



in collaborazione con

AASO

Associazione Archivio Storico Olivetti

Il futuro al centro del progetto

Enrico Bandiera e Leonardo Veneziani

Inizia a partire da oggi, con questo numero, e proseguirà nei prossimi anni, attraverso i numeri che verranno, un lavoro sull'esperienza trasformativa dell'azienda Olivetti. Questo lavoro è frutto dell'accordo di collaborazione intervenuto tra l'Associazione Archivio Storico Olivetti (AASO) e Riti. Il progetto riguarda uno studio ampio e approfondito delle numerose tematiche che, nel percorso Olivetti, hanno toccato la trasformazione del lavoro, dell'organizzazione, dell'istituzione e della società. L'obiettivo è che gli studiosi di ambo le rive del fiume (gli olivettiani e gli specialisti di group relations e trasformazione delle istituzioni) possano trovare un ponte di collaborazione e comunione di mezzi, che permetterà loro di attraversare agevolmente le sponde opposte di questa ricca storia.

Il lavoro sarà coordinato da Leonardo Veneziani, per Riti, e da Giorgio Nepote Vesin per l'AASO. Il desiderio comune è che esso possa permettere, come è la ragion d'essere di Riti, interdisciplinarietà e trasversalità di conoscenze.

LE RAGIONI DI QUESTI STUDI

A priori, negli studi di *relazioni di gruppo e di trasformazione delle istituzioni* vengono privilegiate le dinamiche presenti, quelle che si svolgono sotto gli occhi dell'osservatore e che gli consentono degli interscambi con i diretti interessati. Quando poi ci si interessa in particolare alla *trasformazione delle istituzioni e delle organizzazioni* si suppone che il campo di ricerca sia ristretto al percorso tra il presente e il futuro (quello che osservo / quello che vi sarà trasformato). Interessarsi alla storia e all'esperienza di Olivetti suppone invece di esplorare cose già avvenute.

Questo tipo di ricerche, di riflessione su processi in larga parte trascorsi o già completamente terminati, stanno diventando una peculiarità di Riti. Lo abbiamo visto sia nel numero precedente (sulla trasformazione del PCI) che nel numero attuale (i processi trasformativi storici dei paesi emergenti).

Questo tipo di indagini consente di riflettere più serenamente (senza l'assillo della *predizione*) all'evoluzione dei processi trasformativi istituzionali nelle organizzazioni e nella società. Questa maggiore serenità offre uno spazio di studio più silenzioso e maggiormente riflessivo; in ogni caso scevro, per molti operatori



Archivi OLIVETTI

Enrico Bandiera

Responsabile archivio
dell'Associazione
Archivio Storico Olivetti di Ivrea
contact@ritijournal.com

Leonardo Veneziani

Consulente e coach
Partner dello studio Avutann
Presidente di Motus
Presidente del
Comitato Scientifico di Stratelio
leonardo.veneziani@avutann.com

della trasformazione, dal protagonismo del *consulente-osservatore-studio* e dal suo desiderio che il processo vada a buon fine.

La storia della Olivetti, di Camillo e dei suoi figli, primo fra i quali Adriano, è senza dubbio una storia di trasformazione. Il lettore che ancora non lo sapesse avrà il tempo di scoprirlo negli articoli che vengono pubblicati in questo volume.

Si tratta di una volontà di trasformazione delle relazioni sociali e della dialettica sui mezzi di produzione, che proviene dalla storia del socialismo riformista che animò Camillo Olivetti e poi i suoi figli; si tratta di una storia di trasformazione dei luoghi e delle modalità di produzione; si tratta di una storia di trasformazione dello spazio in cui si produce, che tende a inglobare la Fabbrica come luogo di produzione, la città ove essa si trova e il territorio circostante, per individuare una società futura in equilibrio tra presente futuro e passato, coinvolgendo architetti, urbanisti, sociologi, geografi, psicologi, psicoanalisti...; si tratta, infine, di una trasformazione della società, alla ricerca di una terza via tra *capitalismo e socialismo realizzato* e di una ricerca costante di emancipazione e realizzazione dell'essere umano. Alain Rey avrebbe potuto dire che nella visione Olivetti la parola cultura ritrova completamente i suoi tre significati etimologici, a lungo uniti nella storia dell'umanità, e separati invece dal mondo moderno: cultura, coltura e culto - qui in Olivetti un culto nell'accezione laica di *senso della vita* - (Rey, 2005).

