

VIII COLLOQUIO SCIENTIFICO SULL'IMPRESA SOCIALE

PAPER

ISBN 978-88-909832-0-7

UN NUOVO PARADIGMA DI SVILUPPO, L'INNOVAZIONE SOCIALE, L'OPERA E LE IDEE DI A. OLIVETTI

Pierluigi Ossola

ricercatore sociale / già coordinatore Osservatorio sull'Economia Civile della Camera di commercio di Torino

paper presentato in occasione di

Colloquio scientifico sull'impresa sociale, 23-34 maggio 2014

Dipartimento di Economia, Università degli Studi di Perugia



Iris Network
Istituti
di Ricerca
sull'Impresa
Sociale



UNIVERSITA'
DEGLI STUDI
DI PERUGIA

Abstract

Questo studio intende porre in relazione i temi della costruzione di un nuovo paradigma di sviluppo e dell'innovazione sociale con le idee che hanno caratterizzato l'opera di A. Olivetti. Durante gli stati di crisi, infatti, a volte, idee scartate in precedenza sono messe alla prova, e spesso concorrono, in modo determinante, a formare un nuovo paradigma. E' questo il caso delle idee e dei tentativi di innovazione sociale sviluppati da A. Olivetti ?

L'attenzione è rivolta in particolare a cercare di comprendere se, ed in che misura, l'esperienza di A. Olivetti ha qualche cosa da dire al modo con cui la cooperazione e le altre forme di imprenditorialità sociale stanno affrontando il tema dell'innovazione sociale, con specifico riferimento ai problemi dello sviluppo locale e della costruzione di un nuovo welfare.

Il lavoro si basa sulla documentazione pubblicata in questi anni dalle Edizioni di Comunità, di cui riporta ampie citazioni, sui rapporti sull'impresa sociale, redatti a cura di Iris Network, sui dati e sulle esperienze oggetto dell'attività dell'Osservatorio sull'Economia civile della Camera di commercio di Torino.

1. E' stata un'utopia?

Scrive Gustavo Zagrebelsky nella prefazione al libro *"Le fabbriche di bene"*, recentemente pubblicato dalle Edizioni di Comunità: *"La crisi del nostro mondo deve ancora procedere verso il fondo, prima che s'avverta, nella carne e nelle coscienze, l'urgenza di un cambio di paradigma. Quando ciò avverrà – e poco a poco sta avvenendo – la proposta olivettiana potrà apparire come una delle poche idee ed esperienze che la storia e il declino della democrazia nel nostro paese non hanno potuto corrompere"*.

La guida alla Social Innovation pubblicata dalla Commissione europea nel febbraio 2013 si apre affermando che *"un'innovazione nei servizi sociali o nell'istruzione è altrettanto importante [ai fini dello sviluppo] di un'innovazione nel settore farmaceutico o in quello aerospaziale"*. Questo significa riconoscere che l'innovazione sociale riguarda il tema della produzione della ricchezza e non solo quello del suo utilizzo, e che ha quindi molto a che fare con il nuovo paradigma di sviluppo di cui scrive G. Zagrebelsky.

Durante gli stati di crisi, a volte, idee scartate in precedenza sono messe alla prova, e spesso concorrono, in modo determinante, a formare un nuovo paradigma.

E' questo il caso delle idee proposte da A. Olivetti ?

L'opera e le idee di A. Olivetti hanno in particolare qualche cosa da dire al modo con cui si stanno oggi affrontando i temi dell'impresa e dell'innovazione sociale ?

La tesi di questo studio è che la risposta ad ambedue queste domande sia positiva e che c'è oggi molto da imparare, per tutti, dall'esperienza di A. Olivetti, a suo tempo poco compresa nei suoi aspetti sostanziali, fortemente contrastata sia da destra che da sinistra, e prematuramente interrotta.

Quanto precede non deve essere confuso con un'enfaticizzazione positiva e acritica di A. Olivetti. L'obiettivo di questo studio non è certo dar conto e fare un bilancio della sua complessa esperienza, e tantomeno di contribuire alla sua "santificazione" ⁱ laica, ma quello, assai più modesto, di trarre dalle sue idee ed esperienze alcuni insegnamenti e spunti di riflessione, utili per affrontare meglio i problemi posti dalla crisi che stiamo vivendo e la tematica ad essi connessa dell'innovazione sociale.

