

## 2:ADRIANO OLIVETTI:

### LAVORO INDUSTRIALE E VITA DI RELAZIONE

(E.Petaccia)

1. Con l'organizzazione oggettiva e gerarchica del lavoro di stampo fordista, con competenze tecniche subordinate alle finalità stabilite dalle dirigenze delle imprese e, alla fine, dagli azionisti dei quali le dirigenze rappresentano gli interessi, si mira a valorizzare al massimo le potenzialità implicite nel capitale fisso, macchine e impianti, rispetto al quale vengono profilate le diverse mansioni, la natura e i ritmi delle operazioni degli uomini, ridotti al ruolo di inservienti delle macchine. Altro nome: organizzazione scientifica del lavoro, nome scelto per far intendere meglio la sua rispondenza a leggi di carattere astratto, formale, poco orientate agli interessi e ai moventi particolari di coloro che vi sono impiegati. Nell'organizzazione scientifica, oggettiva, del lavoro le mansioni professionali sono decomposte negli elementi essenziali con cui ricostruire, mediante combinazioni di questi, i ruoli da assegnare a ciascun uomo. Si tratta di un'ideologia funzionale all'uso efficienti degli strumenti impiegati nei processi produttivi, mentre alle motivazioni personali, condizionate da interessi e opinioni, si sostituiscono reazioni obbligate nei tempi e modi, stabilite da una direzione tecnica sulla quale grava anche la responsabilità del loro controllo al fine di mantenere la coerenza del sistema in ogni sua operazione. Il risultato sarà un organismo produttivo dal comportamento calcolato, in grado di conseguire il risultato economico più conveniente. Il fatto poi che l'operaio guardi con ostilità il proprio lavoro, la sua giornata sia del tutto svuotata di interesse, diventa una conseguenza spiacevole ma difficile da evitare.

Per portare l'operaio tutte le mattine alla catena di montaggio e alla ripetizione degli stessi gesti degli altri giorni, lo si deve strappare dalle relazioni entro la famiglia, la comunità, dove almeno può nutrire l'illusione di comunicare e decidere in libertà, per entrare in un ambiente artificiale, inospitale, spesso antighienico, vedersi assegnare compiti dei quali non sa penetrare le ragioni se non quelle immediate di ogni esecuzione, in un sistema di relazioni che niente si attende da lui se non la ripetizione degli stessi gesti obbligati, nella sospensione della sua capacità intellettuale e volitiva.

Da qui, a partire dagli anni '60 del secolo scorso, col crescere del benessere e dell'istruzione generale, almeno nei paesi dove si erano affermate le istituzioni della democrazia liberale, la crisi profonda del fordismo nella sua versione originale.

2. Nell'Olivetti, l'organizzazione fordistica viene introdotta negli anni del secondo dopoguerra, quando l'intero paese si trova alle prese nella così detta ricostruzione, potendosi allora giovare dei capitali provenienti dal piano Marshall. Con la sostituzione di un'organizzazione

tayloristica a bassi investimenti di capitali, a sua volta erede negli anni '20 del lavoro semiartigianale tipica agli albori della rivoluzione industriale, (1) quando il singolo operaio realizzava il montaggio di un'intera macchina dopo aver ricevuto tutti i componenti necessari dagli altri reparti, si passava alle costose catene di montaggio nelle quali i movimenti meccanici e sincronizzati dei pezzi da lavorare dettava il ritmo delle operazioni ad operai appositamente selezionati ed addestrati (macchine transfer). Tuttavia, se in America, dove il lavoro industriale poggiava su una base di immigrati provenienti da paesi in condizioni di prevalente arretratezza e su una popolazione di colore disposta ai lavori più umili,



**Figura 1: Fabbrica Olivetti a Pozzuoli (Arc. L. Cosenza)**

l'organizzazione scientifica serviva anche per uniformare gli intenti personali nel nome dell'unico interesse rimasto: il salario, l'introduzione della catena di montaggio nelle comunità del Canavese, il territorio dove erano installati gli originali impianti produttivi dell'Olivetti, se voleva conseguire il successo atteso, si doveva accompagnare ad alcune compensazioni allo scopo di evitare la lacerazione del tessuto di relazioni stabilite spontaneamente nel territorio la cui fisionomia materiale, civile e morale era il frutto di una storia secolare che ha visto le popolazioni nelle vesti di coprotagonista e quindi non facilmente riducibili alla disciplina passiva dei reparti industriali.