Il lettore avvezzo alle relazioni di gruppo l'avrà scorto: si tratta di una volontà di trasformazione che tiene ben in conto le tre dimensioni fondamentali sulle quali siamo usi lavorare: la psichica, la politica e la spirituale.

Anche questo spiega, senza dubbio, perché iniziamo oggi questi lavori.

LA SINDROME DA SVENIMENTO

Avremmo potuto fare un bell'articolo, approfondito e lungo, ben fatto e serio, per toccare tutte le dinamiche principali che si possono ritrovare nella storia di Olivetti. Ne sarebbe senz'altro venuto fuori un bel lavoro, serio, attento, completo, utile per i lettori, ma non avremmo potuto approfondire, scoprire, toccare mille realtà.

Non si può pretendere di visitare Firenze andando a vedere soltanto la cupola del Brunelleschi...

Come certi turisti americani o asiatici, che di fronte all'eccesso di magnificenze presenti in quella città, vengono colti da una sindrome da svenimento, perché troppo numerose e troppo complesse e ricche sono le cose davanti ai loro occhi, così, crediamo, può ritrovarsi il lettore che scopre l'Olivetti di fronte alla quantità di iniziative, di idee, invenzioni, processi e innovazioni. Bisogna prendere il tempo di capire e scoprire e digerire. Questo perché le iniziative che hanno accompagnato quell'azienda familiare su due (e in parte tre) generazioni, sono numerosissime e differenti tra loro, spaziando in tutti i campi dell'organizzazione aziendale e della società.

Non basta, vi è altro.

Quando ci si avvicina alla Olivetti si scopre che un incredibile numero di tematiche oggi portanti nel nostro quotidiano e che ci paiono così evidentemente nostre, solo nostre, appartenenti unicamente al nostro tempo, erano già state prese in conto ieri, nel mondo Olivetti.

Possiamo citarne alcune.

IL RILIEVO DELLA DISTOPIA

La riflessione urbanistica abbracciava già, evidentemente, la questione delle nostre città inumane e caotiche, incoerenti, e delle condizioni di vita nelle periferie, in quelle *banlieues* oggi perennemente in subbuglio.

La riflessione sul territorio annunciava già una preoccupazione su quello che avrebbe potuto avvenire in futuro e si ricollega con evidenza alla dimensione ecologica, ai circuiti corti e alla preservazione dello spazio (oggi diremmo dell'ambiente).

La relazione città-campagna ci riporta alla realtà odierna e alle città prese d'assedio da agricoltori furenti che si sentono trascurati e sull'orlo del fallimento (come regolarmente avviene in alcuni paesi sviluppati).

La questione della giustizia sociale e di cosa fare della nostra vita, così fortemente presente nel discorso di Adriano Olivetti pronunciato a Pozzuoli nel 1955, ci riconduce con prepotenza alle domande sul senso della vita e su come utilizzarla - e come ciò si metta in relazione con il tempo di lavoro e la qualità di esso - che pervadono oggi le relazioni sociali in azienda.

La questione di come gestire e ridistribuire le ricchezze aziendali ci confronta mestamente all'oggi, dove dopo trent'anni di sinusoidi di sviluppo diverse e complicate, stiamo scoprendo la scomparsa delle classi medie, l'accentramento delle ricchezze nelle mani di avidi minoranze e la crescita numerica di maggioranze sempre più povere, sempre più sostituibili, sempre più lasciate a loro stesse.

La questione della redistribuzione di ricchezza attraverso i dividendi, così fondamentale nel pensiero della famiglia Olivetti, ci propone con evidenza la critica ai superprofitti di oggi e le super retribuzioni dei CEO.

