baldo Scassellati, Renzo Caligara e Gianni Baget, dà vita anche alla rivista "Terza generazione", la generazione dei giovani cattolici "successiva e diversa" rispetto a quella di Don Sturzo e di De Gasperi (v. Lambertini 2005, 6-7). Il foglio esce per un solo anno, dall'agosto 1953 al settembre 1954. Proprio la sua volontà di offrire una visione "non populista né illuminista" della realtà, di "approfondire lo studio dell'ambiente fino a comprenderlo nelle sue motivazioni profonde, fino ad assimilarsi ad esso così da poter inventare insieme ai giovani del luogo una iniziativa scatenante" (Scassellati 1953, 9), sembra confluire nei progetti di "Centro Sociale".

I fini della rivista del CEPAS, il suo modo di porsi rispetto alle difficoltà, ai rischi di involuzione che diventavano sempre più palesi in quei primi anni dell'Italia repubblicana, non sono tuttavia gli stessi, rivolti come sono non tanto o non solo alla creazione di una nuova coscienza fra i giovani, quanto a un generale rinnovamento "dal basso", che non è meno complesso, né richiede meno energie intellettuali e culturali, ma sicuramente esige un approccio diverso. Diversa è anche la posizione rispetto al cattolicesimo di "Terza generazione" nell'affermare un laicismo non confessionale e apolitico. Così, il lettore è, fin dal primo numero, avvertito, nella *Premessa* che "questa pubblicazione non porta né direttive né messaggi", che non vi sono "gerarchie fra i collaboratori", che "non si tratta di una pubblicazione ufficiale", né di una "rivista di informazioni". Sgombrato il campo da precise aspettative e rigide collocazioni nel panorama culturale e politico del mondo legato alla formazione dei *social workers*, si spiega che:

Questa rivista difatti si propone di funzionare come un centro sociale. Il nostro Comitato di direzione, nella eterogeneità delle competenze rappresentate, raffigura in qualche modo la molteplicità e la combinazione delle attività che si svolgono in un centro sociale. Facciamo perno (questa è la nostra "zona") sugli assistenti sociali di condotta (UNRRA-Casas, INA-Casa, Enti di Riforma) ma non ci rivoliamo a loro soltanto. Pochissimi dei problemi che avremo occasione di trattare possono essere risolti dagli assistenti sociali o da una determinata categoria di lavoratori sociali, ma soltanto da uno sforzo combinato [...] (*Premessa* 1954, 1-2).

Tali assunti si riflettono nella struttura della rivista, negli argomenti trattati e nelle modalità con cui sono affrontati, offrendo i primi indizi di un disegno che, almeno agli inizi, vuole rispecchiare la problematicità e la fluidità di un'istituzione, di cui si avvertono urgenza e rischi.

Occupandosi di "inchieste sociali – servizio sociale di gruppo – educazione degli adulti", come recita il sottotitolo, la rivista – oltre a fornire documenti interessanti il lavoro sociale, una selezione di articoli tratti da "un centinaio di riviste" del settore e recensioni di libri e film – offre materiale didattico per l'educazione degli adulti e affronta volta per volta un tema specifico, ritenuto importante e in grado di stimolare un dibattito fra i lettori e fra i partecipanti agli incontri promossi nei centri sociali.

Così, se il primo numero si occupa del centro sociale, facendo il punto sull'organizzazione e diffusione, sul dibattito e sulle caratteristiche formali e funzionali, i numeri successivi esplorano temi strettamente legati al rapporto fra centri sociali e territorio, quali l'indagine sociale, lo studio delle comunità, la questione del vicinato, le migrazioni, le periferie. A questi si alternano temi di educazione popolare come la biblioteca, il museo, lo sport, il teatro, l'artigianato e le arti popolari, finanche la fantascienza (n. 18 del 1957), per la quale gli interrogativi vertono sulla sua classificazione letteraria, sul valore formativo, sul rapporto uomo/automa. Temi che indagano l'integrazione sociale attraverso forme culturali diverse e valutano i rapporti fra culture popolari e cultura "alta". Ogni tema è introdotto da un passo letterario, da Marco Aurelio ad Aristotele, da Filarete a Lewis Mumford, da Ignazio Silone a un allievo dei corsi dell'Unione Nazionale per la Lotta contro l'Analfabetismo, a sottolineare la cifra umanistica che sempre sottende alle questioni trattate (v. Bolognesi 2005, 328). La riflessione e la discussione di questi temi è affidata ad esperti, così da rendere effettivo quello "sforzo combinato", quel rivolgersi agli assistenti sociali ma non "a loro soltanto". Ci saranno quindi, solo per citare alcuni fra gli italiani, Callisto Cosulich a scrivere di cinema e fantascienza, Franco Ferrarotti di sport e sociologia, Enrico Crispolti delle "fonti della cultura", Danilo Dolci dell'occupazione nei villaggi siciliani, Eugenio Battisti di folklore e arti popolari. E una folta schiera di architetti e urbanisti, da Ludovico Quaroni a Leonardo Benevolo, da Paolo Portoghesi a Italo Insolera, da Eugenio Gentili a Giancarlo De Carlo ad occuparsi di inchieste sociali, studi di comunità, periferie, architettura, musei. Nei primi anni, infine, un vero e proprio corso di educazione civica, costruito come strumento per aprire dibattiti in seno ai centri sociali, illustrava la Costituzione, le fasi dell'iter legislativo, gli organi amministrativi centrali e locali, le riforme, le migrazioni interne, la fame e i piani urbanistici, attraverso testi e grandi tavole, realizzate, in alcuni casi, dalla grafica militante di Albe Steiner.

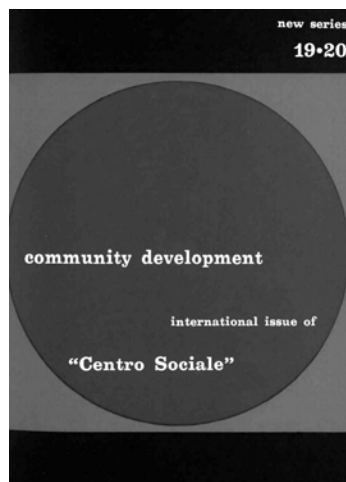


2 | Albe Steiner, Immagini e Problemi / Tav. 5 - I Piani Urbanistici, allegato a "Centro Sociale" 2 (1955), Museum für Gestaltung Zürich - Archiv Zürcher Hochschule der Künste.

Negli anni '60, la rivista si fa via via più settoriale, rivolta a un pubblico specializzato, orientata al dibattito prettamente sociologico, e ai numeri tematici se ne affiancano altri di aggiornamento: il lavoro sociale sembra aver assunto contorni più precisi (nel 1966 la scuola del CEPAS viene assorbita dall'università di Roma e diventa corso di laurea) ed è oggetto di uno studio sulla situazione in Europa, finanziato dal Consiglio Nazionale delle Ricerche (v. Belotti 2011, 51). Ma, nel contempo, diventa il luogo in cui si concentrano ed esplodono le contraddizioni dell'epoca, che si cerca di analizzare e spiegare anche rivendicando, come avviene con il numero 81-84 (19-20 dell'edizione internazionale) del 1968, alle esperienze di sviluppo comunitario, da sempre al centro della rivista, "la concezione dell'impegno politico come impegno globale; l'esigenza di studiare forme nuove di partecipazione democratica; la necessità di superare il conflitto fra intervento e strumentazione tecnica e intervento politico (ove per politica si intenda il sistema della libertà)" (Fichera 1968, III), riconoscendo questi temi come le questioni cruciali di quegli anni.

Nel 1974, introducendo le sperimentazioni di decentramento da poco avviate a Bologna, Angela Zucconi attribuisce al Movimento Comunità e all'azione dei centri sociali il merito di aver affrontato per primi il problema delle autonomie locali, ricordando, per esempio, che i comitati di quartiere trovarono proprio nei centri - UNRRA-Casas o INA-Casa che fossero - "l'impulso, il sostegno e l'ospitalità che servì a renderli operanti" (Zucconi 1974, VI-VII). Ricorda inoltre come la rivista "abbia pubblicato il primo studio sui centri sociali in Italia, i primi studi preparatori ai progetti di sviluppo comunitario" (Zucconi 1974, VIII). Ma, di fronte all'espandersi del disagio sociale, all'incalzare delle proteste, alla radicalizzazione delle lotte, le rivendicazioni di "Centro sociale" rivelano la fragilità e le contraddizioni di un progetto in cui, vent'anni prima, un gruppo di intellettuali e con loro una parte della società aveva creduto.

### Quale centro sociale



3 | "International Review of Community Development" 19-20 (1968), International issue of "Centro sociale" 81-84 (1968), copertina di Egidio Bonfante.

Il tema del centro sociale diventa di grande attualità nei primi anni Cinquanta. I nuovi quartieri INA-Casa, i borghi della riforma agraria, i villaggi UNRRA-Casas, ma anche le comunità del Canavese, le iniziative dell'Unione per la lotta all'analfabetismo e quelle del Centro Italiano Femminile si muovono verso la creazione di istituzioni dove le attività di servizio sociale, nelle forme di aiuto, auto-aiuto, apprendimento, formazione di gruppi sociali e di comunità potessero esplicarsi. Nello stesso anno in cui nasce "Centro sociale" (1954), viene fondato l'Ente gestione servizi sociali - Case per lavoratori (EGSS), associazione privata che conta fra i soci la Gestione INA-Casa, l'INPS, l'INAM, l'INAIL, l'UNRRA-Casas, gli IACP, con lo scopo di occuparsi

dei servizi sociali nei nuovi quartieri. Sempre nel 1954, in giugno, si tiene a Napoli la riunione del Comitato permanente della Federazione internazionale centri sociali, cui apparteneva il Comitato italiano servizio sociale.

Proprio perché tema inedito nel panorama italiano, in grande ritardo rispetto a paesi in cui esisteva ormai una tradizione in merito, la necessità di fare chiarezza su senso, scopi e funzioni appare prioritaria e “Centro sociale” esordisce illustrandone i caratteri desunti dalle esperienze avviate, soffermandosi su due casi specifici, e analizzando il centro sociale dal punto di vista edilizio. In seguito, saranno ulteriormente messi a fuoco gli aspetti che definiscono il centro sociale, e in particolare verranno illustrate le inchieste sociali, necessarie per stabilire le modalità operative in uno specifico contesto, e si darà vita a un confronto con architetti e urbanisti per approfondire il ruolo del centro sociale nella comunità. In questa occasione emergeranno con più chiarezza le esigenze degli operatori e si constaterà la difficoltà di definire non solo una univoca tipologia architettonica ma un’idea condivisa di centro sociale. Volponi avvertiva, proprio introducendo sulle pagine della rivista quel dibattito, che “centro sociale” era “termine nuovissimo e contrastato del vocabolario tecnico della assistenza sociale, pronunciato a significare spesso diverse istituzioni o attività, non chiaramente inequivocabile nella sua sostantivazione” (Volponi 1955, 3). Per definirlo, non si sarebbe fatto ricorso a concetti astratti, ma a esperienze concrete, cercando di giungere alla sua conoscenza attraverso un “diretto e continuo rapporto con la pratica”.