Perciò divenne una questione di strategia aziendale adoperarsi per ridurre l'impatto spersonalizzante della catena di montaggio e rendere flessibile, motivata, l'azione direttiva, alla quale veniva riservata ancora la funzione coordinante generale, ma con una manifesta volontà di valorizzare le risorse individuali di competenza e iniziativa del personale, una costante della filosofia Olivetti sin dall'epoca della fondazione, nel 1896 come impresa di fabbricazione di strumenti di misura per impianti elettrici. Lo stesso Adriano Olivetti dedicava una parte della sua giornata di massimo dirigente per dare udienza ai lavoratori interessati a comunicargli possibili miglioramenti nei reparti o anche, eventualmente, problemi personali, convinto che l'uomo forma un tutto non scomponibile in funzioni indipendenti: lavoratore, padre di famiglia, cittadino.

Intanto, grazie alla sua esperienza diretta, sul campo, l'operaio poteva contribuire a migliorare una procedura, evitare uno spreco, una disfunzione, come pure a realizzare tanti piccoli miglioramenti la cui somma non poteva mancare di farsi sentire nella valutazione della produttività e della competitività dell'intero complesso. Trovavano ascolto da parte della dirigenza, e spesso dallo stesso Adriano Olivetti in persona, le osservazioni e i suggerimenti provenienti dai reparti e dal singolo operaio, certo più prossimo alla sorgente di molti problemi e quindi legittimato a concorrere a definirne i contorni e a risolverli. Nello stesso

tempo, la società si impegnava attivamente in un vasto programma di assistenza sociale per affrontare alcuni dei problemi personali dei dipendenti, ma in un'ottica di diritti piuttosto che di paternalismo: concessioni di prestiti personali, assistenza sanitaria estesa ai familiari dei lavoratori, vasti interventi nel campo dell'istruzione professionale e degli alloggi che significava ritorno di una parte degli utili a vantaggio di ne erano stati i produttori.(2)

Paternalismo e calcolo astuto per aumentare il rendimento sul lavoro e ridurre la conflittualità da parte di un capitalismo che non smentisce mai se stesso? Preferiamo pensare a una nuova consapevolezza della natura sistemica, sociale, del lavoro industriale che andava sviluppandosi entro lo stesso mondo capitalistico al quale diventava sempre più difficile credere che il risultato dell'impresa non dipendesse dal contributo di tutti i suoi componenti. La propensione oggettiva, deterministica, del lavoro industriale (esso sarebbe quale i mezzi tecnici di produzione permettono che sia) esiste soltanto nella testa di chi lo esamina dalla distanza di sicurezza di una posizione accademica e attraverso le parole dei manuali, non in chi vi è impegnato giorno per giorno a tenerlo in vita. Un qualsiasi prodotto dell'industria non è riducibile alla somma di lavori da parte di esecutori incapaci di decidere, organizzati e attivati da dirigenti a loro volta subordinati agli azionisti(il capitale,i padroni). L'impresa produce per un mercato con esigenze non facili da interpretare e per di più mutevoli nel tempo e che contribuisce a plasmare con i suoi prodotti, concepibili come risultati di un gran numero di decisioni individuali, degli interessi, delle competenze e aspirazioni di ciascun uomo, sebbene spesso questo aspetto sia messo in ombra dalla predominante tendenza delle organizzazioni a reagire ed agire come corpo unico. Si tratta alla fine di un nuovo modo di rapportarsi dell'impresa col territorio e le comunità oltre che col fantomatico mercato i cui confini possono estendersi ben oltre i confini della comunità .