Lo faremo prendendo in considerazione i tre piani, fortemente intrecciati tra di loro, che hanno visto impegnato A. Olivetti: quello imprenditoriale, in cui ha avuto grande successo, quello di teorico e militante, impegnato a proporre e a cercare di realizzare un nuovo assetto economico e sociale, rappresentato in particolare nella sua opera *"L'Ordine politico delle Comunità"* ¹, scritta tra il 1942 e il 1945, che Norberto Bobbio ha definito « il progetto illuministico di una mente illuminata, ma privo di riferimenti ai soggetti politici cui rivolgersi per incarnarsi » ², e quello di politico, che, non riuscendo a trovare spazio per il proprio progetto nei partiti esistenti, ha dato vita al "Movimento Comunità", per realizzarlo.

Sia i fautori dell'economia capitalista privata quanto quelli di un'economia socialista di Stato, ritenevano che non ci fossero alternative realistiche alle loro contrapposte visioni del mondo e quindi non esitarono a definire la visione di A. Olivetti, che non aderiva né all'una né all'altra, come il frutto d'un pensiero utopistico.

ⁱ Nel seguito di questo studio alcuni importanti insegnamenti saranno tratti anche da quelli che possono essere considerati, a posteriori, errori di A. Olivetti.

Non si sbagliavano nel considerare le idee di Olivetti in contrasto sia con il capitalismo che con il comunismo.

E' invece un grave errore liquidare A. Olivetti come un utopista. Lo chiarisce bene la sintetica ed efficace descrizione che dà di lui Altiero Spinelli: *"... un uomo dagli occhi sognanti e dalla volontà di ferro, che pensava come un matematico e sentiva come un mistico"*³.

Egli stesso in un discorso pronunciato a Torino nell'ottobre del 1956, in occasione del VI congresso dell'istituto nazionale di urbanistica, ha chiarito senza equivoci il suo pensiero, invitando a non inoltrarsi sugli infidi sentieri dell'utopia e a non postulare rivoluzioni impossibili, ma: *" ad agire secondo il precetto che dice di non tralasciare, operando giorno per giorno in minuta fatica, la fede in altre più grandi e perfette realizzazioni, ma impone pure di non trascurare, per la fede in queste, l'obbligazione al quotidiano lavoro. Lo scambio continuo fra la pratica e l'ideale sia dunque la regola per la nostra condotta anche in questa fase. Studiando e sperimentando nel vivo corpo sociale, incontreremo sempre nuove difficoltà ma impareremo anche a valerci di nuovi strumenti e a perfezionarne l'uso"*.⁴

Si tratta di parole chiare e molto attuali per chi si pone oggi obiettivi di innovazione sociale.

Come avremo modo di approfondire nel seguito, quanto sosteneva A. Olivetti, in merito alla fabbrica e alla società, era tutt'altro che il frutto dei sogni di un poeta: era la lucida visione dei limiti sia del socialismo che del capitalismo e il concreto impegno a sperimentare nuove soluzioni.

Viene spontaneo chiederci se ha ancora senso oggi credere, come ha fatto Olivetti, nella necessità e nell'urgenza di impegnarci per costruire alternative ai paradigmi di sviluppo sino ad ora attuati da comunismo e capitalismo. E' certamente molto attuale chiederci se il ruolo delle imprese sociali si deve limitare all'innovazione dei sistemi di welfare o riguarda anche, e forse in primo luogo, la proposta e la sperimentazione di nuovi processi di sviluppo. Non si tratta di problemi astratti, ma di scelte con conseguenze significative anche sul piano delle priorità da porre per le necessarie revisioni delle normative che riguardano gli assetti istituzionali del nostro Paese e, più nello specifico, l'imprenditorialità sociale e cooperativa.

