

3:ADRIANO OLIVETTI:IMPRESA E COMUNITÁ

(Le radici della modernizzazione)

(E.Petaccia)

1.Sull'idea di un lavoro industriale a base tayloristica e delle ragioni della sua affermazione insieme a quelle della sua successiva entrata in crisi abbiamo avuto occasione di offrire qualche cenno in un altro saggio, al quale rimandiamo (Adriano Olivetti: Lavoro industriale e vita di relazione). Se in ogni produzione industriale il risultato del processo è anticipato dalla struttura dell'apparato, nella concezione di Taylor, dove il lavoro viene diviso in operazioni elementari, ciascuna facile da imparare e da compiere, si realizza la massima aderenza dell'uomo allo strumento e, quindi, la massima efficienza nell'adoperarlo. Far aderire l'operaio allo strumento significa valorizzare lo strumento non l'operaio, diventato un accessorio sostituibile dello strumento, le possibilità tecniche non i motivi a fare e a non fare. Pensato per l'uso ottimale degli strumenti, dal quale dipende il rendimento di ogni operazione, il metodo di Taylor riduce il lavoratore alla sua dimensione operativa ed economica, con l'esclusione quindi della soddisfazione di ogni altro suo bisogno se non come effetto del salario guadagnato. In Taylor dominava l'idea della fabbrica chiusa nella sua logica efficientistica, gigantesco apparato in grado di realizzare prodotti standardizzati e soddisfare i bisogni materiali di larghi strati della popolazione. In questa fase ciclopica dell'industria, tutto ruotava attorno alla fornace il cui fuoco non smetteva di divampare né nelle lunghe notti invernali né nei giorni di festa comandata.

In quanto al lavoro nell'ufficio, la prospettiva d'insieme impediva che si distinguesse da quello nella fabbrica se non per la circostanza che orari obbliganti e procedure standardizzate inducevano nel primo, e per un numero fisso di ore, quell'uniformità di comportamenti che soltanto i pesanti cancelli e le alte mura riuscivano a mettere all'opera nella fabbrica, mentre nel secondo a uniformare provvedevano regole astratte introiettate dallo stesso impiegato. Così, il secolo appena trascorso è stato caratterizzato, nella metà del pianeta, dai tentativi di restituire il lavoro a colui che lo compie, tentativi che da una parte non volevano andare oltre l'idea di un lavoro opportunamente intervallato da periodi di divertimenti coatti, astutamente venduti come realizzazione delle proprie aspirazioni più autentiche e nell'altra metà, da ricchezza di fede in un mondo migliore di quello passato, dove ci si recava al lavoro marciando a schiere compatte, cantando inni ricchi di speranze e al servizio di un solo padrone:lo stato.

L'alternativa era dunque netta e i tentativi di superarla dovevano rassegnarsi a vivere sotto gli attacchi tanto dei difensori di questo mondo quanto dai credenti nel migliore dei mondi, purtroppo ancora da costruire.

2. L'alternativa non era fatta propria da Adriano Olivetti, dirigente industriale e uomo di cultura il quale poteva vedere nel nuovo nesso tra lavoro industriale e cultura, una via per rendere meno drammatica la

sciissione tra i fini dell'organizzazione industriale e quelli del lavoratore, tra lavoro e vita. In tutto questo, l'idea di cultura difesa dall'Olivetti non somigliava affatto a qualche sogno del passato rimesso in circolo per gli usi moderni o a immaginare futuri tanto più luminosi quanto più distanti dall'oscuro presente, bensì un'idea totale ritrovata nelle cose stesse, in quelle uscite dai cancelli delle fabbriche, negli strumenti adoperati per produrle e nelle altre che accompagnano la vita degli uomini.

Infatti, se l'esperienza di dirigente con l'obbligo prioritario di far quadrare i conti gli vietava di coltivare intenti utopistici, la sua formazione culturale e umana gli consentiva di pensare il lavoro industriale in una prospettiva più ampia, come il risultato del concorso di competenze e volontà di tutti coloro che vi partecipano e quindi