L'operaio, il tecnico, l'impiegato, da funzioni dell'apparato produttivo, fasci di competenze professionali specialistiche attivate e valorizzate dalla direzione, diventavano persone, centri autonomi di conoscenza e decisioni in una continuità di lavoro e vita sulla quale si dovevano affidare le stesse possibilità di esistenza dell'impresa, d'altronde non distinguibili dalle sue capacità di crescere e rinnovarsi. Più che a un meccanismo perfetto manovrato da una sola persona, l'impresa concepita da Adriano Olivetti si può paragonare a un organismo nel quale la vita di ogni sua parte dipende dai rapporti che intrattiene con tutte le altre, dalla sua capacità di condividere il destino del gruppo, di evolvere e apprendere. Nella logica dell'organismo, ogni risultato dipende dal concorso di tutte le parti unificate dal fine perseguito, è il risultato di passati apprendimenti e produce nuove conoscenze(A.Olivetti:Considerazioni sulla direzione delle industrie complesse di massa,II, in *Tecnica ed Organizzazione*, maggio 1937, riprodotto in *A.Olivetti:Civitas Hominum*, Nino Aragno Editore,2008,p.101-2).

3. Se qualcuno sostiene essere la metropoli, un tessuto di interessi, incontri fortuiti o cercati, relazioni e scambi, il vero soggetto moderno della produzione, lo fa pensando alle sue reti di “trasporto, comunicazioni, livelli scolastici e modi di vita”. Certo, così esprimendosi, non rivela una novità, ma compie il caratteristico peccato di omissione di coloro che non sanno scorgere dietro gli oggetti e i comportamenti reificati, le persone e gli intenti che muovono il tutto. La sostituzione della parte col tutto e del tutto con la parte può risultare un efficace espediente retorico ma può mandare fuori strada anche la più sicura argomentazione. Più esattamente, le parole del testo in questione sono rivolte contro “coloro che ritengono che non si possa intendere la valorizzazione capitalistica al di fuori dell’impresa e quindi, dicono, tutto ciò che è fuori dell’impresa è esternalità (comunicazioni, trasporti, livelli scolastici, modi di vita, ecc.) rispetto al flusso di produzione imprenditoriale dell’unità capitalistica centrale. Non è vero! La metropoli non solo non è esterna, ma è il vero soggetto della produzione....La metropoli è produttiva”(T. Negri: Goodbye Mr Socialismo, Milano, 2006, p.147). Così la metropoli, il luogo del mutuo relazionarsi degli uomini, diventa il vero motore della produzione.(3) Comode certezze con le quali risparmiarsi la fatica di analizzare meglio i rapporti entro l’impresa e tra l’impresa e il mondo esterno.

Tornando alle parole conclusive del paragrafo precedente, nasce invece spontanea l’idea dell’impresa come organismo vivente, dotato degli istinti necessari a tale scopo: l’istinto di sopravvivenza e di sviluppo e quindi con la sua fisiologia e patologia, il metabolismo di sistema aperto all’ambiente esterno, la capacità di auto organizzarsi. “L’impresa attinge dall’ambiente esterno tutte le sue energie. Diciamo tutte in quanto non può esserci nulla nell’impresa che non si sia trovato in qualche momento al di fuori di essa. Lo stesso risparmio che serve per l’autofinanziamento, le invenzioni, le decisioni, sono forme di energia che vengono acquisite dall’impresa perché siano parte delle risorse intermedie o semilavorate.



**Figura 2: Fabbrica Olivetti di Pozzuoli: Sala montaggio macchine**

I tentativi che l’impresa compie di continuo per rendersi autosufficiente dimostrano, da una parte, come essa non sia tale e, dall’altra, come l’autosufficienza sia una delle condizioni per accrescere la sua libertà d’azione. Tra le energie che l’impresa acquisisce dall’esterno, le più importanti sono le *energie umane*. Negli schemi economici tradizionali il rapporto tra l’impresa e il lavoratore è semplificato eccessivamente e lascia nell’oscurità le relazioni complesse che si intrecciano tra le persone componenti un’organizzazione e l’organizzazione stessa” (G. Scifo: Impresa, Enciclopedia Einaudi, 1979, Vol.7, Torino).