Al di là delle risposte che si possono e debbono dare a questi interrogativi è certo che abbiamo molto da imparare dall'esempio che Olivetti ci ha dato come uomo che ha saputo affrontare i problemi che viveva con scelte coraggiose e atti concreti, senza perdere mai di vista la meta che intendeva raggiungere. Egli ricorda *"La luce della verità, usava dirmi mio padre, risplende soltanto negli atti, non nelle parole"* ⁵

Una chiara testimonianza di questa sua convinzione si trova nel discorso da lui tenuto il 12 settembre 1953 a Perugia⁶: *"Alcune settimane dopo il 25 aprile 1945, ancorché sventolassero con orgoglio e con letizia le bandiere della liberazione, la comunità si trovava intorno alla fabbrica come inerte e distrutta. I combattenti, i reduci, i partigiani dopo anni di lotte, sacrifici, sofferenze, tornavano alle loro case e non avevano lavoro. Fu allora che la fabbrica fece la prima grande indimenticabile apertura verso la comunità. Le sue porte si spalancarono e qualcosa come mille persone entrarono al lavoro senza che l'economia e la tecnica giustificassero un così rapido ingrandimento delle forze di produzione. Fu in tutta l'Italia del Nord questo del massiccio impiego di manodopera un gesto disperato, un assurdo economico, e pur tuttavia essendo fondato sopra un gesto estremamente positivo di solidarietà non poté, se non per eccezione, dare risultati negativi. Soltanto una su 50 delle aziende perirono negli anni successivi per questo atto di coraggio;*

perirono perché non seppero o non vollero adoperare tutta l'energia e l'intelligenza che erano necessarie per superare una situazione così difficile...

... Per la prima volta nella nostra storia la fabbrica aveva quindi accettato la comunità e aveva cementato in un sacrificio economico la sua essenza di unità e di solidarietà umana...

... Il progresso tecnico e coraggiose iniziative commerciali provvidero negli anni successivi a regolarizzare il saldo economico negativo di una così larga, improvvisa, esuberante introduzione di mano d'opera: infatti, tre anni dopo, la situazione dal punto di vista della occupazione era diventata equilibrata, regolare ...

... Ma la fabbrica, una volta avvertita la comunità, una volta ingranditasi, era diventata il centro propulsore dell'attività, di ogni iniziativa culturale, sociale degna di rilievo. La biblioteca di fabbrica con i suoi 25.000 volumi e le sue 800 riviste era aperta a tutti i cittadini... “

E ancora, nel suo discorso del Natale del 1955⁷ ai lavoratori dell'Olivetti: *“Verso l'estate del 1952 la fabbrica attraversò una crisi di crescita e di organizzazione che fu appena visibile a tutti, ma che fu non di meno di una notevole gravità. Fu quando riducemmo gli orari; le macchine si accumulavano nei magazzini di Ivrea e delle filiali, a decine di migliaia. L'equilibrio tra spese e incassi inclinava pericolosamente: mancavano ogni mese centinaia di milioni. A quel punto c'erano solo due soluzioni: diventare più piccoli, diminuire ancora gli orari, non assumere più nessuno; c'erano 500 lavoratori di troppo; taluno incominciava a parlare di licenziamenti. L'altra soluzione era difficile e pericolosa: instaurare immediatamente una politica di espansione più dinamica, più audace. Fu scelta senza esitazione la seconda via.*

In Italia, in un solo anno furono assunti 700 nuovi venditori, fu ribassato il prezzo delle macchine, furono create filiali nuove a Messina, Verona, Brescia, alle quali si aggiunsero più tardi quelle di Vicenza e di Cagliari.

La battaglia, condotta dal dottor Galassi, validamente coadiuvato dai suoi collaboratori, fu vinta d'impeto, e 18 mesi dopo il pericolo di rimanere senza lavoro era ormai scongiurato; la battaglia era costata molte centinaia di milioni che non potevano essere equilibrati se non da una migliore organizzazione delle fabbriche. La lotta continuò su tutto il fronte dell'esportazione: in Germania, in Belgio, in Inghilterra, negli Stati Uniti ...”

Quanto precede è sufficiente a chiarire, senza ombra di dubbio, che Adriano Olivetti guardava ai problemi reali e che a questi cercava di dare soluzione, sfidando leggi dell'economia, che apparivano a tutti fuori discussione, per porre al centro delle sue scelte il riconoscimento della centralità delle persone, anziché dell'efficienza e del profitto fine a se stessi.