Figura 1: Colonia Olivetti a Marina di Massa

dell'intera comunità dalla quale questi uomini provengono. Il lavoro industriale andava dunque inquadrato in una prospettiva meno dipendente da divisioni dedotte dalle operazioni degli strumenti ai fini del profitto e più condizionata dai moventi dei soggetti umani che ad ogni livello vi partecipano. Azione motivata vuol dire azione in qualche misura compresa nei suoi motivi, risultato difficilmente pensabile nell'ambito della divisione del lavoro, vista come una conseguenza della concezione astratta e formale degli strumenti e delle loro operazioni. Per fare dei lavoratori delle persone occorre dunque che gli strumenti di lavoro, le operazioni realizzate con essi, invece di concatenarsi secondo le rigide regole dettate dallo strumento le cui ragioni sono note soltanto agli esperti, in ogni caso ad organi tecnici esterni, esprimessero significati autonomi accessibili dai quali il lavoratore potesse tanto dedurre il da farsi che le finalità generali della sua opera particolare. In altre parole, si doveva ridurre la distanza tra gli oggetti e gli ambienti di lavoro, con la loro razionalità produttiva, e gli oggetti maneggiati per realizzare i propri fini personali. Cose, ambienti di lavoro e ambiente di vita dovevano perdere la loro reciproca estraneità per ritrovare i nessi con le altre cose, ridiventando per questa via comprensibili e partecipi e fare di un uso la conseguenza di un atto di comprensione manifestato in una comunicazione piuttosto che un obbligo imposto da altri e da soddisfare senza discutere.

Se l'olivettismo venne misconosciuto dal socialismo ideologico, è perché il primo anticipava nel presente quel moto di trasformazione che il secondo poteva concepire soltanto nel futuro. Da qui la sua identificazione con le operazioni mistificatorie di un capitalismo che, per ritardare il giorno del suo inevitabile crollo, si rassegnava a fare alcune innocue concessioni alle forze del cambiamento, come negli ambienti più avanzati del nostro paese non si smetteva di ripetere per mettere in guardia gli ingenui pronti a cadere nella rete tesa dal nemico di classe. Nelle stanze fumose di questi ambienti, dove si trascorrevano il tempo a dipingere con i colori più seducenti i mondi del futuro e a costruire nell'immaginazione le strade più brevi per arrivarci, nessuno era disposto a vedere nelle terze vie quelle soluzioni mediane espressioni

di un'ulteriore fase di sviluppo realizzabile da quelle stesse forze storiche che avevano portato alla società capitalistica, al lavoro industriale. Armati di una scienza definitiva, vedevano nelle terze vie trappole disseminate sulla strada del progresso da un capitale interessato a presentare, una condizione di sfruttamento mascherato come finto riscatto.

3. Per l'Olivetti, le nuove forze storiche attive sulla scena sociale erano rivolte alla conquista di una maggiore libertà e consapevolezza, quindi a una conoscenza più approfondita delle cose. Per lui, i rapporti gerarchici fondati sulle prescrizioni degli esperti al servizio del capitale andavano sostituiti dall'azione motivata dalla comprensione delle circostanze esterne e dei moventi interni, alla fine una unità di mezzi e scopi. E la comprensione doveva iniziare, prima che dalle parole, dalle cose stesse le quali, scopi realizzati dei produttori, diventano anche mezzi nelle mani di eventuali utenti finali. Le prescrizioni di un ordine sociale senza altra giustificazione che l'efficienza dovevano lasciare il posto a rapporti motivati, nel luogo di lavoro come nel più ampio mondo sociale.

Ora, le cose prodotte dall'industria si accompagnano, piuttosto che con ragioni e spiegazioni, con istruzioni per l'uso da non trasgredire pena vedere la ribellione dell'oggetto al suo utente. Le cose dal carattere difficile, che non amano spiegarsi, quali sono quelle prodotte dall'industria, andavano sostituite, o comunque integrate, con modi d'uso deducibili dai bisogni degli utenti, un compito di design industriale e arredatori, non di ingegneri. Il disegno delle macchine per scrivere e di calcolo, dei mobili da ufficio con i quali si dovevano integrare, venne affidato ad affermati designer industriali, arredatori ed architetti, col risultato di trasformare gli strumenti d'ufficio, da oggetti soltanto adoperabili secondo istruzioni, nei segni delle infinite relazioni mediante cui si rapportano con gli altri oggetti, compresi quelli serviti per produrli, e quindi con gli interessi degli utenti. L'uso consapevole, quello preceduto e accompagnato dalla percezione di un senso, trasformava gli spazi di lavoro in ambienti in cui vivere e relazionarsi. Il giudizio, espressione della comprensibilità delle cose, si poneva alla base di ogni uso, come di ogni attività produttiva la cui comprensibilità acquistava il significato di un'aderenza nuova alle



Figura 2: Quartiere Castelmonte per dipendenti Olivetti a Ivrea (arc. Figini e Pollini)

intenzioni delle persone. Un progetto che aveva così poco a che fare con l'utopia, o con le aspirazioni da consegnare al futuro, da essere posto, a partire dagli anni '50, alla base di un ramo industriale di successo per l'intero gruppo Olivetti (Olivetti Synthesis) (<http://www.storiaolivetti.it>).