Nella prospettiva del sistema aperto, l'impresa vive in buona salute o deperisce nella misura in cui si adatta alle condizioni dell'ambiente, ne sa cogliere le opportunità e soddisfare le esigenze, senza lasciarsi paralizzare dai vincoli ed evitandone i rischi. Tuttavia, riconosciuta la reciproca dipendenza tra impresa e ambiente, il modo di relazionarsi è ancora da decidere perché "ambiente" è termine vago che può significare molte cose. Per Olivetti, significava soprattutto "comunità". Egli, invece di considerare l'ambiente sotto l'esclusivo punto di vista produttivo, come luogo cui attingere le risorse e far assorbire i prodotti, in definitiva come mercato da occupare e difendere o territorio da colonizzare, voleva mettere in primo piano la sua natura di formazione storica e culturale, un mondo col quale l'impresa può intrattenere relazioni e dialogare con vantaggi reciproci.

4.L'apertura dell'impresa all'ambiente può significare molte altre cose rispetto a quanto accennato sopra, come del resto la sua propensione all'autosufficienza non significa desiderio di chiudersi ermeticamente alle influenze ambientali. Parlando in generale, apertura al possibile e aspirazione a non lasciarsene travolgere sono entrambi presenti nelle decisioni individuali e dei gruppi organizzati, quindi anche in quelle delle imprese. Se in astratto le possibilità sono infinite, perché anche il programma d'azione meno dettagliato non può escludere del tutto rischi e incidenti di percorso non tutti valutabili in anticipo, in concreto lo spazio disponibile alla scelta è determinato da ragioni spesso ben presenti a colui che sceglie.

In questa prospettiva di integrazione con l'impresa, all'ambiente non viene sottratto nessuno dei suoi caratteri, da quelli fisici e geografici, a quelli storici e culturali. In quanto prodotto dell'azione umana, esso non deve differenziarsi troppo rispetto all'impresa ed è riconducibile ai bisogni umani e agli scopi che li hanno plasmati, alle intenzioni umane dalle quali dipende la sua evoluzione e la sua stessa conoscibilità. L'ambiente evolve come prodotto della storia e del lavoro e il dirigente industriale che vuole aver successo deve mettere l'attività della sua impresa in sincronia col generale processo storico che trasforma il mondo esterno. Egli non solo deve conoscere quanto accade fuori dei cancelli dell'impresa, ma deve farsi parte attiva nel guidarne i cambiamenti nella convinzione della profonda unità che lega questi due mondi, unità evidente anche all'occhio dell'osservatore meno attento. Perciò la razionalità delle soluzioni architettoniche ed urbanistiche adottate negli edifici industriali dell'impresa olivettiana non doveva essere fine a se stessa ma esprimere al meglio la loro apertura alla comprensione di coloro che vi lavoravano e all'ambiente, la funzionalità rispetto agli usi cui erano destinati i manufatti. Non dovevano più essere i cancelli e le mura delle vecchie fabbriche, simboli della condizione alienata del lavoro industriale, a mantenere gli operai concentrati sul lavoro per il tempo stabilito contrattualmente, ma il loro senso di responsabilità, la coscienza di partecipare alla nuova e

moderna vita della comunità dalla quale provenivano. Come si esprimeva lo stesso A.Olivetti, parlando all'inaugurazione della fabbrica di Pozzuoli(costruita contestualmente al nuovo quartiere abitativo per i dipendenti dall'architetto Luigi Cosenza tra il 1952 e 1963) :  
 “La fabbrica fu quindi concepita sulla misura dell'uomo....Sulla misura dell'uomo perché questi trovasse nel suo ordinato posto di lavoro uno strumento di riscatto e non un congegno di sofferenza. Per questo abbiamo voluto le finestre basse, e i cortili aperti e gli alberi nel giardino ad escludere definitivamente l'idea di una costrizione e di una chiusura ostile”.