Nel numero del 1954, Zucconi elenca le caratteristiche dei centri sociali, distinguendoli dai centri assistenziali, dai circoli ricreativi aziendali (CRAL), dai centri confessionali, dai circoli sportivi o ricreativi. “Lavorano a favore della popolazione di un territorio ristretto e circoscritto (un quartiere urbano, una piccola comunità rurale ecc.). Si occupano della soluzione di problemi locali e concreti”, *insieme* agli utenti dei centri e non solo a loro favore. L’attività assistenziale è solo sussidiaria e dirigenti e frequentanti condividono la responsabilità della conduzione del centro: entrambe novità sostanziali sia rispetto alle istituzioni fasciste che a quelle di ispirazione cattolica che miravano alla elargizione di interventi di tipo esclusivamente assistenziale sui singoli o sulle famiglie. Gli operatori, con competenze diverse, lavorano in équipe.”In altri termini, la partecipazione attiva alla vita del centro da parte del maggior numero possibile delle famiglie e degli individui utenti del centro stesso, deve essere considerata l’elemento indispensabile per ogni azione che si voglia condurre in modo efficacemente educativo” (Zucconi 1954, 6).



Ma se questi sono i caratteri generali che dovrebbero contraddistinguere il centro sociale, più complessa è ovviamente la loro attuazione. È quindi Volponi a evidenziare le difficoltà, le insidie, le ambiguità che nella pratica dei centri avviati dall'UNRRA-Casas emergono, e la questione dell'assenza di una cultura comunitaria in Italia è la più problematica. "Nel nostro paese - spiega - non vi sono funzionanti delle comunità sociali - eccetto rarissimi casi -, non vi è generalmente una cultura comunitaria. L'unica sede della cultura popolare è la famiglia [...]. Il rapporto della popolazione con il territorio è familiare" (Volponi 1954, 12). Pertanto:

Perché gli individui si pongano, depositari di una cittadinanza, su un piano sociale, per esercitare tutte quelle azioni che dalla cittadinanza discendono, occorre che siano inseriti nella comunità, della quale avvertano la dimensione in rapporto a quella dei loro problemi. Ma questo si può fare allacciando all'educazione familiare e a quel "sapere naturale" (proverbi, canti popolari; costumi, ecc.) che ha permesso il perpetuarsi delle civiltà rurali e la cui validità si avverte di fronte alle tristi manifestazioni dell'urbanesimo, questa nuova educazione della quale si parlava; svolta in gruppo, portata ad arricchirsi nel centro sociale, inteso proprio come strumento di "leva democratica", la cui idea si vede già ben chiara a questo punto (Volponi 1954, 14).

Il centro sociale come "leva democratica", quindi; da un lato, strumento per superare la dimensione individuale e familiare della struttura sociale, ampliandola, attraverso un processo di consapevolezza, di partecipazione spontanea, a quella comunitaria; dall'altro, luogo in cui si esercitano le forme di confronto, "strutture", come spiegherà alcuni anni più tardi Albert Meister, "ove uomini di interessi opposti non si riconcilieranno per forza, ma che concedessero loro di prenderne meglio coscienza e, soprattutto, di esprimerli liberamente" (Meister 1957, 129-130).

Il centro sociale, afferma Zucconi nell'incontro con il Movimento di Studi per l'Architettura, "risponde al bisogno di incontrarsi", "è punto di confluenza di tante forze" (Zucconi 1955, 22); e Volponi chiarisce che il concetto di centro sociale è analogo a quello di comunità, "aperta a tutte le possibili influenze e connessioni con le situazioni circostanti", "una sede di smistamento di interessi" acquisiti comunitariamente (Volponi 1955b). Molte sono le assonanze, ma non poteva essere che così, fra centro

sociale, come emerge dalle riflessioni della rivista, e centro comunitario del Movimento di Olivetti, che così connette il perseguimento della libertà con l'attività dei centri comunitari nel *Manifesto Programmatico* del 1953:

... si tratta principalmente di creare gli strumenti per l'esercizio della libertà in concreto, di trovare i mezzi idonei onde si formi e si esprima liberamente l'opinione pubblica. In questo senso i centri comunitari dovrebbero essere i luoghi nei quali tale opinione liberamente si forma, attraverso nuclei di dibattito popolare: luoghi di incontro e di ricerca e non, come le sezioni dei partiti, monopolio di soluzioni prefabbricate (Movimento Comunità 1953a, 10).

Il senso del centro comunitario è spiegato più chiaramente in un opuscolo di propaganda, diffuso sempre nel 1953:

La funzione fondamentale di un centro comunitario è appunto quella di rendere più vasto, profondo ed organico il senso di tale partecipazione alla vita collettiva: di creare un vincolo operante fra l'individuo e la società, fra la vita individuale e la vita politica [...]. Un centro, oltre ad essere luogo di incontro, è anche una piccola palestra per la formazione di gruppi sempre più numerosi di uomini che affrontano i problemi della convivenza umana con spirito di autonomia e di libera iniziativa (Movimento Comunità 1953b, 4-5).

In questa vicinanza fra centro sociale e centro comunitario, sembra che l'idea di società e comunità che le due locuzioni sottendono non aderisca alle tradizioni che le vogliono contrapposte: ideale e meccanica la prima, reale e organica la seconda; progressiva e aperta l'una, regressiva e chiusa in se stessa l'altra. Un'accezione che potrebbe invece rifarsi, ma ciò richiederebbe una indagine sui significati con cui i due termini sono stati recepiti e utilizzati nel corso del Novecento in ambito filosofico, economico, politico, al cristianesimo sociale di origine francese, da un lato, e agli studi di *social engineering* e *community development* di matrice anglosassone, dall'altro.

Attenendoci all'ambito dei centri sociali nell'Italia del dopoguerra, possiamo rilevare che un'idea comunitaria si ritrova anche nel Servizio sociale INA-Casa, istituito "allo scopo di favorire la progressiva formazione

di vincoli di comunanza e di solidarietà” e originare “la graduale trasformazione dei gruppi di famiglie in collettività organica”, come evidenziano Costanza Caniglia e Amalia Signorelli (Caniglia, Signorelli 2010, 194), che spiegano come, con l’istituzione del servizio sociale, “si auspicava, in sostanza, che nei quartieri si realizzasse un modello di democrazia partecipata dal basso, incardinata sulle capacità di cooperazione e di autorappresentanza dei propri interessi da parte di piccoli gruppi a base locale” (*ivi*, 198).

Le due autrici, rifacendosi alle indicazioni di Riccardo Catelani e Carlo Trevisan sul servizio sociale (Catelani, Trevisan 1961) avvertono che, in un’idea di quartiere come collettività che deve essere messa in grado di trasformarsi in comunità, per comunità si intendeva “una convivenza umana caratterizzata dalla convergenza o almeno dalla conciliabilità dei bisogni e degli interessi dei suoi componenti” (Caniglia, Signorelli 2010, 198). Quest’esigenza di costituzione di un tessuto sociale coeso, di trasformazione dei nuovi quartieri da dormitori in comunità, d’altra parte, era già stata espressa nel 1952 sulle pagine di “Urbanistica” da Giovanni Astengo, che scorgeva però nelle attrezzature commerciali, economiche e sociali, in attività di artigianato industriale e nella presenza di gruppi sociali eterogenei gli elementi che avrebbero facilitato la creazione di comunità (Astengo 1952).

### **Architettura e urbanistica del centro sociale**

Il dibattito su cosa sia un centro sociale, se possa essere in grado di conferire dignità a un agglomerato di abitazioni, di trasformare degli individui in persone, viene a spostarsi inevitabilmente dal piano sociologico a quello architettonico e urbanistico. E non solo per le ovvie implicazioni spaziali di una sua realizzazione, ma per il ruolo sociale che architettura e urbanistica assumono in quegli anni. E non è un caso se le riflessioni sul centro sociale come edificio nella rivista sono introdotte da Ludovico Quaroni, forse colui che più ha insistito, nei primi anni del dopoguerra, sulla necessità che l’urbanistica divenisse il luogo dell’unità culturale, come scrive in un editoriale su “Comunità” nel 1952, unico modo “per conoscere l’uomo e la sua vita” (Quaroni 1952, 4), e che ha rivendicato, proprio sulle pagine di “Centro sociale”, la qualità sociale del lavoro dell’architetto e dell’urbanista. Se il centro sociale è il “luogo nel quale gli individui e i gruppi svolgono principalmente la loro vita di

relazione, dove costruiscono, attraverso il contatto con gli altri, la loro vita individuale”, che nel passato erano l’agorà, il forum, la piazza o lo shopping center, come elenca Quaroni, è inevitabile che, nella stretta connessione fra architettura e società, esso sia cartina di tornasole non solo della crisi dell’architettura, ma anche delle difficoltà che la società sta attraversando. La fluidità della società, nel suo “passaggio dalla civiltà feudale alla civiltà socialista” (un socialismo, quello quaroniano, che non si esaurisce nell’iscrizione al partito socialista, ma che rientra in una “politicità impolitica” assai più complessa, come spiega Manfredo Tafuri nel 1964), si riflette nella posizione fluida del centro sociale, nella difficoltà di definirne funzioni e quindi forma, nella sua irriducibilità a tipologia, a modello. Difficoltà amplificata dalla tendenza a distinguere le funzioni di carattere positivisticò da quelle a carattere spirituale, l’ambulatorio dalla chiesa, a separare funzioni materiali e spirituali, “quasi esistesse, nella vita dell’uomo, una simile separazione”.

Nel progettare, nel 1952, con Federico Gorio il centro servizi de La Martella, collocato nel punto di confluenza della vita del borgo, Quaroni aveva appunto affiancato la chiesa al centro civico, assimilando le due costruzioni per semplicità di linguaggio e materiali, perseguendo quell’integrazione che gli appariva necessaria. Il piano era stato ovviamente commissionato dall’Ente, ma, nell’articolo del 1954, Quaroni auspica che il progetto del centro sociale non sia emanato dall’alto, ma richiesto dalla stessa popolazione, in base alle sue esigenze, che l’architetto e gli altri operatori sociali aiuteranno, attraverso l’ascolto e il dialogo, a tradurre in strutture e forme.

La questione, così abbozzata da Quaroni, sarà approfondita poco tempo dopo da un confronto fra operatori sociali e architetti del Movimento studi per l’architettura. Le difficoltà colte da Quaroni – dovute non tanto all’incapacità di mettere a fuoco, da parte degli operatori, le funzioni e quindi gli spazi necessari per un centro sociale, quanto al rifiuto di congelarne il concetto in formule prefabbricate, eliminandone la componente umana e relazionale per ricondurlo ad asettica struttura assistenziale o di controllo sociale - saranno confermate da quella discussione.

Quaroni non parteciperà a quell'incontro, ma solo un anno dopo, nel 1956, denuncerà il fallimento dei centri sociali nei nuovi quartieri:

... il centro sociale, organizzazione del tutto nuova, che vorrebbe, in teoria, togliere tutti, e i giovani in modo speciale, dall'abbruttimento delle luci dei bar e dalla polemica di parte delle organizzazioni confessionali, siano esse religiose o solo di partito, per tentare la costruzione, in essi, di un vero carattere e di una completa responsabilità personale e sociale. In pratica [...] il centro sociale non avrà vita facile [...] essendo facilmente preda, attraverso il finanziamento ed i controlli amministrativi, politici e polizieschi [...] di quelle stesse organizzazioni confessionali che pretendeva di combattere (Quaroni 1956, 23-24).

Tornerà sull'argomento l'anno successivo dalle pagine di "Urbanistica" dove, dopo aver ancora una volta constatato l'assenza nei quartieri di spazi per la vita sociale collettiva e il ricorso invece a criteri "positivistici" per le rare strutture religiose e culturali, giunge a proporre l'attribuzione per legge al quartiere del ruolo di nucleo della struttura politica della democrazia, unico mezzo per umanizzare i quartieri e aprire a una vita politica che non sia la sezione del partito o la parrocchia (Quaroni 1957). E, in effetti, nella metà degli anni Sessanta, cominceranno a costituirsi i comitati di quartiere, strutture amministrative decentrate e sedi di gruppi politici di base.