La nuova concezione dei prodotti non poteva non modificare gli ambienti in cui erano realizzati. La fabbrica di matrice ottocentesca, progettata attorno a una fornace alimentata dal carbone, annerita dal fumo, disegnata secondo le linee di un'architettura essenziale sconosciuta nel passato, si trasformava nella fabbrica evoluta progettata nella nuova logica di miglioramento progressivo dei fattori

di produzione e del loro adattamento alle caratteristiche del lavoratore. Si ricostruiva la molteplicità dei moventi che concorrono nel lavoro industriale, la loro conoscibilità e possibilità di armonizzarli con gli altri interessi umani. La fabbrica si trasformava nell'impresa aperta, organismo articolato in grado di dialogare con l'ambiente nel quale si integrava mentre l'ambiente, una natura storicizzata o una storia naturalizzata, penetrava nella fabbrica, significando con questa compenetrazione di interno ed esterno una nuova razionalità del lavoro industriale, non più estraneo alle fonti di conoscenza proprie dell'uomo, sensazioni e percezioni, ai suoi moventi naturali e personali, ma in continuazione con questi. Questo ritorno o, almeno, apertura, alla natura, come per il filosofo illuminista, aveva il significato di un ritorno dell'uomo a se stesso, essere nato libero e aspirante alla responsabilità. Nella luce del sole, quella stessa luce che l'architettura delle olivettiane "fabbriche di vetro" di Ivrea e Pozzuoli volevano riversare negli ambienti di lavoro, trovano legittima espressione tanto gli interessi umani che le norme regolatrici del lavoro industriale, armonizzabili con i primi. "Oltre che essere centro di produzione, la fabbrica diventa il microcosmo della società civile: un meccanismo costruito sul metodo cartesiano, che riflette le nevrosi degli individui, ma ne realizza anche le ambizioni e, soprattutto, li abitua al dialogo" (G.Lupo: Il sottosuolo dell'olivettismo, introduzione a: Civitas hominum, p.23, 2008, Torino).

4. La fabbrica, da luogo di lavoro alienato, aspirava a diventare il luogo deputato del progresso tecnico e scientifico, inteso nel senso più ampio. Essa non si sovrapponeva all'ambiente fagocitandone le risorse e distorcendone le prospettive ma, come impresa organicamente concepita, contribuiva a realizzarne le aspirazioni a una vita migliore e più responsabile. Il proposito efficientistico e competitivo di ogni impresa non veniva ripudiato ma si metteva al servizio di un'idea di modernizzazione che faceva tutt'uno con la concezione del lavoro sociale per il quale il successo è una conseguenza della mobilitazione e del concorso convinto di tutte le forze.

"In questa concezione spirituale, una fabbrica diventa un organismo vivente che possiede in se stesso una fisionomia, un carattere, una possente volontà interiore di perfezionamento sistematico dei processi tecnologici, di miglioramento continuo dei suoi prodotti, considerati non come merci ma come oggetti scientifici. Questa natura della fabbrica quale organismo nel continuo esercizio dello spirito di fantasia e di immaginazione dei tecnici per lo scoprimento di nuovi ritrovati e nuovi procedimenti nella spontanea negazione del principio che ad ogni istante debba intervenire un concetto esclusivo di calcolo economico per introdurre detti perfezionamenti, nella eliminazione incessante della fatica e del disagio, nell'allietare il lavoro, nel sostituire una macchina antiquata con una moderna, nel sopprimere dei vecchi locali antiigienici per costruire impianti moderni, nell'osservare e incitare, infine, nella vita interna ed esterna di tutti i partecipanti, il rispetto e il perfezionamento della persona umana" (A.Olivetti: Stato, società, comunità, pp.63-4, Ed. di comunità, 1952, Milano). Il lavoro, quando non viene visto al servizio *esclusivo* del profitto, si risolve alla fine in miglioramenti delle condizioni di lavoro dell'operaio industriale e quindi

delle sue condizioni di vita e spirituali e quindi di tutto il mondo che ruota attorno alla fabbrica. Questo è socialismo realizzato nelle contraddizioni del presente, non quello immaginato in un futuro utopico.