Perché così tanta premonizione e acutezza? Perché come ci insegnano Lewin e le dinamiche di gruppo, la somma globale di un gruppo umano è per definizione superiore alla somma degli addendi. Nella Olivetti furono messi insieme così tanti *intellettuali, scienziati, innovatori, persone di genio e persone serie* per riflettere all'oggi e al domani che le risposte non potevano che essere eccezionali.

Vi fu così tanta intelligenza e premonizione, in Olivetti, perché il numero di persone fuori dal comune che vennero messe insieme fu sorprendente e spinge al rispetto.

Per dirlo diversamente, riavvicinandosi alle esperienze Olivetti si può essere pervasi, perlomeno questo è avvenuto a chi scrive, da questa disarmante domanda: -: *Ma quando e dove ci siamo sbagliati?* :- . Circa sessant'anni fa, quando morì Adriano, stavamo cercando risposte a un mondo in pieno sviluppo, esclusivamente presi dal miglioramento della nostra realtà quotidiana, ed avevamo raggiunto, felici e arrembanti, il naviglio corazzato del capitalismo trionfante che, salpando da porti noti e ai nostri occhi uggiosi, ci avrebbe portati verso lidi sconosciuti e meravigliosi...

E poi oggi, anziché approdare in un magico mondo, possiamo il piede, dopo sei decenni di girovagare disordinato, sul duro cemento di un universo distopico dove le nostre città sono divenute la *Detroit di Céline o la New London di Huxley* (Nepote Vesin, 2024) e ci ritroviamo in pieno incubo.

Ma allora, *quando ci siamo sbagliati?* Quando abbiamo permesso che alcuni ci trascinassero in preoccupazioni e credenze opposte a quelle di Olivetti, facendoci credere che fosse l'unica via?!

La preoccupazione sul territorio e sul welfare di Olivetti, risponde alla preoccupazione che l'azienda debba farsi carico dei disturbi che crea, eppure è un modello diverso che abbiamo lasciato trionfare: le aziende non si sono fatte carico degli scompensi creati, dopo la distribuzione di dividendi sono sparite.

Per Olivetti i dissesti e gli scompensi sono danni a lungo termine, quindi vanno gestiti.

Oggi si parla di responsabilità sociale delle aziende e di responsabilità ambientale delle aziende, Olivetti se ne preoccupava già allora.

-: Tra i pericoli verso i quali si muove l'impresa tradizionale, il depauperamento del territorio costituisce sicuramente uno dei temi più ostici, che avrebbe dovuto imporre una riflessione sul ruolo stesso della fabbrica e che non fu fatto. Il nuovo modello di impresa promosso dalla Olivetti si impegna in senso opposto, instaurando con il luogo un rapporto attivo e non di mero sfruttamento, cercando di implementarne il valore inteso nel suo senso più ampio :- (Nepote Vesin, cit.).

Invece per sessant'anni si è imposto il modello opposto.

Olivetti si preoccupa del territorio e della città, dell'equilibrio città-campagna e mette in opera strategie architettoniche, geografiche e urbanistiche che cercano di rispondere a questi problemi. Ma per tutti gli altri la fabbrica e l'unità di produzione debbono essere delle realtà tiranniche che ingoiano risorse e persone senza interrogarsi su come esse vengano al luogo di produzione e sull'impatto che questi flussi hanno sul tessuto urbano e sul tessuto sociale.

Per Olivetti esiste l'interrogativo di una vita più degna di essere vissuta, per gli altri industriali esisteva la preoccupazione della creazione di ricchezze.

Infine -: L'attenzione all'identità dell'uomo in relazione al luogo che abita e al suo radicamento in esso costituisce uno dei principali aspetti che allontana la visione di Adriano da quella di molti industriali suoi contemporanei, anche dei più illuminati. :- (Nepote Vesin, cit.).

In sintesi: le formiche Olivetti hanno provato a costruire ricchezze cercando di interrogarsi sul senso di quello che stavano facendo e sulle conseguenze delle loro azioni, le cicale e le cavallette hanno consumato le risorse e ottimizzato fiscalmente i loro risultati...

