

Adriano Olivetti: concorrere all'elevazione dell'uomo

Corrado Paracone, Leonardo Veneziani
Intervista a Corrado Paracone

Leonardo Veneziani per riti | Corrado Paracone, dopo aver studiato Giurisprudenza e Scienze Politiche all'Università di Torino, Lei è stato, per quasi 30 anni, dal 1976 al 2004, collaboratore diretto di Umberto Agnelli, quindi direttore di importanti fondazioni: la Fondazione Agnelli, la Fondazione Piaggio e membro del consiglio di amministrazione della Fondazione Compagnia di San Paolo. Attualmente è consulente su progetti internazionali per la Commissione Europea a Bruxelles. Collabora anche in diverse università e istituzioni universitarie italiane e francesi. La collaborazione con Piaggio e Giovanni Alberto Agnelli l'ha proiettata in un mondo particolare, quello delle imprese umanistiche, definite *freedom-form company*, o utopiche, con forte innovazione nei rapporti sociali. In tal modo le è stato possibile approfondire la conoscenza di queste aziende innovative e ha sviluppato una comprovata conoscenza del percorso non convenzionale di Adriano Olivetti partecipando a numerosi convegni accademici e conferenze sull'argomento. È per questo motivo che Riti le ha chiesto di aiutarci a tracciare un ritratto che spiegasse la singolarità dell'imprenditore Adriano Olivetti e destinato a farci scoprire la ricchezza dell'Universo che egli contribuì a costruire e illuminare al meglio i nostri lettori nella loro scoperta dell'esperienza Olivetti.»

Corrado Paracone | «È con grandissimo piacere...»

LV | «Prima qualche parola sull'uomo per cominciare. La vita di Adriano Olivetti è stata ricca, come imprenditore e come politico, di un percorso complesso. Vicino agli ambienti antifascisti - partecipò con Carlo Rosselli, Ferruccio Parri e Sandro Pertini all'incredibile fuga di Filippo Turati dall'Italia fascista (Ochetto, 2015, pag. 300). Turati fu una figura storica e centrale del socialismo riformista italiano,

>> La vita di Adriano Olivetti è stata ricca, come imprenditore e come politico, di un percorso complesso.

KEYWORDS

Trasformazione
Terza via
Superamento del capitalismo
Istituzione
Territorio
Comunità
Leadership

Corrado Paracone

Consulente internazionale
Già Direttore della Fondazione Piaggio
Già Direttore Fondazione Agnelli
Già Consigliere Fondazione Compagnia di San Paolo
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

pensiero al quale Camillo Olivetti e suo figlio Adriano avrebbero fatto riferimento per tutta la loro esistenza. Poi si avvicinerà al fascismo, per prudenza e realtà contestuale, nel periodo che gli storici chiamano gli anni del consenso, per diventare infine nettamente antifascista.

Impossibile ripercorrere qui la sua biografia, i nostri lettori potranno ricavare ampie informazioni da numerose fonti, li rimandiamo specificatamente a Bricco (2022), tuttavia è importante ripercorrere gli aspetti significativi della sua personalità e della sua formazione per comprendere meglio la sua visione del mondo.»

CP | «Sì, chiaramente.

Adriano (1901-1960) era il secondo dei cinque figli di Camillo Olivetti, fondatore dell'omonima azienda, e il primo maschio. Suo padre proveniva da una famiglia ebrea, mentre sua madre, Luisa Revel, era una cristiana protestante della chiesa valdese.

Senza dubbio le due culture dei suoi genitori, quella ebraica e soprattutto quella valdese, con la loro forte impronta al servizio della comunità, contribuiranno a costruire la sua esperienza di vita, quello che nella vostra disciplina chiamate *il sistema di rappresentazione mentale*.

Lo testimonia, anche, la sua gestione industriale, governata dal principio che gli utili dell'azienda dovessero essere reinvestiti a beneficio della comunità (L'imprenditore rosso, su lastoriasiamonoi.rai.it; vedi anche Guéneau, Missemer, 2015). La visione

è quella di assicurare modelli di sviluppo alternativi al capitalismo: siamo di fronte alla ricerca di una *terza via* tra il modello capitalista e il socialismo di Stato (Giarrizzo, 1988, 55-56; Olivetti, 1945; Nasini, 2009; Campanini, 2020; Cadeddu, 2021).»

LV | «Il profitto non è, nella sua concezione, il valore fondamentale di un'azienda... Esatto?»

CP | «Sì, è assolutamente così...»



**Il profitto non è, nella sua concezione,
il valore fondamentale di un'azienda [...]**

LV | «Ritorniamo allora al suo percorso formativo, solido e frutto di una grande preparazione, non vi fu nulla di improvvisato...»

CP | «Assolutamente, dopo la laurea in ingegneria al Politecnico di Torino nel 1924 entra come operaio nell'azienda paterna (secondo il volere del padre e come si faceva all'epoca nelle aziende di famiglia, per imparare dal basso, dalla gavetta), poi parte per due anni negli Stati Uniti, in un soggiorno che lo portò a studiare nuovi metodi di organizzazione aziendale (cfr. <https://www.storiaolivetti.it/articolo/64-adriano-olivetti/> sotto la direzione dell'Associazione Archivio Storico Olivetti). Fu proprio il viaggio di formazione negli Stati Uniti a spingerlo, al suo ritorno, a proporre al padre un'organizzazione decentralizzata del personale, una razionalizzazione dei metodi di assemblaggio e lo sviluppo di una rete commerciale internazionale. Diviene quindi Direttore generale della società Olivetti nel 1932 (cfr. <https://www.storiaolivetti.it/articolo/124-ai-vertici-della-olivetti-1908-2003/>). È, inoltre, questo viaggio che gli farà comprendere l'importanza di allontanarsi dai modelli tayloristi tradizionali o migliorati (Nepote, 2024). Subentrò quindi gradualmente al padre (con i fratelli Massimo, morto nel 1949 e il più giovane Dino, che in quel periodo si trovava in America) fino a diventare Presidente, nel 1938, quando Camillo iniziò il suo ritiro progressivo dall'azienda.»

LV | «Prima di passare agli aspetti direttamente legati all'azienda, può parlarci del rapporto con i genitori, con le due culture d'origine, con la fratria, in particolare i due fratelli, anch'essi fortemente coinvolti nella gestione dell'azienda?»

CP | «Purtroppo, per quanto mi risulta, non è stato scritto nulla sul rapporto tra Adriano e gli altri membri della famiglia dal punto di vista psichico, se è questo che intende. Ciò che è riconosciuto da tutti gli specialisti è che il patrimonio culturale della madre, vale a dire valdese, ha avuto un'importanza primaria nella creazione dell'identità e della cultura di Adriano e del resto della famiglia. Potremmo dire che ciò costituisce una sorta di spina dorsale del pensiero di Adriano. L'appartenenza ebraica del padre farà il resto. Sia il padre Camillo che la madre Luisa furono al centro della vita delle rispettive comunità.

Sul rapporto con il padre è possibile dedurre qualcosa di più attraverso il racconto aziendale. Non possiamo dire a livello psichico come si sia sviluppato il rapporto, quello che ci dicono le due biografie è che i punti comuni di pensiero e di ideali tra padre e figlio il più delle volte coincidevano. Nel caso da lei accennato, la fuga di Turati per esempio, è il padre l'istigatore dell'azione del figlio.

Apparentemente il rapporto con i due fratelli fu in certi momenti conflittuale, a livello di gestione organizzativa dell'azienda, ma impossibile andare oltre (vedi biografia in Storiaolivetti.it).»



**il patrimonio culturale della madre,
vale a dire valdese, [...] costituisce
una sorta di spina dorsale
del pensiero di Adriano.
L'appartenenza ebraica del padre
farà il resto.**

LV | «È prezioso per i nostri lettori internazionali spiegare cosa significa la cultura della chiesa Valdese, come si dice in italiano.

Si tratta di una chiesa che nasce dalla predicazione di Valdo nella seconda metà del XII secolo ed è considerata il nucleo attorno al quale si formò il primo protestantesimo. Nel corso dei secoli XIX e XX assorbì alcuni aspetti del secondo protestantesimo. Le sue radici si trovano principalmente in Piemonte in tre specifiche Valli che sono la Val Pellice (dove si trova Torre Pellice, il loro centro principale), la Val



Queste radici ci raccontano come si forma e evolve il sistema di rappresentazione mentale di Adriano Olivetti.