**Figura 3:Palazzo Uffici Olivetti a Ivrea:Centro di calcolo(arc. Nizoli ed Oliveri)**

Stanno qui le ragioni delle iniziative culturali, architettoniche ed urbanistiche di Adriano Olivetti a cominciare da quelle relative alle abitazioni per i dipendenti, sotto il duplice angolo visuale di appartenenti a un nucleo familiare e a una comunità di vita. ” Un quartiere urbano ha da essere un

organismo armonico in se stesso nel senso che la vita individuale e sociale è funzione specifica di un'attività esistente e si armonizza con essa. Le fabbriche saranno considerate centri di produzione organizzate con un nucleo di vita sociale sul quale gravitano le abitazioni di chi lavora” (A.Olivetti: Aspetti urbanistici del problema della casa operaia,in ibidem,p.127). Gli edifici di abitazione e i quartieri non andavano connotati classicamente come spazi chiusi a se stanti, montati per dar ricovero alla manodopera alla fine della giornata lavorativa, ma come ambienti in cui l'interno familiare doveva armonizzarsi stilisticamente con l'esterno sociale, la vita domestica con quella del quartiere. Ne discendeva la concezione unitaria delle soluzioni urbanistiche e abitative: “L'aspetto estetico è posto in primo piano. Le abitazioni sono studiate secondo i concetti scientifici della massima luce, del massimo sole;spazi verdi ampissimi di prato,giardini, piante dividono le case ”(ibidem,p.128). Si progettava di vivere e lavorare non in mezzo ad oggetti anonimi, inerti, bensì tra cose ricche di suggestioni espressive e persino leggibili, da cui la loro traducibilità in giudizi articolabili con altri giudizi, un modo di giudicare che doveva preparare e concludere il fare responsabile. Il principio della responsabilità non restava una bella intenzione ma si sosteneva sulla generale comprensibilità delle cose con le quali si veniva a contatto e del proprio posto al mondo.

“L'architettura a sua volta è combinata con le bellezze naturali. Non solo questo punto essenziale per l'armonia della vita quotidiana è rispettata al massimo grado,ma la concezione unitaria dal punto di vista architettonico di un intero quartiere fa sì che la bellezza non nasce soltanto dalla perfezione di ogni singolo elemento da costruirsi, ma dai rapporti armonici di tutto il complesso” (ibidem,p.128). Ampi spazi con disposizione razionale degli edifici, articolati in zone di verde concepite architettonicamente, arterie per la viabilità, servizi

di trasporto, scuole(come la scuola elementare progettata da Ludovico Quaroni), scuola materna(progettata da Ridolfi e Frankl), biblioteche, luoghi ricreativi, chiese nei quali si svolgeva la vita degli individui fuori del luogo di lavoro. La Natura, le cose fabbricate dall'uomo, erano viste come fonti di esperienze estetiche alla portata di tutti,come principi di vita culturale e spirituale in senso lato.

5. La dimensione estetica delle cose attiene alla loro leggibilità, alla loro comprensibilità,e quindi alla consapevolezza che proviene dal produrle o usarle per i nostri bisogni privati o come mezzi per fare altre cose. Perché se il mondo è fatto dall'uomo non si può opporre al suo autore come una potenza estranea ed oscura nella sua estraneità,bensi deve essere da questi completamente leggibile.

Allo stesso destino di comprensibilità dovevano partecipare tutte le altre cose che servono alla vita personale e di relazione,ma vi dovevano partecipare altresì anche gli oggetti d'uso nei quali la funzione utilitaria è determinante. Da qui l'idea di conferire all'arredamento da ufficio, del quale la società Olivetti divenne importante produttore, quel rigore di linguaggio, quell'espressività che dovevano incrementarne i valori di funzionalità, concezione nella quale si segnalava l'opera dell'architetto E. Sottsass(1917-2007). Per mano del Sottsass e di altri designer, tutti eminenti artisti,le stesse macchine per scrivere, strumenti d'uso per compiti specifici, perdevano la rigidità originale di strumenti meccanici per acquistare quelle linee eleganti di oggetti gradevoli alla vista e agevoli da usare con cui convivere quotidianamente. La loro bellezza quali articoli di arredamento non era a scapito della necessaria funzionalità, con la quale del resto la bellezza si integrava. (4) Insomma,il disegno delle linee esterne della macchina non si aggiungeva alla funzione concepita a sua volta astrattamente, ma aiutava gli oggetti d'uso, un uso che non escludeva calcoli di rendimento, ad entrare nella vita e negli scopi di molte persone, come del resto la pubblicità, affidata a grafici di valore, non mancava a sua volta di suggerire. L'uso delle macchine non voleva ridursi a un pesante lavoro di routine, ma a farle cooperare in compiti dei quali si cominciava a penetrare le intime esigenze di comprensibilità e quindi di comunicabilità. (5)