Sono proprio l'incapacità dimostrata dai paradigmi di sviluppo capitalista e comunista di affrontare con successo i problemi dell'epoca moderna e l'esigenza, oggi ampiamente riconosciuta, di superare le fratture tra economia, società e cultura proprie dell'attuale paradigma di sviluppo, che non consentono più di scambiare A. Olivetti per un utopista e obbligano a riconoscere in lui, come afferma il sociologo e per molti anni suo collaboratore Franco Ferrarotti.⁸ : *“il grande innovatore sociale che ha tentato di essere con il suo impegno di imprenditore di idee, che ha tratto non solo dai libri ma dalle intelligenze presenti in Italia”*

La prospettiva di Adriano è infatti completamente diversa da quella del mecenate rinascimentale scisso tra arte e lavoro. Al di là di singoli atti di prodigalità, Adriano ha soprattutto in mente di instaurare un rapporto vitale fra intellettuali, artisti, società e industrie.

Chiarito questo punto essenziale, riguardante il rapporto tra utopia e azione nell'esperienza di A. Olivetti, possiamo ora procedere ad analizzare nel merito la sua proposta e a porla a confronto con i problemi e le opportunità che si presentano oggi a chi intende operare per un'innovazione sociale finalizzata a contribuire a cambiare, in modo socialmente vantaggioso, il paradigma di sviluppo in crisi. Lo faremo concentrando l'attenzione sui seguenti tre temi, che hanno caratterizzato le proposte e le iniziative di A. Olivetti:

- l'impresa;
- il territorio e la Comunità;
- la qualità della vita, e cioè la possibilità per ognuno di godere di cultura, lavoro e bellezza.

Si tratta di temi fortemente interconnessi nell'idea olivettiana di sviluppo, poiché in essa l'Impresa e la Comunità hanno congiuntamente il compito di mettere le persone in condizione di realizzare una vita di qualità. Si tratta di una qualità che non si accontenta del benessere materiale, e che non è quindi possibile conseguire senza un'adeguata valorizzazione dell'ambiente, della cultura e dell'arte e senza una piena consapevolezza e condivisione, da parte di ciascuno, del senso del proprio lavoro, e della sua importanza per contribuire alla vita della Comunità.

Il territorio rappresenta un punto centrale nella visione olivettiana, perché è l'elemento che occorre organizzare e dotare delle infrastrutture necessarie per realizzare l'armonia tra lavoro, cultura, arte, bellezza, ambiente, e cioè quella qualità della vita che è a sua volta strumento indispensabile per dare un senso condiviso al lavoro, rendere competitive le imprese, e quindi sostenibili le condizioni che rendono possibile la vita della Comunità.

Analizzare in modo distinto questi tre temi è quindi un po' una forzatura, che è però necessaria per evidenziare gli elementi specifici che consentono di mettere in relazione il contributo di A. Olivetti con le tematiche di nostro interesse, riguardanti lo sviluppo e l'innovazione sociale.

La gran parte dello scritto che segue è dedicata alla presentazione delle idee che Olivetti ha cercato di realizzare, perché quanto hanno da dirci rispetto ai temi oggetto di questo studio è evidente, e non necessita di molti commenti, che saranno quindi esposti in termini sintetici quasi unicamente nel capitoletto finale.

2. L'impresa

La domanda che A. Olivetti si è posta per tutta la vita è: *“Può l'industria darsi dei fini? Si trovano questi fini semplicemente nell'indice dei profitti? O non vi è al di là del ritmo apparente, qualcosa di più affascinante, una trama ideale, una destinazione, una vocazione anche nella vita di una fabbrica?”*⁹

Nel cercare la risposta egli si chiede : *“... le soluzioni su cui si sono appuntati sinora i critici del sistema capitalista, le nazionalizzazioni, risolvono l'indispensabile fine di adeguare il lavoro ai complessi moventi psicologici dell'uomo?”*¹⁰

La sua risposta è negativa, ed è proprio partendo da questa risposta negativa che Olivetti individua nel servizio della fabbrica alla Comunità la trama ideale che consente al lavoro ripetitivo di trovare un significato che va al di là della retribuzione e del profitto. Lo dice con le seguenti parole: *“ ... la gioia nel lavoro, oggi negata al più gran numero di lavoratori dell'industria moderna, potrà finalmente tornare a*

*scaturire quando il lavoratore comprenderà che il suo sforzo, la sua fatica, il suo sacrificio - che pur sempre sarà sacrificio - è materialmente e spiritualmente legato a una entità nobile e umana che egli è in grado di percepire, misurare, controllare, poiché il suo lavoro servirà a potenziare quella Comunità, reale, tangibile, laddove egli e i suoi figli hanno vita, legami, interessi..."*¹¹.