5. La stessa chiarezza nella quale erano immerse le cose nel luogo di lavoro si imponeva anche nella concezione della casa di abitazione, la quale, secondo i principi della nuova architettura, doveva edificarsi non soltanto rispettando la conformità reciproca delle sue parti bensì anche la loro corrispondenza ai bisogni degli abitanti. Le abitazioni andavano quindi costruite in armonia con l'ambiente naturale, parti integranti del paesaggio, e in modo da realizzare una loro distribuzione significativa nello spazio conformemente alle aspirazioni di ogni essere umano razionale: " L'aspetto igienico è posto in primo piano. Le abitazioni sono studiate secondo i concetti scientifici della massima luce, del massimo sole, spazi verdi ampissimi di prato e giardini dividono le case. L'arteria principale di traffico non serve che al collegamento trasversale dei passaggi lungo le abitazioni onde le strade nel senso tradizionale sono abolite" (Architettura al servizio sociale, Casabella, maggio 1936, riportato in *Civitas hominum*, cit., p.70).

Case e quartieri, luoghi di produzione e riproduzione della vita, si dovevano integrare con la fabbrica, luogo di produzione dei mezzi necessari alla vita. La fabbrica, da accessorio della comunità introdotto dall'esterno con la violenza degli scopi rivolti al profitto, in definitiva estraneo alla sua vita, si trasforma in un fattore in armonia con tutti gli altri, mentre il lavoro industriale acquistava alcuni caratteri della vita di che alimenta e se ne alimenta. Questa è l'idea di una fabbrica integrata al territorio, l'idea olivettiana di fabbrica comunitaria (ibidem, pp.41-2).

L'armonizzazione della casa di abitazione col quartiere, unità urbanistica minima, voleva significare la possibilità di integrare le persone alla ricca vita di relazione di questo, indispensabile alla crescita culturale e civile dei suoi abitanti. Obiettivi non impossibili da raggiungere perché vivere in un ambiente in cui le cose comunicano con le persone è la condizione perché le persone possano comunicare tra loro in modo autentico. L'architettura auspicabile (si era nel dopoguerra, nell'epoca della ricostruzione) non sarà costituita da oggetti inerti in quanto subordinati a scopi troppo dichiarati, il profitto o qualche utilità, ma incapaci di comunicare con le persone, maneggiati da individui rassegnati a trasformarsi a loro volta in strumenti nella mani di altri.

L'armonia non si limita alla fisionomia architettonica degli edifici del quartiere, bensì si estende anche alla loro dimensione cittadina: "I centri della vita sociale, politica sportiva, educativa, ricreativa sono a loro volta coordinati e organizzati con l'attività di lavoro e l'abitazione. Casa del Fascio, Istituzioni del regime, Biblioteche, Scuole, eccetera, non sono sistemate empiricamente ma sono localizzate in modo da esplicare nel miglior modo le loro funzioni in un'atmosfera di grande libertà" (ibidem).

Comprensibilità delle cose significa anche valorizzazione delle cose, nonché valorizzazione di coloro che con quelle cose vivono. L'urbanistica si risolve dunque in una funzione politica perché l'unità architettonica di casa, quartiere, fabbrica e territorio significa portare la coscienza del lavoratore industriale, sia esso operaio, impiegato, tecnico, dirigente in diretta comunicazione col sistema di vita

civile e culturale, ricostruendo nell'unità della comunità quell'unità di lavoro e politica già nei piani dei riformatori sociali del passato.

6. Fabbrica, casa di abitazione, quartiere, ma idea centrale nella concezione dell'Olivetti rimane la comunità, da lui ben distinta dal comune storicamente inteso, sebbene forse una sua concezione più adatta ai nostri giorni. La comunità comprende la città, ma una città ancora unita al suo territorio col quale è in relazioni di scambi economici, civili, affettivi più immediati. Il proposito enunciato dal Piano regolatore della Val d'Aosta, del quale nel secondo Anteguerra si cominciavano a gettare le basi, era di cambiare la vita di un'intera regione e di portarla, da una condizione di sottosviluppo e isolamento, alla partecipazione al sistema di vita moderno.