L'altro settore in cui l'architettura, ma soprattutto l'urbanistica, assume un ruolo centrale nella definizione del centro sociale e delle sue attività è la moderna inchiesta sociale che, mutuata dalla tradizione francese e anglosassone, comincia in quegli anni a diffondersi in Italia. Inchieste finalizzate alla comprensione e alla modifica di un territorio, per le quali, dati i molteplici aspetti che compongono una compagine territoriale - fisici, geografici, economici, sociali, urbanistici -, il lavoro d'équipe e l'interdisciplinarietà sono imprescindibili. Non è perciò un caso che, sulle pagine di "Centro sociale", nel numero monografico 5-6 del 1955, oltre a Paolo Volponi, Achille Ardigò e Maria Comandini, fondatrice insieme al marito Guido Calogero del CEPAS, siano Quaroni e Leonardo Benevolo ad analizzare fini e modi dell'inchiesta sociale. Ardigò raccomanda rigore e scientificità nella osservazione (Ardigò 1955), raccolta e classificazione dei fenomeni, che siano dati sociali o documenti storici (la sua esperienza

all'interno di "Terza generazione" lo porta ad attribuire importanza anche alla ricerca archivistica, così che lo studio d'ambiente non definisca solo i rapporti umani attuali ma anche il patrimonio di idee della comunità; v. Lambertini 2005), a prescindere dai fini di programmazione del lavoro sociale, assistenziale, educativo, di pianificazione o denuncia giornalistica. Comandini si sofferma sulla "non trasferibilità della piccola inchiesta sociale" (Comandini 1955), quella condotta dall'assistente in un contesto delimitato. Quaroni e Benevolo infine delineano le caratteristiche che una inchiesta sociale deve avere. Benevolo in un numero precedente (Benevolo 1954) aveva illustrato la rilevante inchiesta parlamentare, appena conclusa, sulla miseria in Italia, che aveva preso in esame Grassano, il piccolo borgo del confino di Carlo Levi, e fornito la definizione di inchiesta sociale ("quegli studi sopra l'ambiente umano che non si limitano a descrivere o a misurare i fenomeni, ma si propongono di interpretarli nel quadro delle loro cause", Benevolo 1954, 10), distinguendola dagli studi meramente statistici e sottolineando l'importanza del coinvolgimento nell'indagine della popolazione, non solo oggetto ma soggetto degli studi che è in grado di orientare, con le sue testimonianze e indicazioni. Temi che oggi appaiono scontati, ma che nell'Italia di quegli anni muovevano i primi incerti passi. Lo dimostrano i contributi successivi di Benevolo (Benevolo 1955a; Id. 1955b) che insistono su ruoli e funzioni di specialisti e operatori sulla definizione a monte dei fini, e sul peso della fotografia, fra crudo documento, immagine neorealista o surrealista o veduta suggestiva e l'articolato intervento di Quaroni (Quaroni 1955).

Quaroni proviene dall'importante esperienza del piano di Ivrea, commissionato nel 1952 da Olivetti a un gruppo di studio che comprendeva architetti e urbanisti (oltre a Quaroni, Nello Renacco, Annibale Focchi, Carlo Doglio, Luciano Giovannini, Adolfo Ronco), economisti (Claudio Napoleoni, Enrica Toschi), e consulenti per gli aspetti psicologici, pedagogici, di igiene e lavorativi (v. Bonifazio, Scrivano 2001). La ricerca non aiuterà a portare in porto il piano regolatore, ma produrrà una vasta mole di dati e avrà "un valore metodologico notevolissimo", che però non aiuterà i progettisti a indicare "una conseguente formulazione urbanistica", come osserva Tafuri (Tafuri 1964, 121), anche per la difficile interazione delle competenze e l'assenza di un obiettivo definito. Le difficoltà registrate trapelano dalla lunga disamina sulle metodologie d'inchiesta: da un lato, Quaroni avverte che l'individuazione di un fine è la

prima condizione per la predisposizione del lavoro; dall'altro, egli indica la necessità di una collaborazione, del confronto costante fra gli specialisti, della partecipazione attiva del pianificatore nella formulazione dei giudizi. Infine, propone una inchiesta basata sullo studio del comportamento delle persone, in grado di restituire la "concezione del mondo" della popolazione analizzata: non dati statistici, tabelle, diagrammi, ma la componente umana "non assoggettabile a tal genere di operazioni e di calcoli" (Quaroni 1955).

Non di inchieste si discute nell'incontro organizzato da "Centro Sociale" e dal Movimento di Studi per l'Architettura nella sede milanese di quest'ultimo, il 20 luglio 1955, ma del ruolo e di ciò che caratterizza il centro dal punto di vista sociale, urbanistico e architettonico. Eugenio Gentili, socio del MSA ma anche collaboratore di "Centro sociale" e di "Comunità", incaricato di introdurre l'argomento, pone agli intervenuti - oltre a Volponi e Zucconi, Riccardo Catelani dell'Ente Servizi sociali Case Lavoratori, Mario Melino della Società Umanitaria, gli architetti Giancarlo De Carlo, presidente del MSA, Pat Crooke e Enzo Morpurgo - due domande, sulla capacità del centro sociale di influire su una struttura urbanistica e sul suo possibile divenire nucleo caratterizzante della società futura. Le domande scaturiscono da una premessa che ripercorre la storia del centro sociale e registra il peso sempre rilevante delle attività collettive nella definizione degli aggregati urbani. Vale la pena osservare che, nell'indicare le tappe storiche del centro, Gentili si rifà a Lewis Mumford e alla sua definizione di nucleo (*core*) nell'opera *The Culture of cities*, uscita negli Stati Uniti nel 1938 ma pubblicata in Italia, in una edizione rivista dallo stesso Mumford, da Edizioni Comunità nel 1954, quindi appena l'anno prima (Mumford [1938] 1954). Mumford aveva rintracciato in ogni epoca un elemento urbano e sociale caratterizzante: la chiesa nel Medioevo, il palazzo nel Rinascimento, la fabbrica nell'età paleotecnica, la casa e la scuola in quella biotecnica. In questa sequenza, il *core* del futuro avrebbe potuto essere, ipotizza Gentili, il centro sociale (Gentili 1955, 6).

Le risposte alle due domande, in particolare quelle di Volponi e De Carlo, appaiono significative non tanto per l'essere negative in entrambi i casi, ma per l'antidogmatismo che esprimono, l'approccio al reale che rifugge da tentazioni prefigurative e pianificatorie a lungo termine, da definizioni rigide e omologanti. Ancora, la consapevolezza della fluidità del contesto

attuale, impossibile da fissare e bloccare in tipologie o schemi urbanistici. Volponi afferma che “il C[entro] S[ociale] risponde a determinate esigenze che sono quelle di oggi” e, come “punto di smistamento” di diversi interessi, tende a rimandare ai settori preposti – per esempio, all’ambulatorio o alla scuola per i casi di rispettiva competenza – più che ad accentrare e a voler risolvere i problemi. De Carlo sottolinea il carattere “contingente” del centro sociale ed esprime il suo scetticismo nei confronti della ricerca di “centri e di cardini cui ancorarsi”, espressione di una mentalità positivista da superare. Per Volponi, il centro sociale resta una struttura non circoscrivibile tipologicamente perché aperta concettualmente, per De Carlo il problema stesso è ancora allo stato fluido. Entrambi poi, ma con motivazioni opposte, rigettano la classificazione delle comunità proposta all’ottavo CIAM (Congrès Internationaux d’Architecture Moderne) da Jacqueline Tyrwhitt e illustrata da Gentili, nel suo definire la comunità come “l’intorno urbanistico-sociale” dove convergono gli interessi fondamentali di cui il corpo della società prende coscienza. La classificazione, che era stata elaborata da Tyrwhitt con il gruppo londinese Mars per l’incontro di Hoddesdon del 1951 dedicato al cuore della città, prevedeva 5 gradi di comunità, dal villaggio rurale alla metropoli, dai 500 ai milioni di abitanti (Gentili 1955, 10-11). Volponi obietta che una cittadina di 25.000 o 100.000 abitanti non è una comunità, e tantomeno lo sono gli aggregati senza storia, tradizioni né fisionomia dei grandi quartieri delle periferie metropolitane: la dimensione comunitaria può esplicarsi solo in piccoli borghi.

De Carlo risponde criticamente sia nei confronti della visione antiurbana di Volponi che degli esiti del CIAM del 1951. “Non è affatto vero - afferma - che esista un rapporto che leghi in modo inversamente proporzionale la vitalità di un insediamento umano alla sua dimensione”. E specifica, facendo riferimento anche a luoghi “comunitari” per antonomasia: “Parigi è certo una città più comunitaria di Sabaudia; Palazzo, invece, ha forse una vita comunitaria più intensa di Ivrea” (De Carlo 1955, 26). Più avanti spiega:

Per varie ragioni, alcune anche ignote e misteriose, la città possiede una forza di integrazione profonda che la rende più viva, più aperta al progresso, più adatta all’uomo contemporaneo, di quanto non siano le piccole comunità. Bisogna riconoscere questa realtà per non lasciarsi sedurre dalla



soluzione che tante volte l'urbanistica di questi ultimi cinquant'anni ha proposto e altrettante volte si è dimostrata fallace: quella di ridurre la dimensione degli insediamenti umani atomizzando la grande città per ricostituire l'equilibrio della vita associata (De Carlo 1955, 27).

Ma l'affondo riservato al CIAM è più potente: "La classificazione della Tyrwhitt è nata nell'atmosfera confusa dell'ultimo congresso dei CIAM, nel quale si è arrivati alla scoperta di chiamare 'cuore' proprio questo centro così ansiosamente cercato e così inafferrabile" (De Carlo 1955, 26; v. Protasoni 1995, 132-133). È il caso di ricordare che se il titolo dell'ottavo CIAM è *Heart of the City*, nel dibattito è usato prevalentemente ancora "core": sarà nell'edizione italiana che nucleo sarà sempre tradotto come cuore. La critica di De Carlo nei confronti dell'ottavo congresso e dei CIAM in generale, qui solo accennata, sta prendendo, si sa, una piega radicale. Con il Team X sta infatti preparando il decimo CIAM, che si terrà a Dubrovnik l'anno dopo e che, dopo aver denunciato la crisi dell'associazione, aprirà la strada allo scioglimento a Otterlo nel 1959: persa la carica innovativa e l'unità d'intenti del periodo fra le due guerre, i CIAM sembravano muoversi con difficoltà fra le molteplici correnti interne, fra sostenitori delle "colonne" e dell'International Style (De Carlo 1965, 90).

La deriva romantica e organicista preoccupa De Carlo, per l'incapacità di cogliere le trasformazioni profonde in atto.

Il problema non è più quello di identificare una matrice, ma di capire il gioco complesso delle relazioni che costituiscono il fenomeno della vita [...]. [S]e è stato possibile in molti periodi della storia che organismi urbani fossero organizzati intorno a un centro unico e determinato, punto focale generatore di tutto il tessuto, oggi questo non è più possibile. Dopo la rivoluzione industriale, tutte le componenti della vita associata hanno contemporaneamente accelerato il loro moto e non si può ancora ragionevolmente organizzare questo moto, vorticoso e in continua mutazione, in uno schema fisso di vertici e di gerarchie. Non può più esistere un centro, ma un sistema di centri integrati (De Carlo 1955, 26-27).