Chisone e la Val Saint-Martin. Possiamo parlare di una cultura, per forza di cose, molto legata ad una logica territoriale, con radici precise e come ogni minoranza molto fortemente ancorata ad una visione comunitaria. La nozione di comunità va interpretata più nel senso della solidarietà, piuttosto che del ripiegamento su sé stessi (Veneziani, 2024). I Valdesi si sono sempre distinti, negli ultimi due secoli, per una visione progressista e coinvolta nella vita sociale. È facile, attraverso queste poche righe di spiegazione, intravedere i tratti salienti dell'azione di Adriano. Va ricordato che Daniele Revel, suo nonno materno, originario di Torre Pellice, fu il primo pastore di Ivrea. Le vicende personali e storiche si intrecciano con quelle dell'appartenenza religiosa, come ci spiega Erica Sfredda (6 ottobre 2022): - La famiglia Olivetti non frequentava gli ambiti di chiesa, ma è indubbio che ebbe un'influenza importante nel pensiero di Luisa Revel, anche nell'attività industriale. Una storia che, anche se in modo indiretto, è molto legata alla vicenda valdese eporediese (<https://rbe.it/2022/10/03/dalle-valli-valdesi-alla-famiglia-olivetti/>) :- . Queste radici ci raccontano come si forma e evolve il sistema di rappresentazione mentale di Adriano Olivetti. Infine, per dare al lettore una visione più completa del suo percorso, è importante ricordare che nel 1949 (lo stesso anno della morte del fratello Massimo) si convertì al cattolicesimo e che si risposò nel 1950 con Grazia Galletti, cattolica; mentre il fratello Dino resterà sempre strettamente legato alle radici Valdesi. Adriano sarà fortemente ispirato da autori come Jacques Maritain o Emmanuel Mounier.»

CP | «Sì assolutamente, la cultura valdese è forte e particolare. L'avvertenza è, per il lettore che non fosse uso a tale cultura, di non confonderla con la tradizione metodista presente sul versante svizzero delle Alpi, con la quale i valdesi sono in unione evangelica solo dal 1975, con storie e identità diverse e ben definite...

Vede, con Adriano e la famiglia Olivetti non possiamo restare superficiali, dobbiamo voler capire.»

LV | «Concordo. Passando ad Adriano: se dovessimo cercare un tratto distintivo dell'uomo basterebbe citarla. Per parlare di Adriano Olivetti, durante le sue conferenze lei usa spesso questa formula: - Adriano Olivetti è l'intuito prima di tutto :- , potrebbe spiegarci questa formula?»

CP | «Con questo intendo dire che Adriano Olivetti aveva una forma di visione strategica estremamente sviluppata. Era, ovviamente, un ingegnere, ma non aveva né la passione del tecnico, né un interesse particolare nel conoscere componenti di un qualsiasi prodotto. Come abbiamo accennato, si era formato in parte negli Stati Uniti, sia in grandi università che presso grandi aziende come Ford: era ben informato sulle nuove tendenze del settore industriale. C'era in lui un interesse preminente per lo studio delle organizzazioni e della produzione; farà addirittura parte di una delegazione di industriali italiani in URSS... (de Liguori Carino 2008, p. 64)»



Aveva una forma di genialità difficile da interpretare: si trattava della capacità di prevedere cosa sarebbe accaduto in un futuro più o meno prossimo [...]

LV | «Parliamo di visione strategica...»

CP | «Aveva una forma di genialità difficile da interpretare: si trattava della capacità di prevedere cosa sarebbe accaduto in un futuro più o meno prossimo...»

LV | «Si tratta di un tratto particolare, vicino ai parametri culturali della philosophie prospective di Gaston Berger: l'interrogazione costante dei futuri possibili, sul mondo e sull'uomo, a venire.»

CP | «E d'altronde non sorprende che Olivetti, contemporaneo di Gaston Berger (moriranno entrambi lo stesso anno), avesse nella sua biblioteca opere del filosofo francese, tuttavia non è sicuro che, del suo pensiero, conoscesse il corpus generale legato alla prospettiva, così prossimo alle sue preoccupazioni sul futuro.»

LV | *«In un'interpretazione di profilo psicologico potremmo dire che si tratta di una leadership visionaria (Bos, 2019).»*

CP | «Sì. Del resto Cesare Musatti, uno dei padri fondatori della scuola psicoanalitica italiana, e che lo aveva conosciuto bene essendo stato assunto da quest'ultima nella azienda stessa, diceva che Olivetti era un individuo dalle sfumature mistiche, che confidava nelle ispirazioni, nei segni e messaggi deboli (Baussano, Musatti, Novara, Rozzi, 1980; Rozzi, 2000).»

LV | *«La visione, secondo alcune culture, come quella africana ad esempio, è spesso paragonata al misticismo, è la capacità di vedere ciò che ci sta accanto e che a priori non possiamo vedere...»*

CP | «Esattamente. Va notato che questo interesse per il segnale debole è pionieristico. Il concetto è stato sviluppato negli anni '70 da Igor Ansoff. Il segnale debole in quanto elemento di osservazione strategica, votato a comprendere l'evoluzione dei mercati e la loro possibile crescita.»

LV | *«Infatti, in Igor Ansoff, il segnale debole è definito come ascolto dedito ad anticipare gli avvenimenti e le cose, con uno scopo puramente strategico. Questi due ultimi aspetti della sua personalità ci fanno uscire da un certo immaginario, utilizzato dai suoi detrattori: quello di un sognatore umanista lontano dalle sorti economiche dell'azienda.»*

CP | «Assolutamente! In questo caso si tratta di prevedere il futuro non per profetizzare, ma come strumento per gestire l'evoluzione della propria azienda nonché del contesto socio-culturale dell'azienda stessa.



La visione, secondo alcune culture,
come quella africana ad esempio,
è spesso paragonata al misticismo,
è la capacità di vedere ciò che ci sta accanto
e che a priori non possiamo vedere [...]

Ancora una volta siamo al centro di un aspetto strutturale. Gli ambienti sociologici circostanti all'azienda, sono diventati assolutamente di moda negli ultimi dieci anni. Parliamo di stakeholder. Comprendere e anticipare i cambiamenti nel proprio ambiente non è quindi un desiderio intellettuale, ma una necessità strategica per un imprenditore. E Olivetti non è stato certo il solo a capirlo, in Italia anche la FIAT e gli Agnelli sono stati molto attenti a questo aspetto: la città (Torino nel suo insieme) come polo occupazionale e stabilizzatore della vita sociale (fino all'attenzione per le squadre che esprimevano il calcio cittadino, nel loro caso). Oppure, in modo molto particolare, Ferrero. Tuttavia, se questi tre modelli hanno in comune la considerazione per gli stakeholder, le parti in causa, la visione di Olivetti è profondamente diversa. Non è una preoccupazione esclusivamente dedicata all'autopromozione dell'immagine aziendale (Nepote Vesin, 2024) o al profitto; la sua attenzione è posta a come integrare in tutto ciò il territorio e su come rendere la fabbrica un luogo in cui l'individuo può realizzarsi, un luogo di realizzazione e non di alienazione.

L'aspetto inedito è l'attenzione dedicata allo sviluppo del territorio nel quadro di una visione programmatica, si potrebbe sicuramente dire ideologica (nel senso di strutturata, dotata di quadro teorico) precisa e innovativa.»



Comprendere e anticipare i cambiamenti nel proprio ambiente
non è quindi un desiderio intellettuale,
ma una necessità strategica per un imprenditore

LV | *«La questione del territorio è centrale per comprendere il pensiero di Adriano, ritorneremo su di essa anche in seguito, ed occupa un posto specifico in questo numero (Nepote cit.), dal suo punto di vista come potrebbe presentarla sinteticamente?»*

CP | «Credo, se vogliamo esprimerlo nel vostro modo, che si possa emettere l'ipotesi di lavoro che questa visione strategica sia il frutto di un sistema di rappresentazione mentale, di uno stato psichico, che è in linea diretta con

l'educazione ricevuta e con il mondo a cui appartiene. Le scelte si ispirano alla tradizione culturale e psichica del leader stesso (il protestantesimo valdese e la cultura ebraica). Questo system-in-the-mind che propone con forza la visione dell'azienda come luogo di vita comune, specificatamente ancorata al concetto di comunità (Giuntella, Zucconi, 1984). Le fabbriche stesse sono state progettate per integrarsi nel territorio (Limana, 2015). Il territorio in quanto bacino lavorativo naturalmente, ma ben oltre anche dal punto di vista estetico, di integrazione nel paesaggio, in un ruolo, come dicevo, quasi mistico (Largent, 2024). Siamo di fronte ad un grande visionario.»

LV | «Grazie per aver menzionato questi due aspetti che sono proprio oggetto degli altri due articoli di questo dossier speciale e dove i lettori troveranno maggiori informazioni sugli elementi citati. Se dovessimo affrontare la questione del rapporto in relazione al lavoro, per Olivetti, che, ancora una volta, riflette molto bene il suo system-in-the-mind, cosa avrebbe voglia di dirci?»

CP | «Adriano Olivetti aveva una visione del lavoro come fonte di emancipazione e non di sofferenza. La struttura aziendale doveva aiutare l'uomo ad elevarsi anziché opprimerlo...»

LV | «È molto ricco. Nella nostra pratica della vita delle aziende amiamo dire che l'Istituzione esiste per aiutare l'uomo ad erigersi (nel senso etimologico di instituere), reggersi in piedi, stare bene, in opposizione al termine Organizzazione (che etimologicamente viene da organum/organon) che sottolinea il fatto di essere unicamente uno strumento. Questa visione è molto vicina alla nostra analisi delle situazioni aziendali.»