Il suo impegno è tradurre questa convinzione in concrete scelte imprenditoriali. In un testo, probabilmente del 1949, pubblicato nell'antologia "appunti per la storia di una fabbrica"¹² egli scrive *"Il tentativo sociale della fabbrica di Ivrea, tentativo che non esito a dire ancora del tutto incompiuto, risponde dunque a una semplice idea: creare un'impresa di tipo nuovo al di là del socialismo e del capitalismo, giacché i tempi avvertono con urgenza che nelle forme estreme in cui i due termini della questione sociale sono posti, l'uno contro l'altro, non riescono a risolvere i problemi dell'uomo e della società moderna."*

Questo tentativo lo porta a sentire il bisogno di realizzare una soluzione *"la cui forma giuridica"* egli afferma *"che noi abbiamo chiamato nell'Ordine Politico delle Comunità"*¹³ *L'Industria Sociale Autonoma o ISA, sarà la tipica espressione della fabbrica comunitaria."*¹⁴

E' una proposta rivoluzionaria a cui Olivetti credeva profondamente e che, come vedremo meglio nel seguito, fece tutto quanto gli fu possibile per attuare concretamente.

Non si tratta di un rapporto unilaterale della fabbrica verso la società ma di una relazione di reciprocità sintetizzata in modo molto efficace nel seguente brano, che richiama, ma solo nella forma, la poesia di certe visioni utopistiche: *"Così la città si arricchiva per il lavoro della fabbrica, la fabbrica soccorreva l'Università, e l'Università aiutava la fabbrica. C'era qui un continuo e fecondo sviluppo, un aiuto reciproco, la cui evidenza e importanza sono autenticamente rivoluzionarie, poiché soltanto per questa strada, la strada delle Comunità, il lavoro delle fabbriche, anziché dura fatica, sarà strumento di riscatto; perché il lavoro è tormento dello spirito quando non serve un nobile scopo"*¹⁵

In questo rapporto di reciprocità, più volte da lui richiamato nei suoi scritti e discorsi, c'è il lucido superamento di ogni forma di paternalismo, di mecenatismo e di filantropia.

Principio ispiratore nel rapporto fra i lavoratori, le imprese e la politica, deve per lui infatti essere *"la giustizia e non la carità, perché chi opera secondo giustizia opera bene e apre la strada al progresso. Chi opera secondo carità segue l'impulso del cuore e fa altrettanto bene, ma non elimina le cause del male che trovano luogo nell'umana ingiustizia"*¹⁶.

La giustizia è per Olivetti innanzitutto equità, "un motivo morale e civile" riassunto nel concetto di risarcimento reciproco fra lavoratori e imprese che informa il suo discorso ai Lavoratori di Pozzuoli del 1955¹⁷, tenuto in occasione dell'inaugurazione del nuovo stabilimento.

Scriva Luciano Gallino nella prefazione al volume "Ai Lavoratori"¹⁸ delle edizioni di comunità in cui è pubblicato il discorso: *"In simile idea di corrispondenza tra due forme di debito, di un lavoratore che riceve i mezzi per lavorare, ma con la sua forza lavoro pone l'impresa in condizione di produrre e guadagnare, e per questo matura il diritto a un risarcimento al tempo stesso economico, culturale e morale, è insita un'idea di persona, di impresa, di società in cui si vorrebbe vivere, la cui scomparsa, nella prassi delle imprese, come delle politiche sul lavoro, avvenuta dopo di allora non è l'ultima causa dei problemi che nella nostra epoca assillano il mondo del lavoro."*

2.1 Impresa, cultura e tempo libero

“Nella concezione di Adriano” scrive Valerio Ochetto nella sua biografia¹⁹ “ non esiste una vera cesura tra attività produttiva e tempo libero, ma un continuum di formazione integrale, la stessa biblioteca non è un momento staccato della giornata, ma una biblioteca diffusa che si estende oltre le mura aziendali. Accanto a queste attività culturali per allora nuovissime, Adriano in persona ha voluto mantenere la cortesia nei rapporti umani che viene dalla vecchia fabbrica artigianale: alla portineria c’è una rastrelliera piena di ombrelli per i lavoratori che sono entrati con il sole ed escono sotto un temporale, se la bicicletta si guasta, viene riparata da tecnici interni in tempo per il ritorno a casa. Due architetti lavorano gratuitamente a disegnare le casette che i dipendenti intendono costruire per la propria famiglia, in modo da non affollare il paesaggio con progetti disparati, di scarsa qualità”.