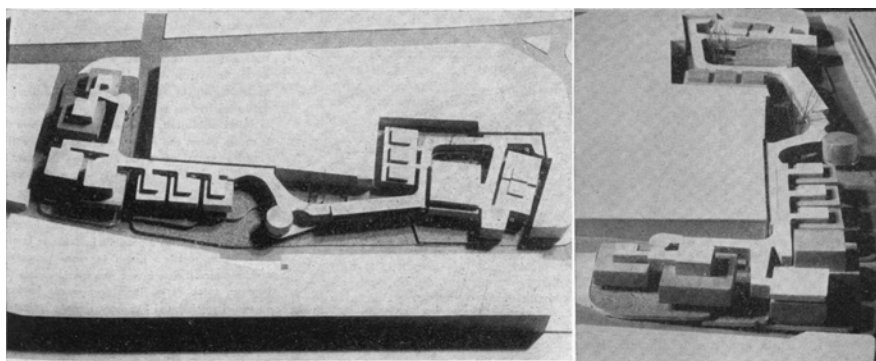
Queste osservazioni, a ben vedere, non sono tanto diverse da quelle avanzate dal gruppo di "Centro sociale", il quale ribadisce l'esigenza di

comprendere e vivificare i sistemi di relazione, la ricerca di molteplicità anziché di univocità e omogeneità. Le loro difficoltà risiedono piuttosto nell'urgenza che riscontrano da più parti di cristallizzare il concetto di centro sociale, ridurlo a formula applicabile ovunque.

Tornando per un attimo ai gradi delle comunità, è interessante notare che la classificazione di Tyrwhitt sarà utilizzata da Adriano Olivetti, in forma modificata, nel 1959, per chiarire ampiezza e caratteristiche del piano urbanistico. Olivetti rivolge agli urbanisti e agli amministratori un appello per semplificare denominazioni e procedure e accelerare i processi di elaborazione e adozione dei piani. Ha da poco presentato il disegno di legge per le modifiche alla legge urbanistica e spiega: "noi abbiamo urgente bisogno di semplificare" (Olivetti 1959, 130). Così, riferendosi a "una gerarchia di comunità rispondente alle esperienze amministrative più vitali", distingue fra quattro gradi di comunità, la prima comprendente comuni rurali e quartieri urbani, la seconda, città o costellazioni di comuni o quartieri, la terza, regioni di 10 fino a 50 comunità di secondo grado, la quarta nazioni o gruppi di nazioni. Il criterio dimensionale, che si sarebbe detto estraneo a un'idea di comunità come condivisione di interessi materiali e spirituali, diventa indispensabile per l'azione concreta, per evitare la burocrazia, per promuovere il decentramento. In quel momento Olivetti, consapevole della chiusura che ormai diventava sempre più palese, stava cercando di aprire un varco a livello politico nazionale, con la sua presenza in Parlamento.

La criticata introduzione di Gentili (il suo tentativo di fornire un quadro sintetico e oggettivo lo ha forse costretto a banalizzare e schematizzare questioni complesse e delicate provocando contestazioni da parte di quasi tutti i partecipanti) si conclude con una serie di esempi di centri sociali costruiti o in corso di realizzazione in Italia. Si tratta dei Centri sociali di Lampugnano e "Grandi e Bertacchi" a Milano, di Franco Marescotti e Carlo Ceccucci, del Centro Comunitario di Palazzo Canavese di Eduardo Vittoria, del progetto per il complesso dei Servizi sociali Olivetti a Ivrea di Luigi Figini e Gino Pollini e di quello di Ludovico Quaroni e Federico Gorio per lo stesso complesso, e dell'unità residenziale Bernabò Brea a Genova di Luigi Daneri, Luciano Grossi Bianchi e Giulio Zappa.

Molto diversi fra loro, per committenza, accezione del tema e scelte architettoniche, i sei esempi sono effettivamente fra le prime sperimentazioni in Italia di progettazione di centri sociali, anche se Angela Zucconi tiene a precisare, nel dibattito, che edifici che contengono servizi sociali non sono centri sociali: la direttrice del CEPAS arriverà a proporre, nel Progetto Abruzzo, dei centri sociali itineranti, per mettere effettivamente in relazione abitati distanti e dare vita a comunità. Significativamente, tre dei centri illustrati afferiscono all'ambiente olivettiano: oltre ai due progetti per la fascia servizi di Ivrea, la sede locale del Movimento Comunità. Nell'unità residenziale INA-Casa di Daneri non esiste un centro sociale vero e proprio, ma le aree aperte comuni fungono da spazio di relazione fra le funzioni e fra gli abitanti. Al contrario, nei complessi cooperativi di Marescotti, il centro sociale è integrato al gruppo di abitazioni.



4-5 | Federico Gorio, Ludovico Quaroni, *Progetto per il complesso dei servizi sociali Olivetti a Ivrea*, vedute del plastico, 1954 (Da "Centro Sociale" n.3 1955).

Fra gli esempi, non è citato il centro de La Martella, di Gorio e Quaroni, ma è sicuramente più interessante, in questo contesto, il progetto per la Fascia servizi di Ivrea. Al concorso per inviti, bandito nei primi anni Cinquanta (vedi Boltri et al., 1998), avevano partecipato, oltre ai gruppi Figini e Pollini e Gorio e Quaroni, anche Marcello Nizzoli e Gian Marco Olivieri. Nulla è stato pubblicato del progetto di Nizzoli, mentre quello di Quaroni è illustrato nel numero di "Centro sociale" attraverso due vedute del plastico. Rispetto alla proposta di Figini e Pollini, risultata vincitrice e in parte realizzata, che dialoga con la "fabbrica di vetro" attraverso la linea continua della terrazza che raccorda i vari corpi poligonali, il centro di

Quaroni vi si contrappone con nettezza. L'idea di fluidità sottesa ad entrambe le proposte, è declinata in modi diversi. Figini e Pollini smaterializzano la facciata arretrando, al di sopra e al di sotto della netta linea del lungo parapetto, i volumi a geometria esagonale. Quaroni sembra voler frammentare il fronte attraverso una serie di volumi diversi per altezza, ritmo, geometria. E cerca la fluidità mediante un percorso a tratti curvilineo che tiene insieme le parti, senza tentare di unificarle. Le due teste che contengono in volumi distinti il centro culturale, i servizi assistenziali, quelli sanitari e gli uffici sono collegate fra loro da un nastro continuo che sembra originarsi in corrispondenza del corpo cilindrico dell'ingresso. Un assemblaggio di componenti diverse di fronte alla compattezza e al ritmo serrato dell'edificio industriale, un organismo con un cuore e una serie di organi periferici interdipendenti. Comunque lo si voglia leggere, l'oggetto di Quaroni sembra innanzitutto affermare la propria indipendenza rispetto al contesto, diversamente da quanto accadeva a Matera e da ciò che progetterà nel 1955 per Canton Vesco. Qui, in particolare, prevede nel piano già predisposto da Bernasconi e Fiocchi per il nuovo quartiere l'inserimento di un cuore in cui i vari edifici si integrano senza turbare il preesistente equilibrio (v. Tafuri 1964, 136). È quindi, forse, in rapporto al luogo di lavoro che la discontinuità del centro sociale deve essere esplicitata.

Il progetto di Quaroni cercava di rintracciare un senso nel rapporto fra fabbrica e vita, un rapporto che per Olivetti non poteva che nascere nella fabbrica e a quella tornare, "luogo aggregativo centrale della vita della comunità che gravita sulla fabbrica", sintetizza Gustavo Zagrebelski (Zagrebelski 2014). Invece, decisamente rivoluzionario, nel senso politico del termine, è l'esperienza di Marescotti, nel proporre il centro del complesso abitativo, realizzato da una cooperativa di lavoratori, come punto di irradiazione sociale, politica e culturale per l'intero quartiere in cui il complesso si trova. Sulle pagine di "Architettura cronaca e storia", che dedica ampio spazio ai due progetti, Marescotti scrive:

Non presumiamo di aver fatto molto nel ristretto ambito dei valori formali della moderna architettura; siamo però consapevoli di aver percorso una strada che non ha precedente traccia nella cultura di uomini liberi la cui vita è trascorsa, negli anni migliori, prima in una ostinata e coerente ribellione

alla schiavitù e alla violenza, e poi in una illimitata fiducia in una società che sorgeva [...] (Marescotti, 1956, 480).

Partendo dalla convinzione che tutte le attività di una cooperativa sono legate fra loro, il servizio sociale non resta confinato negli ambienti predisposti, perché “‘servizio sociale’ è l’abitazione quanto la biblioteca, la lavanderia quanto il circolo ricreativo, il gabinetto medico quanto le attrezzature sportive, lo spaccio di consumo quanto le attività culturali” (Marescotti 1954, 83). Un’idea di società integrata che parte dal basso e, attraverso l’operare condiviso, influenza l’intorno.

Giorgio Ciucci e Maristella Casciato, analizzando i due centri di Marescotti, impostano un significativo confronto sul tema del centro sociale, così come è stato portato avanti nel contesto olivettiano e in Marescotti.

Il centro sociale è in quegli stessi anni uno slogan, tanto caro ad Adriano Olivetti, che riconosce nelle attrezzature comuni un ruolo educativo, quanto simbolico, per la formazione di una nuova coscienza democratica. I centri di Marescotti hanno però una caratterizzazione ben più marcata. Questa viene innanzitutto dalla utenza particolare che è chiamata a realizzare ed abitare i centri: il movimento cooperativo, portatore di una tradizione e di una ideologia democratica, capace di dar anima al centro come luogo *complessivamente* differente (Ciucci, Casciato 1980, 33-34).

Se è certamente vero che i centri di Marescotti sono il tentativo di supplire alle assenze dell’amministrazione pubblica, di contrapporre la “supremazia culturale di una vita civile fra eguali alla disgregazione della città speculativa” (Ciucci, Casciato 1980, 35), non solo simbolica è stata la volontà da parte di Olivetti e del Movimento Comunità di disinnescare il potere annichilente del centralismo statale a partire non dalla metropoli ma dai piccoli borghi, non dall’azione di una cooperativa operaia ma di un imprenditore. Entrambi, comunque, con i loro tentativi ed esperimenti, hanno fallito.

Il centro sociale diventerà un tipo edilizio, ben delineato nei suoi aspetti distributivi e dimensionali nelle pubblicazioni dell’Ina-Casa come in *Architettura pratica*, il ponderoso manuale di Pasquale Carbonara che nel 1958 introdurrà, fra gli edifici per l’istruzione e la cultura, anche i centri

sociali. Paola Coppola D'Anna, autrice del ben documentato articolo, pur non ignorando il complesso dibattito sul tema e riconoscendo le implicazioni partecipative da parte della popolazione e dell'architetto, in quanto appartenente alla comunità, ritiene sia più utile attenersi a una definizione di centro sociale assai semplificata: "edificio nel quale una popolazione di una determinata zona usi raccogliersi per trascorrere insieme alcune ore della giornata o della settimana e svolgere quelle attività individuali o collettive più utili alla formazione ed alla educazione personale" (Coppola D'Anna 1958, 1531), facendo riferimento al tema del tempo libero e della ricreazione. Ognuno degli attori coinvolti nella costruzione non solo dell'edificio centro sociale, ma della società attraverso il centro sociale, deponeva ormai le armi. Caniglia e Signorelli ricordano come, nel giro di pochi anni, il servizio sociale di quartiere si era ridotto a funzioni assistenziali, la dialettica politica a mera competizione elettorale, nell'assenza di quella partecipazione democratica e di quella "capacità di pragmatico autogoverno per problemi alla scala locale" che il progetto di comunità aveva invece dato per esistente o facilmente acquisibile (Caniglia, Signorelli 2001, 203). Sicuramente, negli operatori sociali la consapevolezza delle difficoltà cui si sarebbe andati incontro per creare una coscienza democratica e partecipativa diffusa era ben presente, e i cenni che sono stati qui fatti alle loro posizioni ne danno conto; e di questa consapevolezza fa parte anche l'esigenza di evitare formule facili e superficiali interventi, e di mettere invece a punto un metodo di lavoro condiviso. Attività probabilmente incompatibili con l'urgenza di tappare rapidamente falle che si stavano aprendo ovunque in un sistema che, per la mancanza di riforme serie e strutturali, non poteva che dimostrarsi inconsistente.