In quell'epoca, la Val d'Aosta rimaneva ancora praticamente isolata dal resto del paese, che vedeva nelle campagne l'impoverirsi di alcune delle sue principali risorse economiche (l'industria casearia di montagna), e nelle città la sopravvivenza di quartieri urbani degradati e sovraffollati. Il piano andava concepito in modo unitario, come in modo unitario andavano concepite le risorse presenti nel territorio: agricole, boschive, idriche, energetiche, turistiche, ecc. e gli aspetti industriali, viari, urbanistici, ecc. in cui doveva dividersi l'intervento, il tutto senza creare squilibri o distruzioni di valori preesistenti ma assecondando tendenze e aspirazioni mature: "L'architettura dovrà essere in armonia con le bellezze naturali, e la nuova architettura del cemento e del vetro, lineare come cristalli, si fonderà coll'aspra bellezza del granito e del ghiacciaio" (A. Olivetti: Il piano regolatore della Val d'Aosta, in *Ottobre*, 3 luglio 1935, Riportato in: *Civitas hominum*, cit., p.60).

Un territorio con le sue risorse naturali e umane, le tante bellezze paesaggistiche delle quali si cominciava ad apprezzare il significato ricreativo ed economico, poteva trasformarsi per azione dell'uomo, storicizzarsi. "Si intravede già un concetto informatore del piano regolatore: la soluzione integrale dei problemi nel loro aspetto non solo formale, ma interiore e quindi sociale. Il problema della casa decorosa voluta dal Duce sarà esaminato ed imposto in pieno sia nel suo aspetto urbano che in quello rurale. Il piano esaminerà anche la possibilità di ricostruire integralmente alcuni villaggi agricoli.

Dopo il problema urbanistico, si parlerà forse per la prima volta di un'urbanistica del turismo, il piano regolatore affronterà il problema delle comunicazioni stradali" (ibidem, p.62).

"Il problema della bonifica montana sarà studiato valendosi di quanto gli organi competenti hanno già indagato e di quanto specialisti più accreditati potranno suggerire affinché sia possibile prospettare nella sua interezza un progressivo programma di elevamento delle dure condizioni dei valligiani e di impedire il grave pericolo del progressivo spopolamento alpino" (ibidem, p.67).

Il piano sollevava questioni di natura tecnica che richiedevano l'intervento degli specialisti nei rispettivi rami, sebbene nutrisse finalità che potevano venir comprese nella loro unità soltanto nel piano politico. Problemi e finalità non dovevano quindi restare circoscritti nel piano tecnico, chiusi nei circoli degli specialisti, ma dovevano venire discussi entro l'opinione pubblica, destare l'interesse degli abitanti,

diventare fattore di crescita economica e civile.

La trasformazione del territorio concepito nella sua unità organica si poneva alla fine, oltre che come fattore di sviluppo economico, come momento di crescita morale, culturale e civile della popolazione.

Infatti, l'opera di modernizzazione del territorio non poteva venir affidata in modo prevalente all'iniziativa spontanea, privata, o anche di istituzioni pubbliche che spesso si ignorano. Contro la tendenza ad imporre punti di vista, concezioni estetiche ed urbanistiche cozzanti gli uni contro gli altri, occorre la guida di un pensiero unitario. Un quartiere urbano deve essere concepito secondo una logica distribuzione di spazi, di unità abitative e di servizi e non come un'accozzaglia di edifici dai gusti contrastanti e perciò stesso, nella loro indecifrabilità, incapaci di trasmettere senso agli abitanti.

“La posizione comunitaria del problema della pianificazione si richiama alle proprie pretese ideologiche: l'inverarsi di una civiltà della cultura. Poiché civiltà è sinonimo di valori etici, estetici, economici, scientifici, nessuna civiltà può volgersi al suo compimento senza una essenziale condizione: il coordinamento, la costituzione di un'autorità capace di addivenire all'operazione di sintesi o fusione organica delle molteplici attività che modificano incessantemente la forma di una società ancora sottoposta, per la sua incompiutezza, a mutamenti di notevole ampiezza”(A.Olivetti:Società,stato, comunità,cit., p.73).

La stessa tendenza che ha portato al sistema di fabbrica, una tendenza progressiva sul piano del rendimento del lavoro, deve farsi sentire anche nell'organizzazione delle città e del territorio col quale formano unità. Se la fabbrica è il motore del cambiamento, l'energia che l'alimenta è rappresentata dalla lotta per la concorrenza. Ma non ci può essere innovazione, progresso, miglioramenti nella qualità dei prodotti, dei metodi di lavoro, ecc., senza la partecipazione del lavoratore, che aspira naturalmente a migliorare le sue condizioni di vita, l'ambiente nel quale vive. Se la fabbrica trasforma l'ambiente, questo alimenta la fabbrica mentre si trasforma con la vita stessa dei suoi abitanti.