CP | «Per approfondire questo punto cruciale, possiamo citare uno dei suoi discorsi: *La nostra società crede perciò nei valori spirituali, nei valori della scienza, crede nei valori dell'arte, crede nei valori della cultura, crede, infine, che gli ideali di giustizia non possano essere estraniati dalle contese ancora inelminate tra capitale e lavoro. Crede soprattutto nell'uomo, nella sua fiamma divina, nella sua possibilità*

di elevazione e di riscatto. Questo fu il discorso rivolto ai dipendenti durante l'inaugurazione dello stabilimento di Pozzuoli nel 1955. Vede, certuni potranno non aderire ai contenuti più mistici, ma non è possibile rimanere indifferenti a questo pensiero, che interpella così fortemente il capitalismo, il suo funzionamento, i suoi obiettivi e i suoi fini. Poco tempo dopo (1956-1957) l'azienda Olivetti decise di ridurre l'orario settimanale da 48 a 45 ore a parità di retribuzione. Nel caso di Adriano Olivetti non si trattava di un'utopia, si trattava di una volontà di innovazione molto concreta, proveniente da un uomo convinto che fosse necessario mettere in pratica le sue idee nella vita di tutti i giorni, come ha scritto Franco Ferrarotti, un sociologo anch'egli dipendente dell'Olivetti, divenuto poi opinionista per importanti giornali e riviste (Ferrarotti, Gemelli, 2001; Ferrarotti, 2016).

Nella stessa logica, fu nel 1948 che decise di creare i Consigli di Gestione, unica versione italiana del modello tedesco di cogestione (Musso, 2009). In questo caso l'innovazione si è limitata a delle verifiche di budget e, soprattutto, alla gestione dei servizi sociali dell'azienda, come gli asili nido e l'assistenza sociale. E probabilmente non la sorprenderei se le dicessi...»

>> **Adriano Olivetti aveva una visione del lavoro come fonte di emancipazione e non di sofferenza. La struttura aziendale doveva aiutare l'uomo ad elevarsi anziché opprimerlo [...]**

LV | «Se mi dicesse...?»

CP | «Che quei servizi sociali non erano accessibili unicamente ai dipendenti, ma anche a tutti i residenti del territorio.»

LV | «Ancora una volta, non siamo nell'ambito di opere di beneficenza, ma in una visione dinamica e strategica del territorio.»

CP | «È corretto. Allo stesso tempo è importante ricordare anche una finalità umanistica: Adriano mostrò subito un forte interesse nel comprendere le persone dal punto di vista psicologico, per lui si trattava di comprendere il mondo interiore, dei lavoratori, e delle persone in generale, con l'obiettivo di prendersi cura degli individui, in linea di principio di ogni individuo.

Potremmo dire che si trattava di una filosofia dell'attenzione verso l'altro ante litteram, una manifestazione concreta di ciò che oggi chiamiamo con enfasi il *care*. In occasione di un Natale, nell'immediato secondo dopoguerra, in un periodo in cui la Olivetti Spa viveva una grande crescita economica come produttrice di macchine da scrivere, il regalo di Adriano Olivetti a ciascun dipendente dell'azienda consisteva in una pubblicazione dattiloscritta del Racconto di Natale di Charles Dickens, ogni copia autografata da lui stesso. Un'opera che, in copia anastatica, è stata ripubblicata qualche anno fa dalla Fondazione Adriano Olivetti per volere della Presidente dell'epoca, Laura Olivetti (figlia di Adriano, morta nel 2015) e inviata, sempre come regalo di Natale, agli amici della Fondazione.

C'era una forte volontà di permettere a chiunque di dare il proprio contributo alla vita dell'azienda. È questo l'elemento che molto spesso ha classificato l'Olivetti nell'alveo delle *freedom-form company* (ma non solo). Era un'impresa umanistica, ma non solo (Campanini, 2020; Balicco, 2021)...



Adriano mostrò subito un forte interesse nel comprendere le persone dal punto di vista psicologico, per lui si trattava di comprendere il mondo interiore, dei lavoratori, e delle persone in generale, con l'obiettivo di prendersi cura degli individui, in linea di principio di ogni individuo

LV | «Sì, molte testimonianze ricordano che il clima in, fabbrica, era speciale, l'accesso alle biblioteche durante le pause, o l'accesso a qualsiasi altro tipo di arricchimento culturale; le divisioni funzionali erano ridotte da un particolare modo di vivere insieme e di arricchimento reciproco. La presenza degli intellettuali, degli artisti, portava una visione della produzione in relazione alla creatività (Novara, Rozzi, Garruccio, 2005) (il lettore potrà farsi un'idea navigando tra le diverse fonti esistenti sul web in questo senso, ne indichiamo solo una, per ragioni di spazio -in <https://www.youtube.com/watch?v=aGz2RelFk2I>, a partire dal minuto 60.

CP | «Proprio così...»

LV | «L'umanesimo non è una tara, eppure molti osservatori sono soggiogati da una sorta di fede ideologica che li porta a credere che tutto ciò non abbia una collocazione nel mondo delle strategie di mercato. Per andare oltre questa sterile proiezione sarebbe giusto ricordare la reale presenza dell'azienda sul mercato, l'Olivetti era un'azienda con una reale volontà di sviluppo, giusto?»

CP | «L'espansione dell'azienda Olivetti nel secondo dopoguerra fu imponente: furono aperti nuovi stabilimenti in Italia (tra cui quello di Pozzuoli, nel Mezzogiorno), in Scozia, in Sud Africa, in Colombia, in Brasile, a San Paolo, in Argentina, a Buenos Aires. Negli Stati Uniti venne acquisita la *Underwood*, azienda leader nella produzione di macchine per ufficio e che, alla data dell'acquisizione, nel 1959, impiegava 11.000 dipendenti: Underwood, ovvero l'azienda che era stata fonte di ispirazione e modello di riferimento per il padre Camillo durante la creazione dell'Olivetti nel 1908 (De Witt, 2005; Castagnoli, 2012).»

LV | «Torneremo sull'acquisto della *Underwood* alla fine dell'intervista, perché è un aspetto che alimenta interessanti ipotesi di lavoro, per la nostra prospettiva nel campo dell'inconscio individuale e collettivo. Ma prima, è necessario parlare del rapporto dell'Olivetti con gli intellettuali...»

CP | «È stato qualcosa di molto speciale, senza dubbio. Di alcuni abbiamo già parlato, li ha integrati in azienda dando loro un ruolo centrale. Il già citato Musatti ci permette di ricordare che Adriano si interessò alla psicologia e alla psicoanalisi negli anni Trenta, in pieno fascismo, quando era una disciplina considerata quasi tabù dal regime. Lui stesso era stato per qualche tempo in cura da Bernhard a Roma. Si circondò di numerosi

intellettuali, scrittori, letterati, autori della Radio e della nascente Televisione Italiana -RAI-, come Paolo Volponi, sociologi come Luciano Gallino, assunto come operaio e divenuto poi uno degli accademici italiani più apprezzati nel campo della sociologia del lavoro e delle scienze politiche, o come Francesco Novara, ideatore di una nuova organizzazione del lavoro chiamata *Isole di lavoro Olivetti*, piccole squadre multifunzionali quasi autogestite dai lavoratori; quasi autogestite, ma nel puntuale rispetto dei piani di produzione (Butera, De Witt, 2011; Pampaloni, 2016; Carter, 2019). Non dimentichiamo inoltre che anche questi intellettuali erano direttamente integrati nella *linea di produzione*.»

LV | «Ebbene, non possiamo immaginarceli con un cacciavite in mano...»

CP | «Sarebbe divertente però... non si tratta di intellettuali fuori dal reale, nelle nuvole, in un sistema in cui la cultura è aliena dal quotidiano aziendale, non si tratta né di un lusso né di un aspetto decorativo confinato nei rooftops per riflettere a delle ipotesi *vaghe e incerte*. Sono parte integrante dell'organigramma aziendale, soprattutto nei settori più delicati come la pubblicità, la comunicazione, i rapporti con il personale (oggi parleremmo di risorse umane) e soprattutto i servizi sociali (punta di diamante della visione aziendale dell'Olivetti). La direzione di questi dipartimenti è affidata a importanti intellettuali e artisti, come: Leonardo Sinisgalli, Franco Fortini, Giovanni Giudici, Geno Pampaloni, Giorgio Soavi, Ottiero Ottieri, Renzo Zorzi (non ripeterò l'elenco di quelli già citati in precedenza) oppure anche Luciana Nissim-Momigliano, psicoanalista e psichiatra pediatrico che si occuperà prima degli asili nido, poi dei servizi sociali interni... Il loro compito fondamentale comprende anche la parte più nobile del progetto, quella relativa alla costituzione della Comunità.»

» Sono parte integrante dell'organigramma aziendale, soprattutto nei settori più delicati come la pubblicità, la comunicazione, i rapporti con il personale [oggi parleremmo di risorse umane] e soprattutto i servizi sociali [punta di diamante della visione aziendale dell'Olivetti].

LV | «In questa visione è chiaro che il mondo dello stabilimento non è chiuso su sé stesso. Come abbiamo detto questo tema verrà trattato a parte, ma possiamo tornare un attimo sull'argomento, chiedendole di ripercorrere per noi le linee significative, a suo parere, di appartenenza al territorio?...»