Nel 1978, annunciando la chiusura di "Centro sociale", che avrebbe continuato fino al 1994 la sua attività come "Revue Internationale d'Action Communautaire/ International Review of Community Development" con sede a Montréal, Ernesta Rogers Vacca così cerca di spiegare l'insuccesso del lavoro sociale in Italia:

Sono state date molte ragioni per il cosiddetto fallimento del servizio sociale in Italia: sono ragioni che in genere non condividiamo perché la nostra analisi non usa termini come "fallimento" o "successo", e tende a cercare di individuare cosa esattamente è accaduto, prima di dare giudizi di valore e di

merito. Comunque, quelli di noi che sono stati sulla scena del servizio sociale fin dai suoi inizi in Italia subito dopo la seconda guerra mondiale, sanno che si tratta in genere di spiegare come mai l'utilizzazione degli assistenti sociali negli enti assistenziali italiani è stata così infelice e così limitata; e perché i modi di lavorare tipici di questa professione hanno così poco attecchito. Il problema può essere interessante, anche se si tratta in parte di un problema mal posto: in effetti non si tratta tanto delle fortune di una particolare professione e dei suoi metodi, quanto della qualità dei servizi, della quantità di servizi, e della diffusione geografica dei servizi nel nostro Paese (Rogers Vacca 1978, V-VI).

---

### Riferimenti bibliografici

Ardigò 1955

A. Ardigò, *Considerazioni e distinzioni a proposito di inchieste sociali*, "Centro sociale" 5-6 (1955), 24-29.

Astengo 1952

G. Astengo, *Dormitori o comunità?*, "Urbanistica" 10-11 (1952), 3-6.

Belotti, 2011

A. Belotti, *La comunità democratica. Partecipazione, educazione e potere nel lavoro di comunità di Saul Alinsky e Angela Zucconi*, Roma 2011.

Benevolo 1954

L. Benevolo, *L'indagine a carattere comunitario sulla città di Grassano*, "Centro sociale" 4-6 (1954), 10-16.

Benevolo 1955a

L. Benevolo, *Gli studi d'ambiente e le difficoltà attuali*, "Centro sociale" 5-6 (1955), 18-23.

Benevolo 1955b

L. Benevolo, *Fotografie d'ambiente*, "Centro sociale" 5-6 (1955), 51-56.

Bolognesi 2005

D. Bolognesi, *Le origini del Cepas: dalla "Scuola di Guido Calogero" al "gruppo di Angela Zucconi"*, in G. Gemelli, *Politiche scientifiche e strategie d'impresa: le culture olivettiane ed i loro contesti*, numero monografico di "Quaderni della Fondazione Adriano Olivetti" 51 (2005), 309-335.

Boltri et al. 1998

D. Boltri, G. Maggia, E. Papa, P. P. Vidari, *Architetture olivettiane a Ivrea. I luoghi del lavoro e i servizi socio-assistenziali di fabbrica*, Roma 1998.

Bonifazio, Scrivano 2001

P. Bonifazio, P. Scrivano, *Olivetti costruisce. Architettura moderna a Ivrea*, Milano 2001.

Caniglia, Signorelli 2010

C. Caniglia Rispoli, A. Signorelli, *L'esperienza del piano INA-Casa: tra antropologia e urbanistica*, in P. Di Biagi (a cura di), *La grande ricostruzione. Il piano INA-Casa e l'Italia degli anni Cinquanta*, Roma 2010, 187-204.

Catelani, Trevisan 1961

R. Catelani, C. Trevisan, *Città in trasformazione e servizio sociale*, Roma 1961.

"Centro sociale" 1954

*Premessa*, "Centro sociale" 1-3 (1954), 1-2.

Ciucci Casciato 1980

G. Ciucci, M. Casciato, *Franco Marescotti e la casa civile: 1934-1956*, Roma 1980.

Comandini 1955

M. Calogero Comandini, *La piccola inchiesta non trasmissibile*, "Centro sociale" 5-6 (1955) 30-35.

Coppola D'Anna 1958

P. Coppola D'Anna, *Centri sociali*, in P. Carbonara, *Architettura pratica*, vol. III, *Composizione degli edifici. Gli edifici per l'istruzione e la cultura*, Torino 1958, 1529-1602.

De Carlo 1955

G. De Carlo, *Intervento*, "Centro sociale" 3 (1955), 25-27.

De Carlo 1965

G. De Carlo, *Questioni di architettura e urbanistica*, Urbino 1965.

Fichera 1968

M. Fichera, *Introduzione*, "International Review of Community Development" 19-20 (1968), International issue of "Centro sociale" 81-84 (1968), III-V.

Gentili 1955

E. Gentili, *Storia e geografia le centro sociale*, "Centro sociale" 3 (1955), 6-18.

Gestione INA-Casa 1961

*I centri sociali nei quartieri Inacasa*, Roma 1961.

Lambertini 2005

L. Lambertini, *Community work nelle periferie urbane: l'Ente Gestione Servizio Sociale - Case per Lavoratori*, "Storicamente" 1 (2005), articolo on-line disponibile presso <<https://storicamente.org/lambertini>>

Lumetta 2015

E. Lumetta, *Il processo di costruzione del Servizio sociale all'interno dei centri sociali dell'UNRRA CASAS*, intervento al convegno *Welfare in Italia e welfare globale*.



*Esperienze e modelli di sviluppo a confronto*, ESPAnet Italia (Fisciano, 17-19 Settembre 2015), 2015.

Meister 1957

A. Meister, *Presentazione. Sviluppo delle Comunità e Centri di Vicinato*, "Centro sociale" 15 (1957), 127-130.

Marescotti 1956

F. Marescotti, *Centro Sociale Cooperativo "Grandi e Bertacchi" a Milano. Un'esperienza di vita e di cultura*, "Architettura cronaca e storia" 13 (1956), 480-491.

Marescotti 1954

F. Marescotti, *La casa minima*, in *Architettura d'oggi*, Firenze 1954, 55-86.

Movimento Comunità 1953a

*Manifesto programmatico Movimento Comunità*, a cura della Direzione Politica Esecutiva, Roma 1953, 10.

Movimento Comunità 1953b

*Fini e linee d'azione del Movimento Comunità*, Roma 1953.

Mumford [1938] 1954

L. Mumford, *La cultura della città* [*The culture of cities*, New York 1938], Milano 1954.

Olivetti 1959

A. Olivetti, *Edilizia popolare e pianificazione urbanistica*, "Comunità" 74 (1959), 73-77, ora in A. Olivetti, *Città dell'uomo*, Milano 1960, 127-142.

Pascale 2015

A. Pascale, *Lo sviluppo dal basso in Sebregondi*, disponibile presso <[www.alfonsopascale.it](http://www.alfonsopascale.it)>, 02/09/2015.

*Presentazione* 1960

*Presentazione*, "Centro sociale" 32-33 (1960), 4.

Protasoni 1995

S. Protasoni, *Per un "comune orientamento". Le associazioni di architetti italiani*, in M. Baffa, C. Morandi, S. Protasoni, A. Rossari, *Il Movimento di studi per l'architettura. 1945-1961*, Roma-Bari 1995, 115-152.

Quaroni 1952

L. Quaroni, *L'urbanistica per l'unità della cultura*, "Comunità" 13 (gennaio 1952), 1-5.

Quaroni 1956

L. Quaroni, *Città e quartiere nell'attuale fase critica di cultura*, "La Casa" 3 (ottobre 1956).

Quaroni 1957

L. Quaroni, *Politica del quartiere*, "Urbanistica" 22 (1957), 4-11.

Rogers Vacca 1978

E. Rogers Vacca, *Introduzione*, "Centro sociale" 142-144 (1978), V-XI.

Scassellati 1953

U. Scassellati, *Per un'autonoma iniziativa giovanile*, "Terza generazione" 1 (ottobre 1953), 6-9.

Saibene 2017

A. Saibene, *L'Italia di Adriano Olivetti*, Roma-Ivrea 2017.

Tafuri 1964

M. Tafuri, *Ludovico Quaroni e lo sviluppo dell'architettura moderna in Italia*, Milano 1964.

Volponi 1954

P. Volponi, *L'UNRRA CASAS e i Centri Sociali*, "Centro sociale" 1-3 (1954), 7-16.

Volponi 1955a

P. Volponi, *Premessa ad una collaborazione*, in "Centro sociale" 3 (1955), 3-5.

Volponi 1955b

P. Volponi, *Intervento*, "Centro sociale" 3 (1955), 22-25.

Zagrebelki 2014

G. Zagrebelki, *Presentazione*, in A. Olivetti, *Le fabbriche di bene*, Roma-Ivrea 2014, 11-33.

Zucconi 1954

A. Zucconi, *Centri sociali in Italia*, "Centro sociale" 1-3 (1954), 3-6.

Zucconi 1955

A. Zucconi, *Intervento*, "Centro sociale" 3 (1955), 21-22.

Zucconi 1974

A. Zucconi, *Prefazione*, "Centro sociale" 118-120 (1974), III-VIII.

Zucconi, 2000

A. Zucconi, *Cinquant'anni nell'utopia, il resto nell'aldilà*, Roma 2000.

---

## English abstract

In the debate on the construction of the Italian social fabric in the 1950s, one important voice was that of *Centro Sociale* (Social Center), a publication inspired and supported by Adriano Olivetti. The review was intended as a tool to spread ideas and experiences on community work according to the principles of participatory democracy and cultural integration. As the lively debate engaged on the pages of the review demonstrates, the definition of the aims and character of the community center was far from simple. The forum for discussion involved sociologists, social workers, architects and planners, all aware of the political as well as cultural problems involved.

# Olivetti e Ivrea, l'altra faccia della Luna

Susanna Piscicella

Il 14 ottobre 1965 la Olivetti presenta a New York la *Programma 101*, il primo personal computer della storia dell'elettronica. L'evento è epocale poiché negli anni Sessanta i 'macinannumeri' sono ancora macchine enormi, costosissime e inaccessibili, se non per l'intelligenza militare e governativa. Occupano intere stanze e richiedono la collaborazione di diversi specialisti per la gestione e decodificazione dei dati.