LA PREOCCUPAZIONE DEL FUTURO

Nella matrice e nella tradizione della trasformazione delle istituzioni vi è anche la dimensione della filosofia prospettica di Gaston Berger (Coppeau, 2007), cioè l'interrogazione sui *futuri possibili*, il tentativo non solo di trasformare, ma di farlo interrogandosi su che cosa comporrà il contesto futuro.

Insistere, quindi, sulla capacità di anticipazione presente nel mondo Olivetti o sulla sua esigenza di indovinare come avrebbe potuto svilupparsi la società nei decenni a venire non è per noi un vano modo di celebrare l'oggetto dei nostri studi, quanto, invece, l'occasione per ribadire che, studiando i processi presenti nel mondo Olivetti, siamo al centro della nostra disciplina e del modo di esercitare il *nostro mestiere*: lo studio delle relazioni tra un atto trasformativo e le sue conseguenze nel tempo futuro.

Vi è qualcosa di Leibnitz, in fondo, in questo modo di procedere: privilegiare l'attenzione al *perché delle cose*, piuttosto che al *come*...

Potremmo continuare cercando altri paralleli che possano offrire al lettore altre evidenze sulla straordinaria potenzialità di questa materia Olivettiana, per noi che lavoriamo la trasformazione delle istituzioni, ma siamo sicuri che ormai il lettore avrà capito il tracciato del nostro pensiero. Il resto lo scoprirà leggendo.

GLI ARTICOLI PRESENTI IN QUESTO NUMERO E I TEMI DI LAVORO DEI PROSSIMI NUMERI

In questo numero abbiamo per prima cosa deciso di fornire ai lettori più giovani, e a quelli meno giovani che conoscessero meno la realtà Olivetti, un quadro generale. In risonanza con queste prime pagine ci soffermeremo sulla particolarità di questa esperienza (Leonardo Veneziani) e sulla sua attualità, quindi presentando la particolarissima figura di leader generativo che fu Adriano Olivetti avremo luogo di far conoscere al lettore la vastità dell'opera Olivetti e di come essa seppe abbracciare delle preoccupazioni societarie così grandi, circondandosi di una schiera di talenti sorprendente (Corrado Paracone e Leonardo Veneziani). Queste prime due letture hanno uno scopo generalista, che permetterà al lettore di farsi un'idea più compiuta della globalità della materia che attraversò quella immensa realtà. I due articoli permetteranno anche di sfiorare le vicende e gli interrogativi riguardo alla trasmissione della Olivetti e quello che avvenne dopo la morte di Adriano.

Abbiamo chiesto ad un Architetto e Urbanista francese (Bruno Largent) di presentarci la sua visione di quello che è il punto di partenza di tutto, vale a dire il luogo di produzione, la fabbrica, il luogo ove si vive e produce. Affidarlo a un collega francese era per noi volto soprattutto, e paradossalmente, al lettore italiano. Far capire quanto la realtà architettonica, urbanistica, culturale e sociale di Olivetti fosse immersa in un tessuto internazionale, quanto non solo si è arricchita di ciò che veniva da realtà estere, **ma quanto ha influito all'estero**. Non sono numerose, nell'ultimo secolo, infatti, le realtà italiane che hanno fatto scuola all'estero.

Quest'articolo permetterà di vedere e vivere la fabbrica come un luogo produttore di *system-in-the-mind* e cultura interna, piuttosto che un semplice aggregato di materiali: la trasformazione dell'istituzione inizia, anche, a partire dalla trasformazione dello spazio (Furet, 1988).

Chiude questo primo appuntamento, come ci è parso logico, Giorgio Nepote Vesin, per portarci più in là, più a fondo nell'esplorazione. Il lettore potrà comprendere l'importanza della dimensione del territorio e collegarla al concetto di comunità, capire le radici di questo pensiero e il corpus centrale teorico di questa visione che inizia con Camillo Olivetti.

Metodologicamente abbiamo preferito dire al lettore che in fondo la trasformazione si racconta da sé. Per chi è un operatore diretto delle relazioni di gruppo e della trasformazione delle istituzioni sarà facile fare le proprie personali considerazioni e interpretazioni sulla dimensione psichica dei sistemi, i sistemi di rappresentazione mentale e i processi culturali consci e inconsci; per chi non fosse avvezzo alle nostre discipline il processo si dipanerà tranquillamente, sotto i suoi occhi, attraverso quello che vi è di più importante nel nostro focus metodologico, vale a dire le azioni degli uni e degli altri.