CP | «In questo campo possiamo dire, con una formula semplice, che Adriano Olivetti è stato un *padrone* di Architetti, soprattutto di architetti-urbanisti: cioè di architetti specializzati nella pianificazione del territorio e dell'assetto urbano: una famiglia di professionisti scomparsa dopo la grande ondata di trasformazioni urbane degli anni '30, promosse da Mussolini, ad esempio a Roma, Torino, Bari, Littoria-Latina.

Abbiamo già accennato alla dimensione del territorio come spazio fondamentale di una visione strategica ed esistenziale.

Vale però la pena sottolineare che il cuore della Olivetti era a Ivrea, cittadina piemontese a 40 chilometri da Torino, capoluogo del Canavese e suo principale centro urbano. Il territorio non è astratto, è parte integrante della città e della fabbrica. Vorrei, a questa dimensione, aggiungere un altro elemento che ritengo anch'esso molto importante e che abbiamo già citato, ma che mi sembra utile evidenziare ulteriormente...»

» Una dimensione estetica esistenziale.
In fin dei conti possiamo vedere Adriano Olivetti come promotore della bellezza nella produzione industriale. Promotore anche della funzionalità dell'estetica, sia nella realizzazione di stabilimenti industriali che di prodotti Olivetti.

LV | «Sì, con piacere, quale?»

CP | «Una dimensione estetica esistenziale. In fin dei conti possiamo vedere Adriano Olivetti come promotore della bellezza nella produzione industriale. Promotore anche della funzionalità dell'estetica, sia nella realizzazione di stabilimenti industriali che di prodotti Olivetti (Bricco, 2008).

Vorrei ricordare che la sede dell'azienda, così come gli stabilimenti, a Ivrea, furono progettati da archistar dell'epoca (Bonifazio, Scrivano, 2001) e restano ancora oggi un esempio, sebbene l'attività industriale sia cessata dagli anni '90 del secolo scorso. E poi potremmo ricordare il restauro di Matera nel quadro di Comunità e dell'INU su cui torneremo tra poco.»

LV | «Sì, infatti, ci torneremo... Ma restando sulla dimensione industriale, lei ha ci ha appena parlato anche dell'estetica dei prodotti...»

CP | «Certamente, si parlerebbe di design ai giorni nostri. Un design nel senso moderno del termine, come parte integrante del valore competitivo del prodotto. L'estetica nei prodotti: una vera rivoluzione nel grigiore allora esistente nel settore delle macchine utensili e d'ufficio. Basti pensare che macchine da scrivere come la Lettera 22 (1950) o la Lexikon 80 (1948) sono diventate icone per la loro eccellenza funzionale e di design: la Lettera 22 vinse nel 1959 il premio per il miglior prodotto industriale degli ultimi cento anni, assegnato da una giuria internazionale. È esposta al Metropolitan Museum of Modern Arts di New York. *E scusate se è poco...*»

LV | «E scusate se è poco, in effetti... E dal punto di vista dell'innovazione tecnologica, può aiutarci a ricordare cosa rappresentò l'Olivetti?...»

CP | «È vero, tutto ciò è molto lontano per il lettore di oggi. La Olivetti rappresentò una formidabile capacità di innovazione. La prima innovazione di prodotto arrivò nel 1932 con la macchina da scrivere portatile MP1. Ma al di là delle macchine da scrivere e del loro grande successo dell'epoca, grazie alla capacità di innovazione dell'azienda furono all'avanguardia nel campo dell'informatica. Vorrei ricordare l'emblematica intuizione che, dal binomio *produzione industriale delle telescriventi-utilizzo del sistema binario*, diede avvio all'avventura dell'elettronica-informatica: cioè del computer. A partire da ciò la divisione elettronica dell'Olivetti seppe lanciare progetti molto innovativi (Gemelli, 2014).

Innanzitutto il fatto di introdurre l'uso della silice nell'hardware del computer, una soluzione che è alla base dell'informatica fino ad oggi e che è stata un'idea di Mario Tchou. La stessa persona che lavorò al prototipo del P101, *Programma 101*, vale a dire il prodotto che oggi è considerato il primo personal computer della storia -siamo nel 1965- (De Tullio, 2013). Il P101 è ora in mostra al BEMA di New York. È stato copiato da Hewlett Packard – che fu condannata a pagare 900.000 dollari di royalties alla Olivetti – (Ferrigo, 2019).

La sua ultima avventura industriale è stata l'introduzione sul mercato del computer ELEA 9003: uno dei primi computer al mondo, se non il primo in assoluto (Gazzarri, 2021; Saibene, 2021).»



[...] la Lettera 22 vinse nel 1959 il premio per il miglior prodotto industriale degli ultimi cento anni, assegnato da una giuria internazionale. È esposta al Metropolitan Museum of Modern Arts di New York. *E scusate se è poco...*

LV | «Questi progetti portano la firma di una personalità molto importante, come lei hai appena detto: Mario Tchou...»

CP | «Si potrebbe infatti dire che l'ultima grande scoperta di Adriano in termini di risorse umane sia stata Mario Tchou, un giovane ingegnere cinese, figlio di un diplomatico della Cina nazionalista (come allora si chiamava la Repubblica di Taiwan) presso la Santa Sede. Avrà un ruolo da protagonista nello sviluppo dei progetti della divisione elettronica della Olivetti e morirà un anno dopo Adriano, in circostanze di cui parleremo tra poco...»

LV | «L'impegno di Adriano Olivetti passa anche attraverso l'impegno politico. Cosa può dirci del movimento Comunità?»

CP | «Adriano Olivetti era un imprenditore impegnato, e lo fece attraverso il movimento politico Comunità da lui stesso creato negli anni Cinquanta: un movimento di *sinistra riformista* che ben corrispondeva alla sua visione di alternativa al capitalismo e che voleva proporsi anche come alternativa alla sinistra tradizionale (molto forte all'epoca) del Partito Comunista Italiano e del Partito Socialista Italiano.

Il movimento delle Comunità fu un fallimento dal punto di vista della politica elettorale italiana dell'epoca, per contro ebbe un impatto concreto sulla visione del territorio, come abbiamo accennato. Poiché la rivista presenta un altro ottimo lavoro specifico in questo ambito, vorrei trattare, in questa testimonianza

introduttiva, dedicata alla figura di Adriano Olivetti e con una vocazione più generale, della ristrutturazione urbanistica di una città (e questa non fu l'unica) molto arretrata, ma ricchissima di storia secolare come Matera. La città era allora poco conosciuta, anche in Italia, e venne poi conosciuta in tutto il mondo grazie al film di Pier Paolo Pasolini (e poi anche di Mel Gibson) sulla Passione di Cristo (Toxey, 2004).

L'operazione Matera, che rientrava nell'azione di Comunità, era sotto l'egida dell'INU (Istituto Nazionale Urbanistica) di cui Adriano fu presidente dal 1950 al 1960 e attraverso cui fu organizzata tutta la riflessione sulla riorganizzazione del territorio interna al sistema Olivetti. Vi fu sempre una riflessione, un pensiero organizzato, una visione per quanto riguardava l'organizzazione del territorio (Nepote Vesin, 2024).



Il movimento delle Comunità fu un fallimento dal punto di vista della politica elettorale italiana dell'epoca, per contro ebbe un impatto concreto sulla visione del territorio, come abbiamo accennato.

La forza di Adriano Olivetti e dell'INU a Matera è stata quella di riunire architetti, storici e sociologi per dimostrare che le grotte dove allora vivevano migliaia di persone, con le loro famiglie e i loro animali, non erano vestigia da distruggere, ma una ricchezza da valorizzare (Bilò, Vadini, 2016).

Purtroppo l'avventura materana venne poi stigmatizzata dalla maggioranza dell'opinione pubblica italiana di allora come ridicola. Uno stigma della durata di almeno un decennio...».

LV | «Questa riabilitazione venne fatta col concorso del piano Marshall, vero?»

CP | «Sì, siamo nel pieno dell'azione politica di Comunità e delle probabili lotte di influenza sulla *governance* di questi fondi. Per questo la polemica ebbe vita facile. I famosi finanziamenti Marshall nei quali alcuni vorrebbero individuare uno dei motivi (non l'unico, altri vengono addotti) che giustificerebbe la tesi di una morte *non-naturale* di Adriano (al momento di questa intervista gli studi che potrebbero dare forza a questa ipotesi sono attualmente in fase di elaborazione, lo segnaliamo per un'informazione esaustiva al lettore)...»

LV | «Grazie per averci portati lì, dove pullulano certezze, interrogazioni e voci infondate... Perché in effetti questa breve presentazione dell'avventura Olivetti deve anche passare dalle interrogazioni sulla morte di Adriano Olivetti e poi di Mario Tchou, come anticipavamo poche righe sopra. Nei fatti, a noi noti, Adriano Olivetti morì nel 1960, durante un viaggio a Losanna, per un disturbo cardiovascolare. Un anno dopo Mario Tchou morì in un incidente stradale mentre si trovava in viaggio verso Ivrea sull'autostrada A4, a causa di uno sfortunato sorpasso dovuto probabilmente ad una disattenzione del suo autista. Questa doppia morte portò -: in breve tempo, alla cessione della divisione elettronica della Olivetti, fiore all'occhiello del nostro Paese, ceduta troppo presto alla General Electric. Sì, era un complotto, industriale e finanziario, volto a indebolire l'Olivetti e l'Italia e a fare un favore agli americani :- , nelle parole della vedova. (Walter Veltroni, *Il computer Olivetti che spaventò l'America - Mario-Tchou, il genio morto a 37 anni* [archivio] 1° novembre 2020 - consultato il 17 avril 2023). Cosa possiamo dire di tutto questo?»