Sui servizi sociali e culturali della Olivetti abbondano le pubblicazioni e sono stati scritti tanti saggi. Occorre ricordare che le iniziative sono mirate agli obiettivi del miglioramento della qualità delle condizioni di lavoro e della partecipazione. Non a caso l’amministrazione di queste attività è il principale compito del Consiglio di Gestione eletto dai lavoratori, e il diritto ai servizi è stato definito in un apposito documento, che per Adriano significa il passaggio dalla fase del paternalismo dinastico alla fase delle conquiste che si fanno istituzione.

In un articolo pubblicato in “appunti per la storia di una fabbrica”²⁰ egli scrive: *“Attraverso l’ideale e il concreto cammino della Comunità, creando cioè un intreccio di vincoli tra la fabbrica e il Canavese, abbiamo ravvicinato l’uomo al suo destino e la fatica al suo premio: un progresso visibile, una partecipazione non astratta ma consapevole. E’ così che la fabbrica di Ivrea, pur agendo in un mezzo economico ed accettandone le regole, ha rivolto i suoi fini e le sue maggiori preoccupazioni all’elevazione materiale, culturale, sociale del luogo ove fu chiamata ad operare, avviando quella regione verso un tipo di comunità nuova ove non sia più differenza sostanziale di fini tra i protagonisti delle sue umane vicende, della storia che si fa giorno per giorno per garantire ai figli di quella terra un avvenire, una vita più degna di essere vissuta...”*

Nello stesso scritto specifica che: *“Noi sappiamo bene che nessuno sforzo sarà valido e durerà nel tempo se non saprà educare, elevare l’animo umano, e che tutto sarà inutile se il tesoro insostituibile della veritàⁱⁱ e della cultura, luce dell’intelletto e lume dell’intelligenza, non sarà dato a ognuno con generosa abbondanza, con amorosa sollecitudine. Sia ben chiaro tuttavia che per noi queste mete importanti non sostituiscono né il pane, né il vino, né il combustibile e non ci sottraggono quindi al dovere di lottare strenuamente alla ricerca di un livello salariale più altoⁱⁱⁱ, di una condizione economica che vada bene al di là del minimo di sussistenza vitale e consenta finalmente una vera libertà.”*

Si può quindi affermare che, ai tempi di Adriano, l'Olivetti è stata un'impresa con finalità sociali nel significato assegnato dal premio Nobel M. Yunus a questa espressione, perché ha usato il proprio lavoro per fornire risorse alla comunità. L'essere una tradizionale società per azioni non ha infatti impedito

ⁱⁱ Per A.Olivetti: “Verità in una società umana significa cultura libera, indipendenza di ricerche e conoscenze scientifiche” (tratto da “città dell’uomo”, milano, edizioni di comunità, 1960, pp. 27-36;

ⁱⁱⁱ E’ giusto a questo proposito rilevare che, fino a che è vissuto A. Olivetti, il salario nella sua fabbrica è stato molto superiore rispetto a quello di tutte le altre imprese industriali italiane dell’epoca. Nel 1957, un lavoratore Olivetti guadagna 60.000 lire al mese, contro le 40.000 della media del settore metallurgico, di più anche di altre industrie di punta, come la Fiat di Vittorio Valletta. Se poi si aggiungono le voci dei benefici marginali, cioè dell’assistenza e dei servizi sociali che rimangono all’avanguardia, il suo livello di vita risulta dell’80% superiore a quello di operai e impiegati di altre industrie comparabili.

all'Olivetti di essere l'impresa che, più delle imprese che si dichiarano nonprofit e sociali, ha investito proprie risorse a favore della collettività, senza ricercarne alcun riconoscimento e corrispettivo.