Va da sé che la stessa fabbrica, il luogo del lavoro organizzato,organizzato per conseguire il massimo rendimento, non poteva rimanere estranea a questa aspirazione generale di controllo fondata sulla comprensibilità delle cose e,di conseguenza, dei propositi e azioni. Nella fabbrica, i valori estetici avrebbero avuto soltanto un effetto distraente e andavano perciò subordinati a quelli funzionali, alle soluzioni tecnologicamente più valide in materia di produttività, intesa però nel senso più ampio possibile, come concorso di tutti i fattori dai quali dipende. Le varie lavorazioni venivano distribuite nei diversi ambienti, progettate con tutti gli accorgimenti per rendere minime alle maestranze le cause di disagio, quali rumori molesti, esalazioni nocive, pericoli; insomma, un'architettura ricca di valori estetici che,

salvaguardando la salute fisica e psichica delle maestranze e spargendo luce solare sui luoghi del lavoro moderno, ne voleva evidenziare la natura composita e di impresa razionale.

6. Le produzioni organizzate per valorizzare possibilità tecniche non si confondono con la vita di relazione che l'uomo conduce nel suo ambiente di elezione, come un tornio, una fresatrice, non si confondono con un particolare architettonico o un oggetto d'uso quotidiano e sarebbe illusorio, oltre che fallace, sperare di poter trasferire i valori da uno di questi piani all'altro. Tuttavia, per quanto appartenenti a piani diversi, essi si congiungono in coloro che vi lavorano e vivono, perché l'uomo che lavora al tornio è lo stesso uomo che, abbandonata la fabbrica, torna alla sua casa, al suo quartiere per riprendere la libera vita di relazione creatrice di valori così necessaria alla sua salute spirituale e nell'unità dell'uomo deve venir cercata la possibilità di armonizzare mondi così diversi. Ricondotte al soggetto pensante, lavoro e vita di relazioni diventano materia di interpretazione a fine di ricevere un senso che li collochino nel posto loro spettante. Così, l'ambiente di vita completa quello di lavoro e in qualche modo ne esprime il senso, un senso che il lavoratore può immaginare di ricostruire. Fabbricazione di oggetti nei luoghi di lavoro e costruzione di ambienti di vita rispondono a necessità proprie dell'uomo che si esprime e completa nell'una come nell'altra. Si costruiscono ambienti di vita come si fabbricano oggetti e in entrambi i casi si realizzano scopi, si comunica, si stabiliscono relazioni.

In questa ottica unitaria, la produzione, trasformazione di risorse fornite dall'ambiente, assume i contorni di un processo storico in cui si realizzano insieme merci, consumi e apprendimento di nuove conoscenze. Questo perché la produzione, studiata nel passaggio dalla condizione di proposito, o idea, a quella di progetto e infine di oggetto, merce, si configura come realizzazione in condizioni soltanto più controllate di quelle sperimentate nel comune progettare e fare. In realtà, si tratta di un processo razionale e, come tale, valutabile sotto diversi riguardi in modo oggettivo come in ogni lavoro industriale occorre fare, e lo fa con la coscienza che gli standard saranno presto superati e sostituiti con altri più rispondenti alle esigenze e condizioni del momento.