CP | «Adriano Olivetti morì infatti all'età di 59 anni, durante un viaggio in treno da Milano a Losanna, nel febbraio del 1960, in un momento di grande successo. L'azienda Olivetti impiegava allora 36.000 persone. Per spiegare l'impatto che ciò può aver avuto sul sistema di rappresentazione mentale degli italiani e su una certa tipologia di imprenditori, vorrei ricordare quanto scriveva solo pochi anni fa un quotidiano italiano, *Il fatto quotidiano*. L'articolo diceva che da quel momento, sul treno che riportava le spoglie di Adriano Olivetti, *la strada del capitalismo umanista, da lui tracciata e praticata e segnata dalle sue macchine da scrivere e dai suoi computer, non ebbe più viandanti*.

È questa unicità che ha reso la sua morte prematura un traumatismo.

Quanto a Mario Tchou, è scomparso nell'incidente stradale di cui lei parlava, mentre si recava nel suo ufficio a Ivrea.

Su queste due morti sono state costruite ipotesi prossime del *film giallo*: più volte rispedito al mittente, ma molto diffuse, soprattutto nel caso di Tchou.

Senza dubbio il periodo è ricco di misteri: nel 1962 Enrico Mattei, presidente fondatore dell'ENI, scompare in un incidente aereo mentre stava tornando da Catania a Milano a bordo dell'aereo della Compagnia.

Il film di Rosi, *Il caso Mattei*, che ha fatto il giro del mondo, è un terribile *J'accuse* contro i servizi segreti occidentali e le sette sorelle, le grandi compagnie petrolifere sotto pressione per il rischio che il loro monopolio fosse schiacciato dall'astuta politica pro-araba di Mattei.

Allo stesso modo si è voluto presumere che qualcosa di simile potesse aver causato l'incidente stradale di Tchou: eravamo nella fase più calda della Guerra Fredda e la Cina era molto interessata ad acquisire i sensibili segreti delle tecnologie dei computer.

Film giallo a parte, è certo che, poco dopo la morte di Adriano (1965), la Divisione Elettronica della Olivetti fu ceduta all'americana General Electric (Pivato, 2011).

Al contempo il resto dell'azienda Olivetti, pur essendo molto redditizia grazie al successo dei PC, passò sotto la *tutela* del potere finanziario di Mediobanca. Molto è stato scritto su come le banche siano andate in *default* nei confronti del gruppo Olivetti prima che il ramo dell'elettronica fosse venduto e che ciò che restava dell'azienda fosse posto sotto la *tutela* di Mediobanca. Potremmo dire, per semplificare, che i due schieramenti, quello *conspirazionista* e quello *razionalista*, si scaricano reciprocamente la colpa. Il primo indicando che esisteva una volontà deliberata di ridurre l'Olivetti in questa situazione doppiamente negativa (vendita della parte innovativa dell'azienda e messa sotto vigilanza dell'altra) e l'altra evidenziando la debolezza finanziaria dell'azienda e/o della famiglia Olivetti, una sorta di rimando ad una profonda debolezza dei processi di gestione economica dell'Olivetti dove Adriano prenderebbe le vesti di un *Mecenate* eccessivamente prodigo e capriccioso...

È chiaro che non ho le competenze per dare un giudizio in merito, ma è sorprendente come la versione *conspirazionista* emerga ciclicamente con vigore, da dei portavoce che sembrano tutt'altro che degli *illuminati* (uno degli ultimi è stato Carlo De Benedetti nel 2013. (<https://www.primaonline.it/2013/10/29/173917/de-benedetti-a-radio-24-rilancia-ipotesi-di-complotto-sulla-morte-di-mario-tchou-inventore-dei-supercomputer-olivetti/>)...»



L'Olivetti diventa un'azienda senza imprenditore e come tale rimarrà in letargo per 20 anni, fino all'avvento di Carlo De Benedetti, potente industriale-finanziario e proprietario del Gruppo Editoriale Espresso-Repubblica: ma questa è un'altra storia, sicuramente meno innovativa e, soprattutto, senza lieto fine.

LV | «È utile citare anche il libro edito da Mediobanca (Morreale, 2019), per allargare la prospettiva dei nostri lettori, ovviamente da posizioni opposte.

Quando si parla di un'istituzione come Mediobanca e del suo principale dirigente, Enrico Cuccia, a degli italiani della nostra generazione si alzano subito le antenne. Un'aura *mefistofelica* (reale o supposta tale) e una gestione molto particolare del potere finanziario ci portano rapidamente a *sottintesi* e *allusioni*. In molti abbiamo letto il libro, severo e ben documentato, che l'economista e stimato giornalista Eugenio Scalfari scrisse sulle pratiche del mondo finanziario italiano, incarnate da quest'uomo (Scalfari e Turani, 1974) e che simbolicamente intitolò *razza padrona*. È chiaro, d'altra parte, che il pubblico più giovane e il nostro pubblico internazionale rischiano di lasciarsi sfuggire questa particolarissima e importante personalità della finanza italiana e quindi di non comprendere le nostre perplessità. Chi era? Sarebbe così gentile da fornirci un ritratto dell'uomo?...»

CP | «Capisco perfettamente... Cuccia non era un semplice banchiere, era un uomo che aveva un'aura speciale, appunto, e il cui comportamento riservato alimentò le fantasie di molti per tutta la sua vita. Se lei avesse desiderato trovare un attore principale per una trama *conspirazionista* Cuccia ne sarebbe il protagonista ideale...

Enrico Cuccia era una sorta di *Gran Pontefice*, un silenziosissimo cardinale Mazzarino, ma di origine siciliana, che in 40 anni di regno non rilasciò mai interviste alla stampa, ma che aveva la fiducia della finanza internazionale nonché dell'*establishment* industriale italiano Fiat, Pirelli, Montedison: in particolare Enrico Cuccia aveva la fiducia della Fiat e del suo presidente Giovanni Agnelli, amico personale di Henry Kissinger e dei banchieri americani riuniti nella *Trilateral Association* et nel *Club Bilderberg*.

Ciò che resta dell'azienda Olivetti passa quindi sotto il controllo di una cordata costituita da Mediobanca, Fiat, Pirelli, IRI.

L'Olivetti diventa un'azienda senza imprenditore e come tale rimarrà in letargo per 20 anni, fino all'avvento di Carlo De Benedetti, potente industriale-finanziere e proprietario del Gruppo Editoriale Espresso-Repubblica: ma questa è un'altra storia, sicuramente meno innovativa e, soprattutto, senza lieto fine. Diventerà nelle sue mani una società di telecomunicazioni, gran parte della quale sarà

oggetto di un enorme spin-off, disperdendo i suoi pezzi ai quattro venti e ponendo fine a ogni attività di ricerca.

Il che ovviamente significa il declino per un'azienda del genere.»

LV | «Come Lei, non siamo affatto qualificati per smentire o sostenere tali voci. Rimandiamo i nostri lettori alla letteratura qualificata sulla morte premeditata dei due uomini (Secrest, 2019) e ad alcuni elementi di informazione che potrebbero andare in direzione opposta (Gui, 2006; Silmo, 2022; Bricco, 2022).

In compenso abbiamo gli strumenti teorici per analizzare le diverse manifestazioni simboliche e inconscie che vengono dagli uni e dagli altri.

L'unicità di Adriano Olivetti nel panorama europeo, così come la singolarità del suo progetto, delle sue scoperte, la specificità della sua visione comunitaria di integrazione al servizio dell'essere umano (in un momento in cui, culturalmente, l'essere umano veniva messo al servizio della produzione) e la sua visione economica postcapitalista, possono alimentare un vuoto, uno stupore, un sentimento di ingiustizia, che deve essere colmato da una versione la cui utilità risiede nel suo valore consolatorio. Negando la realtà evitiamo di affrontare una situazione insopportabile. Questo meccanismo tenderebbe a rafforzare l'idea che si tratti di teorie cospirative infondate. Eppure...»

CP | «...eppure?»



L'invidia non è di per sé un argomento criminale. Non ci servirà per sostenere l'una o l'altra tesi, ma ci servirà a evidenziare ciò che vi è stato di insostenibile nella carriera di Adriano Olivetti per i suoi coevi, come lui, di razza padrona.

LV | «Eppure abbiamo anche abbastanza elementi per interessarci a un processo di invidia. L'invidia non è di per sé un argomento criminale. Non ci servirà per sostenere l'una o l'altra tesi, ma ci servirà a evidenziare ciò che vi è stato di insostenibile nella carriera di Adriano Olivetti per i suoi coevi, come lui, di razza padrona.