Nell'immaginario comune sono dispositivi sinistri, se non spaventosi, associati alla distruzione di massa, o nel migliore dei casi alla gestione fiscale. Potenti e spietati hanno ispirato numerosi film di fantascienza tra gli anni Sessanta e Settanta alimentando la paura di esserne spiati, sorvegliati. Improvvisamente, con la *P101* l'immaginario si inverte e l'informatica passa attraverso l'imbuto che le darà forma e dimensioni non più di Stato, ma domestiche. Nei laboratori di Ivrea della *Divisione Elettronica* istituita da Adriano Olivetti, alla fine degli anni Cinquanta, si avvera il sogno della condensazione di decine di metri cubi, interi armadi di schede e transistor, in una macchina relativamente piccola, appena sei volte più grande delle macchine per scrivere portatili allora in commercio. Un miracolo alla Aldo Manuzio che, con le *aldine*, a fine Quattrocento anticipava le future edizioni tascabili. Progettata dall'ingegnere Pier Giorgio Perotto e disegnata da Mario Bellini, la *P101* è relativamente leggera e relativamente semplice e, soprattutto, familiare, poiché appunto somiglia a una macchina per scrivere. I titoli delle principali testate mondiali riportano l'evento come qualcosa di straordinario, "il primo computer da tavolo del mondo" lo definisce il New York Times nel 1965.

La vittoria alla Olivetti è duplice, certo a trionfare è la macchina *P101*, ma a vincere è soprattutto quel 'progresso' che nei trent'anni di direzione di Adriano vuol dire innanzitutto centralità della persona, sviluppo di un

nuovo Umanesimo, la rinnovata relazione tra industria e società. Primo personal computer significa allora avere stabilito un primo rapporto tra tecnologia e persona, abolendo il muro di diffidenza che li separava. A questo scopo i negozi Olivetti nel mondo si offrono come luoghi non solo di vendita, ma di formazione e assistenza continua. Se la marca Olivetti evoca in particolare una forte cura nel design è perché per Adriano il rapporto tra tecnica e persona si traduce nel rapporto tra tecnica e forma, quest'ultima chiamata ad addomesticare la tecnica alla persona. Allo stesso modo l'architettura e l'urbanistica hanno per lui il ruolo privilegiato di riscrivere il rapporto tra uomo e territorio, tra territorio e industria, tra industria e uomo. E la strana storia dell'industria Olivetti inizia con l'adozione di un territorio, il Canavese, e con la presa in custodia dei suoi abitanti.

La *P101*, così come molte delle precedenti macchine per il calcolo e la scrittura, è pubblicizzata da una elegante signorina che la usa al proprio tavolo con una certa disinvoltura a significare, da una parte, la relativa semplicità di utilizzo in una società in cui la scolarizzazione femminile è ancora impari rispetto a quella maschile. Dall'altra, invece, proprio a significare che per la Olivetti uomo o donna, nelle vesti di dipendente o di consumatore, sono solo due aspetti diversi del medesimo soggetto, centrale, la persona. A questa gli Olivetti riservano una tale quantità di iniziative di supporto individuale e familiare da fare di questa fabbrica una sorta di felice società parastatale. Con la sua politica di prestiti agevolati, assegni familiari, maternità di nove mesi retribuita, servizi di supporto alla casa, servizi sportivi, formativi, sociali, assistenza sanitaria qualificata, asili nidi e scuole dell'infanzia all'avanguardia, la Olivetti negli anni si è spesso sostituita alla Pubblica Istruzione, alla Previdenza Sociale, al Servizio Sanitario Nazionale, distinguendosi per la sua straordinaria tutela del lavoratore. È la prima fabbrica in Italia a ridurre il carico orario dei suoi dipendenti, che godono tra l'altro di uno stipendio del 30% superiore rispetto ai colleghi in ambito nazionale.

Camillo Olivetti, nel fondare la sua fabbrica nel 1908, aveva abbandonato Milano e aveva scelto la piccola Ivrea e il suo comprensorio agricolo con la prospettiva di dare vita a un'industria che potesse crescere insieme a quel territorio e ai suoi ritmi naturali (Olmo 2001). Con gli anni la Olivetti assorbirà molti braccianti locali, offrendo loro assistenza e formazione in

cambio di lavoro. Adriano nel 1955, in occasione dell'inaugurazione della fabbrica realizzata da Luigi Cosenza a Pozzuoli ricorderà che

[...] la fabbrica di Ivrea, pur agendo in un mezzo economico e accettandone le regole, ha rivolto i suoi fini e le sue maggiori preoccupazioni all'elevazione materiale, culturale, sociale del luogo ove fu chiamata ad operare [...] fu quindi concepita alla misura dell'uomo perché questi trovasse nel suo ordinato posto di lavoro uno strumento di riscatto e non un congegno di sofferenza (Olivetti [1955] 2012, 29-31).

Anche la catena di montaggio sarà rivista dagli psicologi dell'apposito Laboratorio Psicotecnico istituito da Adriano per mitigare gli effetti dell'automatismo industriale sul lavoratore. La divisione dei dipendenti in gruppi responsabili di interi processi di produzione fino al collaudo mira a restituire dignità attraverso la progressiva responsabilizzazione. Il progetto di Adriano è formare una "comunità di apprendimento" (De Giorgi, Morteo 2008, 100) nella quale a ogni dipendente sia aperto l'avanzamento professionale all'interno dell'azienda grazie a una vasta offerta formativa messa a disposizione dei lavoratori grazie ad apposite riduzioni di orario per consentirne la frequenza. L'idea, mutuata da Paul De Man è che, se l'operaio non si sente condannato a restare per tutta la vita proletario, il suo atteggiamento nei confronti del suo compito ne sarà del tutto trasformato e non alimenterà quel rancore che suscita nell'uomo il sentimento di essere invece definitivamente relegato a una classe inferiore. L'insieme di queste politiche risparmierà Ivrea dalla violenza delle contestazioni operaie degli anni di piombo.

Importanti, in particolare, alcuni aspetti dell'attività di Adriano: l'importazione a Ivrea del dibattito culturale internazionale da offrire ai dipendenti con l'idea di incrementare la loro consapevolezza critica, e dunque il loro grado di libertà personale; l'esportazione del modello Olivetti nel mondo, ovvero l'educazione alla dignità dei lavoratori, attraverso la costruzione di nuove sedi; l'istruzione dei clienti attraverso gli appositi spazi di formazione all'interno degli showroom.

L'idea di "educazione permanente" spinge Adriano a elaborare un programma scolastico e di iniziative culturali che in pochi anni porteranno a Ivrea architetti, fotografi, scrittori, artisti, scienziati da tutto il mondo.

Nel 1935 fonda il Centro Formazione Meccanici che diverrà negli anni Cinquanta una scuola di eccellenza, presa a modello dalla regione Piemonte. Allo stesso modo l'Istituto Tecnico Industriale Olivetti, fondato nel 1943 e inizialmente destinato ai figli più meritevoli dei dipendenti, finirà con l'essere aperto a tutti, tramite concorso, proprio in virtù delle numerose richieste. Con l'avvio dell'elettronica, la Olivetti apre l'Istituto Tecnologico, per il quale chiama docenti dalle migliori università del mondo, ad esempio da Stanford e da MIT. Nel 1955 Adriano inaugura a Firenze il Centro Istruzione e Specializzazione Vendite, la prima scuola di marketing italiana, dove si studiano caratteristiche e capacità di adattamento dei prodotti.

Il progetto educativo olivettiano è rivolto tanto al dipendente quanto al consumatore, affinché il primo arrivi a coincidere con il secondo, aumentando il potere di acquisto degli operai e il loro grado di istruzione. Guido Piovene nel suo *Viaggio in Italia* definisce

[...] la Olivetti di Ivrea il caso più notevole esistente al mondo [...] un certo estetismo industriale, una preziosità è nell'architettura, negli uffici, persino nei capannoni delle macchine [...] in Adriano Olivetti una mescolanza di spirito evangelico ed industrialismo (De Giorgi, Morteo 2008, 34).

Fotografi come Henri Cartier-Bresson, Ugo Mulas, Gianni Berengo Gardin si aggirano per i capannoni immortalando questo strano corpo operaio olivettiano. Dal 1950 Adriano istituisce anche un calendario culturale che porta a Ivrea mostre dei maggiori artisti viventi (George Braque, Pablo Picasso, Marc Chagall, Carlo Carrà, etc.) alcuni dei quali saranno presenti alle inaugurazioni. Allo stesso modo, grazie a cicli di conferenze annuali, in città passano pensatori del calibro di Norberto Bobbio, Károly Kerényi, Gillo Dorfles, Giorgio Caproni, Eugenio Montale, Michel Foucault e Roland Barthes, solo per fare alcuni nomi. Il progetto 'Comunità', anticipatore della casa editrice omonima, fissa i principi teorici di questo obiettivo, raccogliendo gli autori la cui visione meglio si presta all'avvio di un possibile Umanesimo industriale. Così Adriano diviene il veicolo per l'entrata in Italia di testi allora sconosciuti, costruendo una nuova prospettiva critica sulla situazione operaia, più cristiana e insieme anarchica, che fa da sponda alla letteratura marxista, in una Torino antifascista e in fermento per una nuova umanità, con l'editoria di Luigi

Einaudi e Piero Gobetti. Fa tradurre tutti i principali testi di Simone Weil, dalla cui spiritualità per la condizione operaia mutua l'idea fondamentale che "la fabbrica dovrebbe essere un luogo di gioia, dove se anche è inevitabile che il corpo e l'anima soffrano, tuttavia l'anima possa gustare la gioia, nutrirsi di gioia" (Weil 1952, 268). Fa tradurre anche gli scritti di Emmanuel Mounier e di Jacques Maritain sulla dimensione plurale, spirituale, comunitaria della persona, contro ogni potere imposto, gli scritti di Nikolaj Berdjaev per riflettere su una rinnovata dimensione cristiana dell'uomo nell'era dei totalitarismi politici e economici.

A Ivrea la comunità diviene l'unica forma possibile per una crescita collettiva e singolare, in una fabbrica che è in realtà una città intera e il suo territorio, che non sono mai esclusi dai capannoni. Adriano promuove sempre la massima permeabilità tra l'ambiente di produzione e la natura all'esterno, in modo che le ore lavorative non siano sospensioni sottratte alla vita. Per questo le variazioni orarie di luce devono essere percepibili negli spazi di lavoro. Le testimonianze degli architetti che hanno lavorato a Ivrea riferiscono la totale libertà concessa da Adriano e allo stesso tempo l'assoluto vincolo progettuale, sempre nell'intervallo tra il luogo e la persona. L'architettura olivettiana, in particolare quella razionalista del periodo che precede la guerra, deve offrirsi come un connettivo quasi invisibile tra natura, uomo e industria. Il 'Movimento Comunità' ha lo scopo di fissare le regole non scritte di questa architettura, creando una certa continuità, dagli interventi di Ivrea a quelli di Pozzuoli, e poi nel mondo (Berta 1980).

Dopo la scomparsa di Adriano, il disegno prosegue con i progetti di James Stirling, Louis Kahn e Kenzo Tange chiamati, nonostante la loro notorietà, a operare in zone disabitate dell'Inghilterra, degli Stati Uniti, del Giappone, fuori dalla luce dei riflettori (Olmo 2001): a ciascuno di loro è richiesto di rinnovare il rapporto luogo-persona-fabbrica nel proprio paese. Gli architetti chiamati a realizzare le sedi produttive sono preferibilmente locali proprio per l'accento posto sulla natura del luogo. Fa eccezione l'italiano Marco Zanuso con mandato per le sedi di Brasile e Argentina, ma è anche vero che all'epoca Zanuso era uno 'sradicato', una sorta di esploratore, reduce da quattro anni di navigazione nella marina militare.