7. Che all'origine di tutto questo non vi fosse soltanto paternalismo, calcolo astuto del bieco padronato al fine di tenere quiete le maestranze e spegnere in esse il giusto desiderio di ribellione, ma di un'idea forte sul modo di concepire e organizzare il lavoro industriale, lo stanno a provare la capacità dell'Olivetti di stare sul mercato e i successi conseguiti. Nel 1960 l'impresa autarchica e di piccolo-medie dimensioni dell'anteguerra, era diventata ormai una multinazionale con 16.000 occupati, forte nel settore delle macchine per scrivere, in quelli delle calcolatrici meccaniche, e delle macchine contabili, nella produzione delle



macchine utensili e dei mobili da ufficio. Tutto questo era il risultato di una complessa strategia industriale, commerciale, sociale e culturale non solo capace di comprendere le esigenze del mercato e di farvi fronte con i prodotti più adeguati, come ogni impresa di successo deve saper fare, ma anche di motivare tutto il personale, dai dirigenti alle maestranze, e fargli sentire come proprie le finalità dell'impresa. Nel successo dell'impresa poteva riconoscersi l'intera comunità della quale era espressione.

“La concezione unitaria dal punto di vista architettonico di un intero quartiere” e, nelle intenzioni dell'Olivetti, di un'intera città, la cercata unanimità di intenti nell'ambito comunitario, poneva il lavoro industriale, con le sue esigenze all'organizzazione, la ricerca delle soluzioni ottimali, in relazione di continuità con la vita sociale e culturale della popolazione dove le regole di comportamento oggettive sono sostituite da valutazione personali ma pur sempre obbliganti.

Produzione come conseguenza delle relazioni e degli apprendimenti relativi vuol dire che ogni gesto, ogni oggetto, diventavano un segno, ogni uso un'interpretazione, ogni scambio comunicativo una relazione a sua volta direttamente o indirettamente produttiva. La fabbrica si poneva come prosecuzione della città (della comunità secondo la terminologia dell'Olivetti), della sua vocazione a mantenersi in vita nella relazione. E, infatti, l'attenuazione del senso di estraneità proprio di cose e azioni nella società industriale, della loro incapacità a richiamare l'attenzione, a suscitare un significato, non aveva soltanto portata psicologica, individuale.

Trasformate cose e azioni in mezzi di comunicazione, i problemi si emancipavano da una parte dai condizionamenti psicologici, intuitivi, inevitabili quando sono visti dal lato delle soggettività isolate; dall'altra da questioni di pura tecnica, da risolvere mettendo all'opera le competenze specialistiche opportune, per diventare motivi di ricerche e progetti comuni. In questa prospettiva unitaria, le maestranze, a diretto contatto con le cose, le sorgenti di molti problemi, potevano far valere il loro punto di vista, le informazioni di cui sono in possesso e concorrere così alle decisioni comuni, quando l'operaio si poneva come persona, partecipante a una comunità di altre persone, nella quale portava esperienze, competenze e valori. Il fatto produttivo diventava prodotto e produttore di ragioni cercate insieme come insieme venivano messe in pratica.

Una tale capacità di coinvolgere la volontà collettiva nel luogo di lavoro non era senza conseguenze all'esterno, in quella comunità delle cui forze l'impresa si alimentava.

La generale leggibilità delle cose, dentro e fuori l'impresa, fa delle scelte di tutti momenti di consapevolezza, come dovrebbe essere di ogni scelta. Ora, se nel luogo di lavoro la competenza tecnica deve avere il peso che giustamente le viene riconosciuto, nella vita di relazioni contano altri fattori, quali l'attenzione ai punti di vista e ai sentimenti personali, ai valori dei quali ciascuna persona è portatrice, la capacità di considerare tutti i motivi implicati

in una scelta e farne oggetto di comunicazione, condizione perché la scelta derivi da una nostra convinzione e sia sotto la nostra responsabilità

Le scelte potranno aver luogo nell'oscurità dei motivi come troppo spesso accade nella vita privata, ma in questo caso a pagare sarà soltanto il diretto responsabile. Le scelte che coinvolgono gruppi di persone saranno scelte di gruppo se sono comunicate e condivise. La mediazione delle ragioni private dovrà compiersi nel luogo stesso della comunicazione, in quel foro pubblico dove si producono insieme chiarezza di intenti, cultura e politica.