Veniva da due minoranze, lo sappiamo. Aveva un progetto capitalista quasi opposto alla sua stessa classe; riuscirà a superare il padre, simbolicamente, attraverso l'acquisto della Underwood: l'azienda modello agli occhi di quest'ultimo. Che l'acquisizione di Underwood sia stata l'innescò di un progetto malefico (reale o immaginario) si riflette nel nome stesso dell'azienda, così come lo stupore dei contemporanei di fronte

a questa acquisizione: il sottobosco al servizio dell'Ulivo... Queste due parole riunite ci dicono che tale acquisizione era nell'ordine delle cose, dal punto di vista dell'inconscio. Resterebbe solo da chiedersi se questo sottobosco fosse propizio alla crescita dell'Ulivo, cosa che normalmente non avviene...»

CP | «Stupore, sorpresa, rabbia per il tradimento di classe lo capisco, ma non necessariamente sufficienti ad alimentare un processo di invidia (distruttiva)?»

LV | «A tutti gli effetti sì. Siamo in un'Europa sotto flebo, sostenuta dal Piano Marshall e l'Italia in rovina del dopoguerra più di ogni altra. Un paese totalmente dipendente dal gigante americano, che non si trova ostracizzato dal concerto delle nazioni perché sotto la supervisione assoluta degli Stati Uniti, un grande fratello pieno di sollecitudine. Non dimentichiamo che l'Italia che va dal 1948 al primo governo di centrosinistra era anche un mondo sotto l'influenza della morale normativa democristiana, di quello che alcuni non hanno esitato a chiamare clerico-fascismo e che Franco Fortini - proprio lui che era anche all'Olivetti - illustra nella sua opera con l'espressione felicissima dei dieci inverni, cioè un periodo che gela il sangue degli uomini di sinistra, anche moderati, come Olivetti, e pericoloso anche, quando non ci si adeguava al pensiero dominante (Luperini, 1983).

E in questo contesto cattonormativo (ricordiamo al lettore che Vaticano II con le sue aperture ecumeniche inizia solo nel 1962) il figlio di una valdese e di un ebreo ha il coraggio di acquisire un'azienda negli Stati Uniti? A casa del grande benefattore? L'azienda che nel suo settore specifico rappresenta il princeps assoluto, il modello? E in questo modo realizza il sogno inaccessibile di un'Italia ancora dipendente dal grande fratello americano?

Questa Italia, sotto flebo americana, dipendente politicamente e psicologicamente, irrisolutamente provinciale, si ritrova proiettata nelle alte sfere del grande capitalismo... tutto ciò può perturbarne molti, a dire il vero, tra i suoi pari, nelle alte sfere industriali e finanziarie (e che non hanno saputo osare tanto...). Adriano Olivetti con questa operazione traccia una strada: uscire dallo stato psichico di commis-maggiordomi, per diventare leader-imprenditori e questo per molti fedeli e influenti maggiordomi può essere destabilizzante, addirittura inaccettabile.

Esiste lo spazio – psichico – affinché un potere politico e finanziario cattolico, buon guardiano degli interessi americani, possa mettere sotto controllo questa doppia eresia e distruggerla. I simboli sono numerosi.

Dal punto di vista simbolico si tratta di un'immagine molto forte, non si può fare a meno di immaginare, in questa operazione, un Titano che scala il Sacro Monte, per sfidare gli dei dell'Olimpo. Una sorta di Prometeo dell'industria italiana e per questo punito... Certo, se è stato punito, la punizione fu ben più prosaica di quella mitologica, ma resta il fatto che siamo di fronte a qualcosa da far invidia a tutta questo bell'insieme di imprenditori e finanzieri, ligi rappresentanti del potente alleato d'oltre atlantico... Dobbiamo pensare a come era l'Italia all'epoca...»

CP | «Simbolicamente la seguo; è però importante ricordare che anche le critiche e le perplessità sull'esperienza di Adriano Olivetti sono numerose.

Una delle più radicali, a mia conoscenza, è apparsa su Italia Oggi (07.11.2013), il secondo quotidiano economico italiano.

Si tratta di una presentazione del libro di testimonianze di Riccardo Ruggeri, ex operaio e poi manager specializzato in organizzazione aziendale alla Fiat (Ruggeri, 2009).

-: L'Olivetti di Adriano non poteva evitare la débâcle: un'azienda meccanica e metallurgica come l'Olivetti si era trasformata in uno spazio multiculturale e in una congregazione di talenti con un debole legame rispetto alle esigenze dell'azienda: una visione romantica ma suicida del management... Troppi intellettuali concentrati in uno spazio ristretto sono destinati a produrre problemi, perché conflittuali tra loro e, solitamente, pronti a discutere molto e a lavorare un po' meno. :-

Un giudizio senza dubbio molto duro. Ma che probabilmente possiede un contenuto di verità.»

>> L'azienda che nel suo settore specifico rappresenta il princeps assoluto, il modello? E in questo modo realizza il sogno inaccessibile di un'Italia ancora dipendente dal grande fratello americano?

LV | «Grazie per citare Ruggeri con così tanta eshaustività. La domanda, però, confrontandosi alle di lui osservazioni è la seguente: siamo di fronte a una critica del modello, in quanto Ruggeri ne preferisce legittimamente un altro, oppure siamo di fronte a una critica della funzionalità del modello, in quanto Ruggeri ci porta la prova che esso non può funzionare?

Studiando attentamente le sue affermazioni non mi sembra di vedere la prova che il modello non funzionasse. Mi sembra piuttosto di scorgere un punto di vista dissenziente rispetto al modello, un punto di vista classico, voce di un capitalismo che ha scelto la prima via, per dirlo olivettianamente, in opposizione alla terza via di Olivetti.

>> Ciò che sembra essere mancato al sistema è la questione del rapporto di forza, la coscienza che qualsiasi sistema innovativo necessita di solide alleanze.

Ci sembra che la sua visione sia tradizionale: l'intellettuale è un costo, probabilmente inutile, le iniziative dell'Olivetti sono oneri, probabilmente inutili, quindi è una cattiva gestione e quindi un'azienda destinata al fallimento. Nei paragrafi citati, inoltre, non è difficile vedere le stigmatizzazioni e le proiezioni di cui si nutre Ruggeri.

È sicuramente una critica che merita di essere analizzata, contribuirà al discernimento del lettore, tuttavia non è priva di un giudizio a priori.

Inoltre, in altre testimonianze (<https://www.blitzquotidiano.it/rassegna-stampa/riccardo-ruggeri-italia-oggi-olivetti-non-poteva-che-fallire-e-cosi-fu-1711417/>) Ruggeri sostiene che un imprenditore deve solo fare profitti e poi eventualmente con i suoi dividendi finanziare i suoi interessi personali, le sue ballerine (in questo caso gli intellettuali definiti intenti a lavorare poco). È una visione in cui il mondo è delimitato tra produttivi e parassiti, i primi che creano ricchezza e gli altri che hanno, al massimo, diritto all'elemosina. È un dibattito molto attuale anche in campo umanitario dove si contrappongono due visioni, quella delle opere caritative e quella dello sviluppo delle persone e delle istituzioni.

L'autore ci dice che non condivide questa visione di Olivetti, e questo è rispettabile e legittimo.

Al contempo ci espone i fondamenti della sua visione del mondo, li possiamo accogliere, ma le sue opinioni rispettabili non valgono una due diligence. Da questo punto di vista egli non ci apprende nulla di nuovo; non ci aiuta a valutare se un'esperienza alternativa e molto diversa potesse rappresentare una possibilità di trasformazione praticabile e interessante, ci aiuta a conoscere il suo punto di vista, diverso. Rispondo quindi alla mia domanda iniziale: questa è una critica del modello, non della sua competitività.

Quella di Olivetti era un'altra visione. In questa visione possiamo immaginare (Bos et al., 2019) che un azionista imprenditore possa definire l'obiettivo fondamentale dell'azienda che possiede e in base a questo fare le sue scelte economiche, la redditività non è l'unico indicatore possibile, è uno tra i tanti. La redditività non è la ragion d'essere di un'azienda.

Un azionista può optare per reinvestire tutto l'utile, o non fare utili e ridistribuire le ricchezze prima ancora di arrivare al risultato. Questa è una libera scelta. Certo può dare fastidio a chi ha una visione tradizionale.



Quella di Olivetti era un'altra visione.
In questa visione possiamo immaginare [...]
che un azionista imprenditore possa definire l'obiettivo fondamentale dell'azienda che possiede e in base a questo fare le sue scelte economiche, la redditività non è l'unico indicatore possibile, è uno tra i tanti.
La redditività non è la ragion d'essere di un'azienda.

Il legislatore, d'altronde, non si è sbagliato in materia. La legge non punisce la mancanza di redditività, punisce soltanto il sostegno abusivo delle imprese che subiscono deliberatamente perdite (magari le stesse che poi servono a fare dell'ottimizzazione fiscale...). Esiste una sfumatura tra il buon pensiero gestionale e il pensiero unico.»

CP | «Possiamo dire che le critiche di Ruggeri rappresentano un punto di vista piuttosto condiviso...»