Adriano chiama a Ivrea i progettisti più celebri del tempo, Ignazio Gardella, Luigi Figini e Gino Pollini, Roberto Gabetti e Aimaro Isola, Marcello Nizzoli, e affida loro, tramite numerosi incarichi diretti, la costruzione della nuova città di Ivrea, sulla sponda della Dora opposta al centro storico, al castello. Costruisce la grande dimora di un'intera comunità. Gardella definirà l'Ivrea degli anni Quaranta-Sessanta come "la Mecca dell'architettura moderna" (De Giorgi, Morteo 2008, 25). Giovanni Pintori dirà di Adriano che "non solo sceglieva gli uomini, ma dava suggerimenti e spunti critici fin sui particolari ultimi dell'opera" (Labò 1955).

Altro tema sono i negozi Olivetti nel mondo, per i quali Adriano chiama rigorosamente architetti italiani. Il tema non riguarda più il rapporto tra la natura del luogo e la comunità, ma la rappresentazione della comunità di Ivrea nel mondo. Quello che sta dietro le vetrine dei suoi negozi infatti non è solo il prodotto, ma in vendita c'è un sistema di pensiero, un *modus vivendi* che si trasmette attraverso l'utilizzo di questi strumenti, studiati appositamente per stabilire un particolare rapporto dell'utilizzatore con la quotidianità. Un rapporto intimo, fino ad allora sconosciuto alla tecnologia. Il destino della *Lettera 22*, tutta in alluminio, leggerissima e insieme elegantissima, disegnata da Nizzoli nel 1950, è di divenire un oggetto-simbolo, protagonista di sfondi di film e interviste, al punto da essere esposta in modo permanente al MoMA tra gli oggetti-feticcio del Novecento. Adriano anticipa di quasi mezzo secolo le strategie della Apple di Steve Jobs, dal disegno del prodotto fino al concetto di 'comunità', che la Apple rilancerà anche come slogan commerciale, la comunione nella condivisione degli stessi oggetti-icone. Il negozio di Manhattan al 584 di Fifth Avenue, nel cuore del Diamond District, è forse la testimonianza più evidente.





1 | BBPR, Negozio Olivetti di New York, demolito. Foto d'epoca.

Il terzo showroom americano – che segue i negozi di Chicago e San Francisco a opera di Leo Lionni – è inaugurato nel 1954, al piano terra della World Diamond Tower, in un locale di 23 m di profondità per 5 m di altezza e 8 m di larghezza, uno spazio destinato a ricodificare le regole del mercato e della comunicazione. Adriano affida l'incarico al gruppo milanese BBPR che nel 1951 si era distinto per un allestimento vivace e insieme elegante alla Triennale di Milano, proprio in relazione al tema de *La forma dell'utile*, che vedeva vecchi e nuovi oggetti di uso in relazione all'evoluzione culturale (Maffioletti 1998).

Il risultato dei BBPR è uno spazio che trascende la funzione commerciale e, in

breve, diviene un luogo in cui di giorno vale la pena passare il tempo, sperimentando le macchine esposte, messe liberamente a disposizione. Di notte una vetrina delle meraviglie, densa di materia e colore, da cui ammirare la ruota che gira portando in giostra i diversi modelli di macchine per la scrittura e il calcolo. Uno spazio coloratissimo, in un mondo che ricominciava appena a uscire dal bianco e nero. Il volume è lasciato quasi completamente vuoto, solo un soppalco in marmo rosa fa da quinta di fondo, e lo spazio è organizzato con leggerezza gioiosa. La vetrina, arretrata rispetto alla linea del marciapiede, crea uno spazio coperto, un'anticamera intima. Il pavimento è un manto di marmo verde valdostano che dal marciapiede si estende fino all'interno, dove idealmente si inarca sollevando sinuose stalagmiti sulle quali sono esposte le singole macchine.

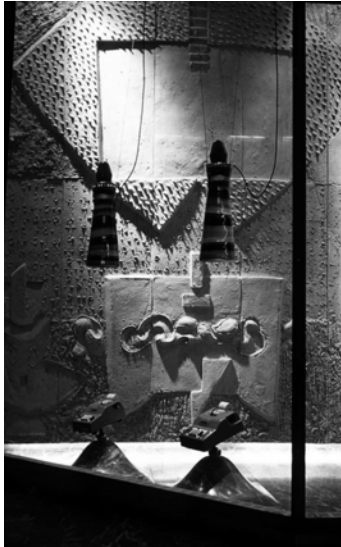


2 | BBPR, Negozio Olivetti di New York, dettaglio dell'allestimento interno con le macchine da scrivere esposte e messe a disposizione per la prova, demolito. Foto d'epoca.

Dall'alto, in corrispondenza, scendono invece lunghi lampadari di Venini in vetro di Murano, coloratissimi, che diffondono una luce morbida sul bassorilievo di sabbia e gesso che sagoma l'intera parete sinistra del locale dal forte sapore mediterraneo, opera di Costantino Nivola (Cosentino 2018). I materiali sono tutti rigorosamente italiani.

L'impressione che ne risulta è, più che di un negozio, di una accogliente sala di museo, con preziose opere esposte a parete, sulle colonnine di marmo verde, sulla lastra di marmo rosa di Candoglia, sulla ruota in continuo movimento. Thomas Watson della IBM confessò anni dopo di essere rimasto molto colpito dallo showroom di Fifth Avenue: tutte quelle macchine colorate che mettevano in mostra una Italia vivace e innovativa, mentre le IBM erano allora rigorosamente nere (Larizza 2018). Quello di New York è il decimo showroom importante dell'era di Adriano, come gli altri impostato secondo uno schema in cui architettura e avanguardia artistica sono chiamate a garantire per il prodotto, in un'epoca in cui la tecnologia ha bisogno di ancorarsi a linguaggi consolidati per legittimarsi come oggetto e poi come simbolo.

L'integrazione tra architettura e prodotto fin dai primi del Novecento in Italia ha esempi notevoli di negozi, come quello di Giuseppe Terragni per la Vitrum, la Parker di Edoardo Persico e Marcello Nizzoli, il negozio di ottica di Mario Asnago e



3 | BBPR, Negozio Olivetti di New York, dettaglio della vetrina con piedistalli per l'esposizione delle macchine, lampadari Venini e, sullo sfondo la parete in rilievo di Nivola, demolito. Foto d'epoca.

Claudio Vender a Milano, i molti allestimenti e fiere dell'epoca (Scodeller 2007). Tra i primi negozi della lunga serie Olivetti c'è quello di Torino affidato nel 1935 a Xanti Schawinsky, che Adriano chiama come responsabile della pubblicità, e che provenendo dal Bauhaus ha lunga esperienza di grafica e visual design (Persico 1931). Di fatto il progetto che presenta non si concentra sugli arredi ma sulla combinazione di immagini e colori e sui reciproci accordi. L'attenzione è sul concetto più che sull'oggetto in sé, costruendo così il prototipo dei futuri *concept-store*. Edoardo Persico in "Domus" lo stesso anno riconosce nella purezza quasi incantata di quest'opera il particolare carattere metafisico che distingue il razionalismo italiano da quello europeo.

È questo il momento in cui anche Costantino Nivola e Giovanni Pintori

entrano nel mondo della comunicazione grafica della Olivetti (Fioravanti et al. 1997). In quegli anni a Ivrea sono in pieno lavoro i cantieri di Figini e Pollini per l'ampliamento della sede storica e la costruzione del primo asilo di fabbrica; si avviano la realizzazione del servizio mensa e i servizi infermieristici e sociali. Il programma dei negozi è la proiezione di questo sogno lungo i marciapiedi delle città dove arriva.

A Milano l'effetto è tale infatti che, sotto la direzione di Pintori insieme ad Antonio Bernasconi, dal 1937 il negozio in galleria Vittorio Emanuele è organizzato in forma di apparizioni. Allestimenti temporanei continui, eventi, ciascuno che racconta una storia, un particolare da cui nascono le macchine Olivetti. Per la *MP* lo slogan di fondo recita "Per i viaggi, per le vacanze. Olivetti portatile" e una statua classica e le vele di una barca dicono la semplicità del trasporto al mare e in missioni di lavoro.

Per la *Studio 42* Pintori e Bernasconi puntano sulla velocità di battitura associandola alla velocità del parlato di una donna al telefono tra cavi e caratteri tipografici; in un ulteriore allestimento la macchina per scrivere è paragonata al gioiello da regalare alla propria amata. Poi c'è la serie ideata da Pintori che vede le diverse macchine scomposte nei loro elementi costitutivi e nelle diverse composizioni si mostra la qualità dei singoli componenti, il loro potere seduttivo e insieme l'alta precisione tecnica. Si tratta dei primi oggetti così personali e, allo stesso tempo, così complessi e inaccessibili da non potere nemmeno essere aperti e riparati dai propri proprietari, come accadeva invece per qualsiasi precedente strumento di lavoro o di svago. Così come è iniziata l'era della tecnologia al servizio dell'individuo, allo stesso tempo inizia l'era dell'autonomia degli oggetti rispetto all'uomo. Con orgoglio Adriano ripete della *Lettera 22* che "Questa macchina viene da Agliè" (Berta 2011); da una zona apparentemente al grado zero della ricerca tecnica, la macchina per scrivere più celebre del mercato internazionale.

Per lo showroom di Roma Adriano cerca il sapore forte del contrasto tra il purismo di Ugo Sissa e il realismo vivace di Renato Guttuso al quale, inaspettatamente, affida l'intera parete laterale, su cui l'artista dipingerà la celebre tela *Boogie Woogie*. Il murale accende lo spazio diafano di Sissa, composto di tre piani collegati da una scala leggerissima in cui persino le alzate spariscono per conferire all'interno una atmosfera sospesa. Il risultato sarebbe stato troppo milanese per Roma. Paolo Portoghesi ricorda come Sissa avrebbe desiderato per la sua parete un artista astratto, ma con un colpo di genio Adriano all'ultimo assesta il colpo e il progetto è raffinatissimo e, allo stesso tempo, perfettamente romano, rinnovata testimonianza della sua attenzione ai luoghi, come già dimostrato nel progetto per Matera con Ludovico Quaroni, nel PRG della Valle d'Aosta e, primo tra tutti, nel territorio Canavese. Lo stesso ingegno con cui, quando aveva fatto svolgere l'indagine di mercato in preparazione della *Lettera 22*, al desiderio diffuso di una macchina "solida e robusta" aveva risposto con una macchina leggerissima e aerodinamica (D'Orrico 2013).

Il sistema di scale all'interno del negozio di Roma diviene la cifra dei successivi showroom e risponde alla necessità di offrire al pubblico un punto vendita che è anche un luogo di consulenza sull'utilizzo dei prodotti, di manutenzione e, in particolare, di apprendimento delle

tecniche di dattilografia. I corsi di dattilografia costituiscono una diversa declinazione della “formazione permanente” cara a Adriano.

I molteplici programmi educativi si legano intimamente al prodotto Olivetti: non automobili per classi ricche, ma macchine per scrivere, strumenti di cultura destinati a tutti. La lezione di Simone Weil sembra riecheggiare oltre che negli stabilimenti anche nella organizzazione dei punti vendita: bellezza degli spazi e massima libertà di movimento sono alla base, oltre che della strategia di vendita, di quella più vasta idea di amore che è il motore intimo dell'industria di Adriano Olivetti.