In questo proiettarsi della vita dell'impresa all'esterno, nella comunità e, all'opposto, in un'organizzazione d'impresa ricettiva delle istanze comunicative provenienti dall'ambiente esterno, si ha modo di riconoscere l'incipiente manifestarsi di quella dimensione politica del lavoro da altri immaginata nel passaggio dalla società storica a una totalmente diversa, un prodotto dell'immaginazione e quindi assai attraente in un paese fantasioso come il nostro. Adriano Olivetti non era tra questi. La spinta utopica da cui era animato, la conoscenza delle intime contraddizioni del lavoro organizzato, delle aspirazioni delle società moderne e dei mezzi per realizzarle, non erano tali da fargli ignorare i bisogni e le forze reali che muovono le persone come aveva modo di sperimentare ogni giorno quale dirigente industriale di vocazione. Il principio di stato sociale messo in atto nella comunità del Canavese sta a provarlo, come stanno a provarlo le sue collaborazioni nella stesura dei piani regolatori per la provincia di Aosta e per il comune di Ivrea, gli impegni come sindaco di questa città e senatore della Repubblica. L'Olivetti testimoniava con la sua stessa vita la strada da prendere per ritrovare quel senso delle cose andato smarrito nel mondo del lavoro sociale (Società, stato, comunità. Per una economia e politica comunitarie, Edizioni di Comunità, Milano, 1952).

## NOTE

(1)L'Olivetti come impresa produttrice di macchine per scrivere inizia le attività nel 1908,

(2)Il complesso delle attività assistenziali della Olivetti per "garantire all'operaio una sicurezza sociale" si concretizzava nel 1932 nella Fondazione che prendeva il nome da Domenico Burzio, primo collaboratore del padre di Adriano, Camillo Olivetti. Nel suo carattere di burbero piemontese partito dalla gavetta e salito sino al ruolo di direttore tecnico, il Burzio riteneva rientrasse nei suoi compiti di dirigente ascoltare dalla viva voce dei dipendenti proposte, idee, suggerimenti sul modo di condurre il lavoro, nonché gli eventuali problemi personali e familiari più o meno gravi e intervenire con gli aiuti concreti suggeriti dal caso. Nell'atto istitutivo della Fondazione sono elencati con pignoleria sabauda tutti i motivi che danno occasione per accedervi. Un Comitato di Gestione istituito nel 1948 e rimasto in carica sino al 1971, autonomo rispetto alla direzione, composto da rappresentanti dell'azienda e dei dipendenti, doveva venir consultato "in materia di organizzazione del

lavoro, pianificazione degli impianti industriali, programmazione della produzione, miglioramento delle condizioni di vita dei lavoratori entro e fuori la fabbrica, ma con parere vincolante per quanto riguarda la ripartizione delle risorse destinate dalla Direzione ai servizi sociali e di assistenza” (<http://www.storiaolivetti.it>)

(3)Mostreremo altrove che il vero soggetto politico e produttivo non è la metropoli, luogo di convergenza di molti cammini che si ignorano nei loro veri scopi, bensì il territorio , luogo strutturato di funzioni sedimentate nella storia e perciò necessarie le une alle altre.

(4)Gli oggetti industriali non suggeriscono né partecipano, ignorano le parole dei comuni dizionari, parole nate nella storia che nella storia tornano ogni volta a vivere. Essi si limitano ad enunciare le istruzioni per il loro uso corretto, avvisando che ogni trasgressione verrà punita con la non collaborazione.

(5)Questa preoccupazione di dare senso alle cose si completava con la ricca attività culturale che diramava dalla persona e dall'azienda Olivetti e della quale la casa editrice Nuova Comunità, fondata ad Ivrea dallo stesso Olivetti, con le altre attività editoriali ( Rivista di urbanistica, Casabella, Metron, rivista di architettura, Tecnica e organizzazione, ecc.)dovevano dare ampia testimonianza.