In questo numero come nei prossimi la scelta metodologica è stata di lasciare che ogni disciplina si esprimesse attraverso le proprie peculiarità e particolarità, limitando le interpretazioni a interventi di analisi puntuali. In questo caso i primi due articoli serviranno al lettore per avere un'interpretazione dei quattro articoli nella loro globalità disciplinare.

Parimenti procederemo nei prossimi numeri, riducendo le interpretazioni e le ipotesi di lavoro allo stretto necessario e lasciando parlare quanto possibile l'interdisciplinarietà.

I prossimi numeri si concentreranno sui seguenti temi: la **formazione aziendale** nella visione Olivetti – interna ed esterna; la **visione educativa** nel progetto Olivetti; **le Isole Olivetti**; **il modello di ricerca e sviluppo** dagli anni '60 agli anni '80; **il ruolo dell'arte e della cultura** nel mondo Olivetti; **la difficile successione** di Adriano.

A tutti auguriamo buona lettura.

Spunti bibliografici

Coppeaux, P. (2007) *Prospective – Psychanalyse*, futurouest.com

Furet, F. (1988) *Dictionnaire critique de la Révolution française* (dir. avec Mona Ozouf). Paris : Éditions Flammarion.

Nepote Vesin, G. (2024) 'Olivetti, comunità e territorio: strumenti di trasformazione della società' in *Riti*, n°2, pp. 370-395. Torino: Motus.

Rey, A. (2005) Culture, ad vocem, in Rey, A. (eds) *Dictionnaire culturel en langue française*. Paris: Dictionnaires Le Robert pp. 2054-2057 Tome I.

>> L'ARCHIVIO STORICO OLIVETTI OGGI

L'Archivio Storico Olivetti nasce nel 1986 su iniziativa dell'allora Segretario Generale della Olivetti Paolo Mancinelli in collaborazione con la Fondazione Adriano Olivetti e vede la sua costituzione e il suo sviluppo tra gli anni 1987-1994, sotto la direzione scientifica del professor Giovanni Maggia, segretario generale della Fondazione Adriano Olivetti. Progressivamente vengono depositati presso l'Archivio Storico Olivetti i fondi attinenti la Società Olivetti, la Famiglia Olivetti e chi collaborò nella vicenda olivettiana.

Il 12 marzo 1998 l'Archivio diviene un soggetto indipendente con la firma dell'atto costitutivo dell'Associazione per l'Archivio Storico Olivetti, la cui sede viene collocata all'interno di Villa Casana a Ivrea, negli stessi spazi che nel corso degli anni avevano ospitato la Presidenza della Società e l'asilo aziendale. Il patrimonio conservato dall'Associazione Archivio Storico Olivetti, costituito da documenti, lettere, libri, giornali, riviste, manifesti, disegni, foto, filmati, audiovisivi, prodotti, modellini e plastici, è oggetto di un sistematico lavoro di schedatura digitale e, per quanto possibile, di digitalizzazione documentale.

L'attività dell'Associazione (www.archivistoricolivetti.it) non si esaurisce con l'impegno strettamente archivistico di recupero, catalogazione e conservazione dei documenti, ma si manifesta anche attraverso altre numerose attività: l'assistenza e consulenza nei confronti di studiosi e ricercatori; la collaborazione con iniziative culturali di enti privati e pubblici (tra i quali l'AAA/Italia - Associazione nazionale degli Archivi di Architettura contemporanea, la World Design Organization, l'ADI – Associazione per il Disegno Industriale); la realizzazione di mostre, filmati, conferenze, studi, ricerche, pubblicazioni, storytelling digitale, eventi finalizzate a promuovere e approfondire la conoscenza della storia e dei valori olivettiani.

Nel 2016, inoltre, è stata pubblicata la piattaforma on line Archivi Digitali Olivetti (<https://archividigitaliolivetti.archivistoricolivetti.it/>), che presenta il lavoro di schedatura e digitalizzazione dei primi vent'anni di attività della Associazione.