Qui il modello Olivetti ci dice qualcosa di molto noto e raramente messo in pratica: una struttura non alienante sa essere redditizia. La fabbrica, luogo della produzione, illustra il sistema di rappresentazione mentale dell'istituzione e lo forgia allo stesso tempo

LV | «Lei ha assolutamente ragione. Questo punto di vista è comune e per questo motivo ci sforziamo di analizzarlo. Ma dobbiamo vederli molto di più in veste dialettica, che in veste di un verdetto definitivo senza appello portato da esperti neutrali. Immaginiamo ad esempio Gramsci, lui che teorizzò l'intellettuale organico, di fronte a questa visione dell'intellettuale inutile e chiacchierone, che va mantenuto fuori dai circuiti di produzione...? In definitiva si tratta di una visione ideologica molto antica, già fortemente ancorata nel pensiero di Croce, nei confronti degli intellettuali, e socialmente molto conservatrice. Si tratta più di un'opposizione politica che di una critica economica al modello.

Modello, come lei ha ricordato prima, molto redditizio. Tutti i profitti dell'azienda venivano reinvestiti nell'attività stessa.

Qui il modello Olivetti ci dice qualcosa di molto noto e raramente messo in pratica: una struttura non alienante sa essere redditizia. La fabbrica, luogo della produzione, illustra il sistema di rappresentazione mentale dell'istituzione e lo forgia allo stesso tempo (Largent, 2024). Questa visione delle cose, poco diffusa, ha il potere di disturbare.

D'altro canto bisogna riconoscere che verso la fine del regno di Adriano, in alcuni personaggi della famiglia (ma non il fratello Dino, che criticava il fratello per una politica manageriale troppo accentratrice, ma condivideva la politica del fratello di ripartizione della ricchezza), esisteva una riflessione sulla necessità di remunerare meglio il capitale attraverso i dividendi (Bricco, 2024).

Potremmo dire che c'è una certa ripetizione: regolarmente appaiono critiche al mondo politico-finanziario dell'epoca che avrebbe coperto un'azione compromettente dei servizi occidentali; così come, con la stessa regolarità, assistiamo a critiche nei confronti dei metodi di gestione aziendale di Olivetti, queste due realtà speculari ci dicono qualcosa. Nel primo caso, ci parlano della parte inaccettabile che c'è in questa fine, che può trovare la sua spiegazione solo in qualcosa di superiore, come una punizione divina, incarnata dalla CIA; nel secondo caso un'attenzione incessante agli errori dell'uomo, come a volerlo punire per aver osato tanto.

Quest'ultimo è un atteggiamento che può ricordare un'immagine della nostra letteratura.»

CP | «A cosa pensa?»

LV | «Nell'Isola di Arturo, di Elsa Morante; Wilhelm Gerace, il padre di Arturo, nel sottocapitolo intitolato Nipote di una Orchessa?, getta in un cassetto la foto della madre morta da tempo e la maledice, dicendo queste parole :- Stai lì, nefasta, pessima e insopportabile" e dopo " E non farti rivedere mai più, d'ora in poi! :-
In effetti, la morte non basta. È come un rituale di esorcismo, per essere sicuri che Adriano non ritornerà, per punirlo, ancora una volta, di averci perturbati così tanto.»

CP | «Lei vuol dire che poco importa la tesi (cospirazionista o razionalista), la storia, lei, disturba ancora...»

LV | «Sì, assolutamente. Psicicamente l'esperienza Olivetti è insopportabile. E se la guardiamo dal punto di vista della dimensione politica, essa rimette in discussione il modello tradizionale, quindi è pericolosa. D'altronde dal nostro punto di vista la critica più severa ad Olivetti è di ottica politica più che manageriale. Gliela abbiamo sentita dire sovente durante i suoi convegni.»

CP | «Sì, capisco benissimo cosa lei intende. Ciò che è evidente è che Adriano Olivetti è sempre stato un cavaliere solitario, senza cercare alleanze, almeno a livello italiano: né alleanze politiche, né alleanze con gli altri padroni del settore e con la loro potente Confederazione, cioè Confindustria. Una strategia ambiziosa, ma anche pericolosa.»

LV | «Lei vede altri limiti, oltre all'isolamento, nella strategia di Adriano Olivetti?»

CP | «Ne vedo uno: il successore. E penso che questo ci conduca direttamente alla disciplina di Riti, ai vostri studi. Mi spiego: come realizzare una trasformazione senza un leader? Non è possibile.

>> È come un rituale di esorcismo, per essere sicuri che Adriano non ritornerà, per punirlo, ancora una volta, di averci perturbati così tanto.

>> Ciò che è evidente è che Adriano Olivetti è sempre stato un cavaliere solitario, senza cercare alleanze, almeno a livello italiano: né alleanze politiche, né alleanze con gli altri padroni del settore e con la loro potente Confederazione, cioè Confindustria. Una strategia ambiziosa, ma anche pericolosa.

L'azienda in mano a Mediobanca diventerà una società senza leader. Di conseguenza per loro fu facile bloccare un sistema senza leadership. Forse ciò ci riporta alla critica del fratello Dino, all'eccesso di centralizzazione. Se Camillo seppe preparare la sua successione, quella di Adriano non vide la luce. Sicuramente è morto inaspettatamente, ma avrebbe potuto anticiparla... Questa è una probabile critica che gli si potrebbe fare. Ma credo che su questa transizione dell'azienda dopo la sua morte, Riti abbia intenzione di pubblicare un prossimo articolo...»

LV | «Sì, è nella lista degli articoli che vedranno la luce. Se troveremo sufficiente materiale e ne saremo capaci...
E ora, caro Corrado, cosa resta di questo territorio, di queste sperimentazioni?»

CP | «Resta il vivaio che ne è stato creato: la proliferazione delle PMI del software e dell'hardware, che è stata notevole nella regione d'Ivrea e che, in piccola parte, ha conservato un certo, modesto, livello occupazionale. Per concludere: I giornalisti britannici Gavin Jones e James Mackenzie, Reuters UK, sostengono che l'Olivetti è lo specchio della crisi italiana (Internazionale 02.04.2014). Ivrea è stata fino agli anni '80 una Silicon Valley europea: oggi i principali datori di lavoro sono la Sanità Pubblica e due call center.»

LV | «I call center ci riempiono di una certa tristezza. A questo punto abbiamo solo un'ultima domanda da farle...»

CP | «Prego!»

LV | «L'epitaffio!»

CP | «Mi può spiegare...?»

LV | «Quale epitaffio vorrebbe scegliere? Se il giudizio è che Adriano sia stato (psichicamente) un erede viziato che ha messo allo sbaraglio il suo patrimonio bisognerebbe dire Sic transit gloria mundi.

Se, invece, è stato, in un modo o nell'altro, l'oggetto di un processo di rivalità distruttiva (con o senza cospirazione) allora possiamo dire che si sono accaniti su di un traditore di classe, e dovremmo dire arx Tarpeia Capitoli proxima.

D'altronde suo padre, in una corrispondenza in occasione del progetto di urbanizzazione della Valle d'Aosta, lo invitava alla prudenza, fors'anche alla diffidenza. (<https://museocasertaolivetti.altervista.org/adriano-olivetti-dal-primo-dopoguerra-al-regime-fascista/>)»

CP | «Allora se me lo permette vorrei proporre una terza via. Affidandoci a Manzoni, e parafrasandolo alla fine, direi -: *Ei fu, dato il mortal sospiro [...]* Fu vera gloria? Ai lettori l'ardua sentenza... :- »

riti | «Grazie Corrado...»

➤➤ Allora se me lo permette vorrei proporre una terza via. Affidandoci a Manzoni, e parafrasandolo alla fine, direi: -: *Ei fu, dato il mortal sospiro [...]* Fu vera gloria? Ai lettori l'ardua sentenza... :-

Bibliografia

Ballico, D. a cura di (2021) *Umanesimo e tecnologia. Il laboratorio Olivetti*. Macerata: Quodlibet.

Baussano, G.C. and Musatti, C. and Novara, F. and Rozzi, R. (1980) *Psicologia in Fabbrica. La psicologia del lavoro negli stabilimenti Olivetti*. Torino: Einaudi.

Bos, D. (2019) *Votre énergie, c'est vous !*. Nantes : Stratelio

Bos, D. et Cordier-Palasse, B. et Veneziani, L. et Zauderer, F. (2020) *Donnez du souffle à votre Gouvernance*. Nantes : Stratelio.

Bilò, F. and Vadini, E. a cura di, (2016) *Matera e Adriano Olivetti: testimonianze su un'idea per il riscatto del Mezzogiorno*. Roma: Edizioni di Comunità.

Bricco, P. (2008) *Olivetti, prima e dopo Adriano. Industria di cultura estetica*. Cava dei Tirreni: L'Ancora del Mediterraneo.

Bricco, P. a cura di, (2022) *Adriano Olivetti, un italiano del Novecento*. Milano/New York: Rizzoli.

Bonifazio, P. and Scrivano, P. (2001) *Olivetti costruisce: architettura moderna a Ivrea: guida al museo a cielo aperto*. Milano: Skira.

Butera, F. and de Witt, G. (2011) *Valorizzare il lavoro per rilanciare l'impresa. La storia delle isole di produzione alla Olivetti negli anni '70*. Bologna: il Mulino.

Cadeddu, D. (2021) *Towards and Beyond the Italian Republic. Adriano Olivetti's Vision of Politics*. London: Palgrave Macmillan.

Campanini, G. (2020) *Adriano Olivetti: il sogno di un capitalismo dal volto umano*. Roma: Studium edizioni.