Due macchine in particolare forse sono simboliche della dimensione intima e insieme trasgressiva tra individuo e tecnologia, la macchina per scrivere *Valentine* disegnata da Ettore Sottsass e la calcolatrice *Divisumma 18* di Mario Bellini, ambedue in mostra permanente al MoMA. La *Valentine*, in plastica rossa, più che uno strumento di lavoro pare un grande giocattolo, un oggetto pop, molto allegro e insieme molto serio, che non ha bisogno di valige perché è già dotata di maniglia essa stessa e le basta entrare e uscire dal suo apposito guscio rosso. La grafica pubblicitaria che accompagna la sua uscita è condotta su toni scherzosi e giovani. È l'anno successivo al Sessantotto, l'anno del primo uomo sulla Luna. La *Valentine* costa poco e vuole raggiungere più persone possibile. L'altra è la *Divisumma 18*. Bellini ne fa un oggetto portatile, grande poco più di un grande portafogli. Morbido, persino soffice, un oggetto sensuale. I tasti, nella metafora di progetto, dovevano ricordare la consistenza di capezzoli e, allo scopo, erano ricoperti di una membrana continua di gomma morbida. Era il 1973, Adriano ormai mancava da oltre dieci anni, ma il significativo investimento che aveva fatto sul design del prodotto come mezzo per rendere accessibile l'alta tecnologia dei suoi contenuti a tutta la società in modo trasversale continuava a dare risultati sorprendenti.

Anche le campagne pubblicitarie riflettevano il medesimo principio di integrazione di più discipline. Adriano aveva trasferito a Milano fin dal 1928 l'Ufficio Pubblicità, crocevia di grafici di diverse scuole, con lo scopo di addensare attorno ai suoi prodotti quante più suggestioni possibili. Si ricordano i manifesti di Milton Glaser per la *Valentine*, montata all'interno di un dettaglio del dipinto *La morte di Procri* di Piero di Cosimo, a fianco al

cane, come a volere offrire anche a lui uno strumento, un linguaggio per esprimere il proprio dolore.



4 | Milton Glaser, manifesto per la *Valentine* Olivetti, 1969. Montaggio da Piero di Cosimo, *La morte di Procri*, olio su tavola, 1500-1510, National Gallery.

O, sempre la *Valentine*, riposta in un armadietto rinascimentale tra i poliedri e i geoidi delle tarsie lignee di Fra Giovanni da Verona, a creare un ponte tra antico e moderno per educare un nuovo Umanesimo che deve rigenerarsi alla luce della nascente rivoluzione del sapere.



5 | Milton Glaser, manifesto per la *Valentine* Olivetti, 1969. Montaggio da Fra Giovanni da Verona, *Armadi con poliedri*, tarsie lignee, 1519-1523, sacrestia di Santa Maria dell'Organo, Verona.

L'angelo in gesso di Jenny Wiegmann Mucchi che scende in volo a prendersi una macchina da scrivere nella vetrina del negozio di Napoli disegnato da Piero Bottoni, Mario Pucci e Marcello Nizzoli nel 1937 si inserisce all'interno della lunga narrazione olivettiana di miti. Napoli, per questa immagine angelica è, di nuovo, perfettamente azzeccata (Pagano 1938; Montuono 2014).

Così come a Venezia, nel celebre “negozio non negozio” come lo aveva definito Adriano nell'affidare l'incarico a Carlo Scarpa, è l'immagine del grande volume di bronzo sospeso con leggerezza sull'acqua a inserirsi in modo fulmineo nel contesto lagunare. La scultura di Alberto Viani e lo specchio di acqua su cui poggia rafforzano la divisione a metà di uno spazio stretto e lungo di dimensioni simili a quelle dello showroom newyorkese dei BBPR. L'intervento, come noto, è una sintesi dei caratteri più intimamente veneziani. A cominciare dai materiali, legno, vetro di murano, pietra d'Istria, pietra d'Aurisina, oro, fino alle soluzioni formali, come il pavimento rialzato contro le alte maree, che conferisce una visione prospettica a questo interno, facendo dei pavimenti, lavorati cromaticamente a settori come in un dipinto di Paul Klee, i protagonisti dell'allestimento.

Sul fianco che affaccia sulla corte del Cavalletto, Scarpa incide nella pietra d'Istria grezza il logo Olivetti con caratteri perfettamente levigati, su una lastra grande come l'intera vetrina accanto, quasi una lastra sepolcrale di chiusura, ma che rimane sempre aperta. Perché questo non deve essere un negozio in effetti, ma “un biglietto da visita nella più bella piazza del mondo”, un monumento ad eterna memoria e Scarpa tratta questo spazio con la stessa attenzione e delicatezza espositiva usata per il museo di Castelvecchio (Ragghianti 1959; Lanzarini 2011). Esisteva già da vent'anni infatti, a pochi metri di distanza, in Bacino Orseolo, un punto vendita Olivetti progettato nel 1938 da Nizzoli, poi rinnovato da Bernasconi e Pintori, di nuovo su due livelli, anche qui con i colori della pittura veneziana, il rosso degli arredi, il bianco burro del marmo botticino, il nero del profilo delle scale e il verde acqua del murale. I toni di Giovanni Bellini, ma anche della darsena piena di gondole di fronte alla vetrina.

Questi sono solo alcuni dei negozi più significativi dell'era di Adriano, che seguì personalmente incarichi e programmi anche di quelli di Tokyo,

Vienna e Le Havre commissionati a Bernasconi, di Zurigo affidato a Hans Roth nel 1954, di Londra e Caracas a Egidio Bonfante, di Parigi a Franco Albini e Franca Helg, di Düsseldorf a Ignazio Gardella, etc. Decine i punti vendita in Italia, luoghi per resistere contro il rischio neutralizzante degli automatismi dell'industria e del mercato. Una assistenza e formazione continue che proiettano anche in questi piccoli spazi di commercio il riflesso della comunità costruita a Ivrea. L'idea di fondo che fosse il capitalismo stesso a imporre alcune necessarie correzioni socialiste nel sistema sociale e economico del tempo.

Quando nell'ottobre del 1965 la Olivetti presenta a New York il primo personal computer della storia, la *P101*, in realtà lo stabilimento sta toccando il punto di arrivo più ambizioso di tutta la sua produzione, nonostante sia in forte recessione. Adriano morì nel 1960, come pure Mario Tchou, l'ingegnere che ha avviato la Olivetti all'elettronica, ambedue in circostanze mai chiarite. Il figlio Roberto, sotto forti pressioni economiche e politiche, dovette cedere nel 1964 la Divisione Elettronica alla General Electrics. Ma ad assemblare la *P101* è proprio un gruppo di ingegneri transfughi che decidono di rientrare alla Olivetti e, sotto la direzione di Roberto Olivetti, mettono in piedi questo prodigio. La presentazione americana è un trionfo. Fra i primi a intuire le potenzialità di questa macchina sono gli scienziati della NASA, che ne acquistano quarantacinque esemplari per compilare le mappe lunari ed elaborare la traiettoria del viaggio della missione Apollo 11, che nel 1969 porterà per la prima volta l'umanità sulla luna.

Adriano, quell'uomo timido che "sembrava, nella folla, un mendicante e sembrava, nello stesso tempo, anche un re. Un re in esilio" (Ginzburg 1963, 164) e che fin da giovane amava accogliere sulla sua automobile anziani o malati che faticavano a rientrare a casa sui loro piedi, aveva accolto nel suo sogno umano e insieme titanico, un'intera regione di contadini, centinaia di ingegneri e migliaia di increduli. Con decenni di ricerca li ha portati, nel 1969, a sfiorare la Luna.



---

## Bibliografia

Berta 1980

G. Berta, *Le idee al potere. Adriano Olivetti tra la fabbrica e la comunità*, Milano 1980.

Berta 2011

G. Berta, *Quella Lettera 22 esposta al MoMA*, "Il Sole 24 Ore", 11 agosto 2011.

Cosentino 2018

G. Cosentino, *Tracce di Mediterraneo a New York, il negozio Olivetti sulla Fifth Avenue*, "Firenze Architettura", 2 (2018), 74-81.

De Giorgi, Morteo 2008

M. De Giorgi, E. Morteo, *Olivetti. Una bella società*, Torino 2008.

D'Orrico 2013

A. D'Orrico, *In memoria di Adriano*, "Corriere della Sera", 10 ottobre 2013.

Fioravanti et al. 1997

G. Fioravanti, L. Passarelli, S. Sfligiotti, *La grafica in Italia*, Milano 1997.

Ginzburg 1963

N. Ginzburg, *Lessico familiare*, Einaudi, Torino 1963.

Labò 1955

E. Labò, *L'aspetto estetico nell'opera di Adriano Olivetti*, Milano 1955.

Lanzarini 2011

O. Lanzarini, *Un biglietto da visita in piazza San Marco: il negozio Olivetti di Carlo Scarpa a Venezia (1957-1958)*, "Piranesi", 29/18 (Autumn 2011), 6-19.

Larizza 2018

A. Larizza, *L'Apple store? Nato nel '54 dal genio di Adriano*, "Sole 24 Ore", 10 luglio 2018.

Maffioletti 1998

S. Maffioletti, *BBPR*, Bologna 1998.

Olivetti [1955] 2012

A. Olivetti, *Ai lavoratori di Pozzuoli* [1955], in Id., *Ai lavoratori. Discorsi agli operai di Pozzuoli e Ivrea presentati da Luciano Gallino*, Roma-Ivrea 2012, 20-35.

Olmo 2001

C. Olmo (a cura di), *Costruire la città dell'uomo. Adriano Olivetti e l'urbanistica*, Torino 2001.

Pagano 1938

G. Pagano, *Un negozio a Napoli*, "Casabella", 128 (agosto 1938), 26-31.

Persico 1931

E. Persico, *La città che si rinnova*, "Casabella", 40 (aprile 1931), 16-21.

Persico 1935

E. Persico, *Negozio Olivetti di Torino*, "Domus", 92 (agosto 1935), 47-48.

Ragghianti 1959

C. L. Ragghianti, *Il negozio Olivetti a Venezia. 'La crosera de piazza' di Carlo Scarpa*, "Zodiac", 6 (1959), 128-147.

Scodeller 2007

D. Scodeller, *Negozi, l'architetto nello spazio della merce*, Milano 2007.

Weil 1952

S. Weil, *La condizione operaia*, Milano 1952.

---

### English abstract

The name Olivetti has the vintage feel of the very first computers and typewriters, today cult objects. More than a brand, Olivetti seems to give geographic consistency to a population, the community that Camillo and Adriano Olivetti built around their industry in Ivrea. Olivetti instructed the best architects to build a new city: like a Renaissance prince, he aimed to make of Ivrea a "Mecca of modern architecture", a place attracting the best artists, intellectuals, and scientists. Olivetti produces typewriters which are culture-writers, a product needing preparation and boosting new education. Olivetti asked his employees for work in exchange for social services, in particular, for training. Ivrea became a parallel state, organized according to the principles of a new humanism in the age of industry. The person is the center of research activity and the dimensional scale of all the programs carried by Olivetti. At Olivetti with Nizzoli, Sottsass, Bellini, etc., design creates a relationship between person and technology, contributing to creating the first personal computer in the world. Architecture (Figini-Pollini, Gardella, BBPR, Zanuso, Cosenza, etc) aims to reconnect land to industry in order to create a new relationship between industry and humanity. Architecture in Ivrea was asked to be an invisible connector of man to community; of community to industry; of industry to land. This article focuses on two specific actions produced by Olivetti: the import of world culture to Ivrea and the export of Ivrea's cultural model to the world. Architectural showrooms built on the Ivrea model train not for the person-as-producer but the person-as-addressee.