La complessità delle attività condotte da una Società industriale multinazionale nel corso di più di un secolo è riscontrabile nella articolata rete documentale che costituisce il patrimonio archivistico Olivetti, a testimoniare la vicenda storica di un'industria che ha lasciato un segno profondo

nell'economia, nella tecnologia e nella cultura del nostro Paese per oltre un secolo.

A questo occorre aggiungere la collezione di circa 21.000 titoli tra monografie, letteratura grigia e periodici che compongono la biblioteca dell'Associazione Archivio Storico Olivetti, specializzata nella storia della Società Olivetti, dei suoi fondatori e di quanti collaborarono con l'azienda. Proveniente dalle biblioteche di fabbrica Olivetti, tale patrimonio oggi è in parte fruibile digitalmente grazie all'adesione al progetto *CoBiS - Coordinamento Biblioteche Speciali e Specialistiche* (<https://dati.cobis.to.it/>) di Torino.

La piattaforma digitale www.storiaolivetti.it è un progetto dell'Associazione Archivio Storico Olivetti che nasce con l'intenzione di dedicare un sito specifico alla straordinaria vicenda industriale olivettiana: il sito si propone di offrire a tutti, ma in particolare ai giovani, la possibilità di conoscere vari aspetti della storia di un'impresa che tanta parte ha avuto nello sviluppo dell'industria e della società italiana.

La disseminazione dei valori promossi dalla Olivetti costituisce uno dei cardini dell'attività dell'Associazione, che negli ultimi anni ha promosso iniziative volte, ad esempio, alla valorizzazione dell'inestimabile patrimonio di opere d'arte Olivetti (oggi di proprietà TIM), restituite alla fruizione *in primis* al territorio del Canavese con sei mostre in collaborazione con il Museo Civico Alessandro Garda di Ivrea, oppure la straordinaria esperienza del design Olivetti attraverso gli Olivetti Design Talks, realizzati con il contributo di esperti del settore. Sono invece 64 i podcast di conferenze del Centro Culturale Olivetti che videro a partire dagli anni Cinquanta partecipare personalità come Pier Paolo Pasolini, Cesare Musatti ed altri, ora pubblicati su Spotify e Spreaker.

Attraverso queste iniziative, l'Associazione intende porsi quale centro culturale del territorio, all'interno del quale operare la tutela del patrimonio storico-culturale che in esso abita, vive e cresce, ma con una rinnovata capacità di parlare al mondo, anche attraverso le nuove tecnologie digitali, sulla scia dell'esperienza storica di Olivetti.

Quella di Olivetti, e della sua storia, è una missione che non si è mai esaurita, ma è in continua positiva evoluzione, e gli strumenti digitali nella sua globalità sono la miglior modalità narrativa e divulgativa di questo

momento storico, anche per il raggiungimento dei *nuovi target* giovani, che saranno i prossimi narratori.

Abbiamo quindi scelto di focalizzarci nella comunicazione su tutti i social media (Facebook, Instagram, LinkedIn, X, YouTube, Spotify) e, da ultimo, il progetto #OLiverse, un nuovo podcast che unisce l'AI generativa alla storia della Olivetti dando vita a un racconto che valorizza in modo inedito la storia di Olivetti, in un percorso coinvolgente pensato per un pubblico contemporaneo e internazionale e valorizzando il patrimonio storico dell'azienda attraverso strumenti all'avanguardia e un linguaggio dinamico. È in questo contesto che si colloca un rinnovato interesse di Olivetti S.p.A. e del Gruppo TIM, di cui Olivetti è oggi parte, verso le proprie radici, con l'obiettivo di raccogliere l'eredità dei valori di cultura industriale declinandoli nelle sfide contemporanee legate al mondo dell'innovazione digitale (IoT, IA, Big Data, Smart City, Smart Industry) e di allargare la fruizione del ricchissimo patrimonio documentale a livello internazionale, con risultati sorprendenti in termini di risposta nella conoscenza di una storia che ha ancora molto da dire per il presente e per il futuro.