Carter, J. (2019) 'Salaried Intellectuals: Fortini, Giudici, Ottieri, Volponi, and Buzzi at the Olivetti Company', in *Italian Culture*, Vol. 37, Abingdon-on-Thames: Taylor & Francis, pp. 47-63.

Castagnoli, A. (2012) *Essere impresa nel mondo. L'espansione internazionale della Olivetti dalle origini agli anni Sessanta*. Bologna: Il Mulino.

Ciorra, P. and Limana, F. and Trevisani, M. a cura di, (2020) *Universo Olivetti. Comunità come utopia concreta*. Catalogo della mostra internazionale itinerante, Roma: Edizioni di Comunità.

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

De Tullio, J. (2013) *Mario Tchou e l'elettronica italiana*. Milano: Centro PRISTEM.

de Witt, G. (2005) *Le fabbriche ed il mondo: l'Olivetti industriale nella competizione globale (1950-90)*. Milano: Franco Angeli.

Fassino, P. and Veneziani, L. with Legrand, A. and Sturiale, A. (2021) 'Oltre il muro, storia della trasformazione del Partito Comunista Italiano' in *Riti*, n°1. pp. 20-115. Torino: Motus.

Ferrarotti, F. (2016) *I miei anni con Adriano Olivetti a Ivrea e dintorni, da New York a Matsuyama*. Chieti: Solfanelli.

Gazzarri, M. (2021) *Elea 9003 - Storia del Primo Calcolatore elettronico Italiano*. Roma: Edizioni di Comunità.

Gemelli, G. a cura di, Ferrarotti, F. (2001) *Un imprenditore di idee: una testimonianza su Adriano Olivetti*. Torino: Edizioni di Comunità.

Gemelli, G. (2014) *Il regno di Proteo. Ingegneria e scienze umane nel percorso di Adriano Olivetti*. Bologna: Bononia University Press.

Giuntella, F. and Zucconi, A. a cura di, (1984) *Fabbrica, Comunità, Democrazia. Testimonianze su Adriano Olivetti e il Movimento Comunità*. Roma: Fondazione Adriano Olivetti.

Guéneau, M. and Missemmer, A. (2015) 'Adriano Olivetti, un entrepreneur hors du commun', in *L'économie politique*. Quetigny: Alternatives Economiques, vol. 68, n. 4, pp. 102-112.

Gui, F. (2006) 'Adriano Olivetti ha chiesto di essere ascoltato. Un tentativo di occidentalizzazione della sinistra italiana, con riflessi sull'Europa orientale, nelle carte della Cia', in *Eurostudium3w*, n. 1 ottobre-dicembre 2006, pp. 43-86.

Largent, B. (2024) 'La Fabbrica come elemento centrale del territorio e della sua comunità: il ruolo particolare degli stabilimenti Olivetti nel movimento dell'architettura moderna' in *Riti*, n°2, pp. 358-369. Torino: Motus.

Limana, F. a cura di, (2015) *Adriano Olivetti. L'impresa, la comunità e il territorio*, actes du séminaire (Roma, Parlamentino del Ministero dello sviluppo economico, 21 novembre 2014). Roma: Fondazione Adriano Olivetti.

Luperini, R. (1983) *Il Novecento*. Torino: Loescher.

Morreale, G. a cura di, (2019) *Mediobanca e il salvataggio Olivetti Verbal delle riunioni e documenti di lavoro 1964-1966*. Filago: Archivio Storico Mediobanca "Vincenzo Maranghi".

Musso, S. (2009) *La partecipazione nell'impresa responsabile: storia del Consiglio di gestione Olivetti*. Bologna: Il Mulino, Bologna.

Nasini, C. (2009) 'Adriano Olivetti: A "Socialist" Industrialist in Postwar Italy' in S. Lucamante, *Italy and the Bourgeoisie*. Madison: Fairleigh Dickinson University Press, pp. 76-103.

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

Novara, F. and Rozzi, R. and Garruccio, R. postfazione di Sapelli, G. (2005) *Uomini e lavoro all'Olivetti*. Milano: Mondadori.

Ochetto, V. (2015) *Adriano Olivetti. La biografia*. Roma: Edizioni di Comunità, p. 300.

Olivetti, A. (1945) *L'ordine politico delle Comunità. Le garanzie di libertà in uno Stato Socialista*. Ivrea: Nuove Edizioni Ivrea.

Pampaloni, G. (2016) *Poesia, politica e fiori: scritti su Adriano Olivetti*. Roma-Ivrea: Edizioni di Comunità.

Pivato, M. (2011) *Il miracolo scippato. Le quattro occasioni sprecate della scienza italiana negli anni Sessanta*. Roma: Donzelli.

Rozzi, R. (2000) *Musatti e l'Olivetti*, in Romano, D. and Sigurtà, R. *Cesare Musatti e la psicologia italiana*. Milano: Franco Angeli.

Ruggeri, R. *Italia Oggi*. (07.11.2013).

Ruggeri, R. (2009) *Una storia operaia*. Milano: Brioschi.

Scalfari, E. and Turani, G. (1974) *Razza Padrona*. Milano: Feltrinelli.

Secrest, M. (2019) *The Mysterious Affair at Olivetti: IBM, the CIA, and the Cold War Conspiracy to Shut Down Production of the World's First Desktop Computer*. New York City: Knopf Doubleday Publishing Group.

Toxey, A. (2004) 'Reinventing the Cave: Competing Images, Interpretations, and Representations of Matera', Italy, in *Traditional Dwellings and Settlements Review*, vol. 15, n. 2, Eugene: EASTE, pp. 61-78.

Veneziani, L. (2024) 'Olivetti: Organizzazione e istituzione. Dalla trasformazione aziendale a quella della società' in *Riti*, n°2, pp. 314-325. Torino: Motus.

Sitografia

Associazione Archivio Storico Olivetti – AASO a cura di, *Il Centro di Psicologia Olivetti*, in "Storiaolivetti.it", pubblicato on-line: <https://www.storiaolivetti.it/articolo/127-il-centro-di-psicologia-olivetti/> (ultimo accesso 13 luglio 2024).

Gavin Jones e James Mackenzie, Reuters UK (Internazionale 02.04.2014).

Ferrigo, N. 'Quando la Olivetti inventò il pc e conquistò New York', in *"La Stampa"*, 5 aprile 2019, pubblicato on-line: <https://www.lastampa.it/cultura/2019/04/05/news/quando-la-olivetti-invento-il-pc-e-conquistò-new-york-1.35214967/?callback=in&code=OWUXZJFMMTATNDY2YIOZMMY4LTG4ZTATZTNIZTE3ODLKYMKN&state=9634262025104679b454d66787054154> (ultimo accesso 12 luglio 2024).

<https://www.storiaolivetti.it/articolo/64-adriano-olivetti/>
sotto la direzione dell'Associazione Archivio Storico Olivetti

<https://www.storiaolivetti.it/articolo/124-ai-vertici-della-olivetti-1908-2003/>

<https://www.storiaolivetti.it/articolo/115-dino-olivetti/> (ultima visita / last access agosto 2024).

SIUSA - Sistema Informativo Unificato per le Soprintendenze Archivistiche e disponibile on-line: <https://siusa-archivi.cultura.gov.it/cgi-bin/pagina.pl?TipoPag=prodpersona&Chiave=53169> (ultima visita settembre 2024).

<https://www.youtube.com/watch?v=aGz2RelFk2I>

<https://www.primaonline.it/2013/10/29/173917/de-benedetti-a-radio-24-rilancia-ipotesi-di-complotto-sulla-morte-di-mario-tchou-inventore-dei-supercomputer-olivetti/>

<https://www.blitzquotidiano.it/rassegna-stampa/riccardo-ruggeri-italia-oggi-olivetti-non-poteva-che-fallire-e-così-fu-1711417/>

<https://museocasertaolivetti.altervista.org/adriano-olivetti-dal-primo-dopoguerra-al-regime-fascista/>

Il Boom Economico: Achille Lauro e Adriano Olivetti - La Storia Siamo Noi
<https://www.youtube.com/watch?v=aGz2RelFk2I>

L'imprenditore rosso, su lastoriasiamonoi.rai.it. URL consultato l'11 giugno 2013 <https://www.google.com/search?client=firefox-b-d&q=L%E2%80%99imprenditore+rosso%2C+su+lastoriasiamonoi.rai.it>

Ruggeri, R. (2013) <https://www.blitzquotidiano.it/rassegna-stampa/riccardo-ruggeri-italia-oggi-olivetti-non-poteva-che-fallire-e-così-fu-1711417/>

Sfreda, E. (2022) Intervista a *Dalle valli valdesi alla famiglia Olivetti* - Riforma.it

Silmo, G. (2023) *Olivetti. La crisi del 1964 e la perdita progressiva dei suoi valori fondativi*. Pubblicato on-line in "Olivettiana.it", 6 giugno 2022, disponibile on-line: <https://olivettiana.it/olivetti-la-crisi-del-1964-e-la-perdita-progressiva-dei-suoi-valori-fondativi/> (ultimo accesso 11 aprile 2023).

Walter Veltroni, *Il computer Olivetti che spaventò l'America - Mario-Tchou, il genio morto a 37 anni [archivio]* 1° novembre 2020 - consultato il 17 avril 2023.