L'idea d'impresa sociale di comunità che Olivetti ha cercato di realizzare è molto diversa da quella prevista dalla legislazione vigente nel nostro Paese, e si distingue anche nettamente dalle attuali Fondazioni di Comunità. Invece di cercare finanziamenti per gestire servizi in sostituzione dell'Ente pubblico e in concorrenza con altre imprese sociali, l'Olivetti ha qualificato la propria funzione sociale offrendo lavoro qualificato, ben retribuito, e mettendo a disposizione parte significativa del proprio profitto per far fronte alle necessità della Comunità. E' cosa molto diversa da quanto rientra oggi nel capitolo vasto e differenziato della responsabilità sociale di impresa e nella cultura filantropica, ancora fortemente presente nelle azioni dei privati a favore della collettività, e nelle iniziative di fund rising.

Su queste considerazioni, di grandissima importanza per le scelte oggi da compiere nei campi dell'impresa e dell'innovazione sociale, ritorneremo nel capitolo conclusivo, nel quale formuleremo anche alcune ipotesi di lavoro, volte a recuperare e a valorizzare il patrimonio di idee ed esperienze che Olivetti ci ha lasciato.

Scrive Valerio Ochetto nella biografia: "Adriano, per tutta la vita, sentirà come un dovere, una vocazione legata alla funzione del manager che, partendo dalla fabbrica, deve investire e migliorare l'intera società"²¹.

E' questo l'impegno degli imprenditori sociali di oggi? E' questo l'obiettivo delle attuali normative sull'impresa sociale, sulla cooperazione, sugli sgravi fiscali al cosiddetto nonprofit?

La serietà con cui A. Olivetti sentiva il suo impegno di imprenditore è da lui testimoniata in modo inequivocabile con le seguenti parole: "*questa duplice lotta nel campo materiale e nella sfera spirituale, per la fabbrica che amiamo, è l'impegno più alto e la ragione della mia vita*".

In questa visione di A. Olivetti non c'è alcuna dicotomia e strumentalità del lavoro di fabbrica rispetto al servizio che la fabbrica deve rendere alla comunità, ma una profonda unità, infatti non solo la società, ma anche, e in primo luogo, la fabbrica deve, per Adriano, diventare «*il luogo di lavoro ove alberga la giustizia, ove domina il progresso, ove si fa luce la bellezza*»²².

Gli imprenditori sociali che conosciamo condividono questa visione ed ispirano ad essa le loro scelte? Almeno in parte sì, se è ancora vero quanto è testimoniato nella ricerca sul modello imprenditoriale delle cooperative sociali, pubblicata nel numero 3, luglio-settembre 2007, della rivista Impresa Sociale.

In Olivetti c'è la forte consapevolezza che fare della fabbrica un ambiente dove si praticano i valori che si vuole affermare anche nella società non è solo un dovere morale e un importante obiettivo, ma è anche una buona scelta imprenditoriale che porta alla fabbrica un significativo vantaggio competitivo, in particolare sui piani della qualità e dell'innovazione. Lo esprimono chiaramente le parole dette da Adriano a Umberto Chapperon, appena assunto per il settore delle relazioni con il personale: «*Nella nostra fabbrica ci deve essere libertà: non soltanto perché nella libertà ci crediamo, ma perché noi siamo un'azienda di inventori e l'invenzione ha bisogno di libertà*»²³.

2.2 L'organizzazione del lavoro e la valorizzazione delle diversità

La visione di una fabbrica che ha bisogno di libertà, e nella quale i lavoratori devono essere consapevoli e condividere le finalità del proprio lavoro, porta Adriano ad affrontare in modo molto innovativo il tema

dell'organizzazione del lavoro: *“In un’azienda che è la prima ad applicare sistematicamente i metodi provenienti d’oltreoceano per la selezione del personale e la razionalizzazione della gestione, non esisterà mai un vero organigramma”*, spiega Luciano Gallino, *“Adriano li considerava dannosi perché ingabbiavano le persone. È una ricetta folle rispetto alle teorie di organizzazione del lavoro, ma che a quel momento, a quella scala di grandezza, e con lui a coordinare, si è rivelata efficace. Perché le persone scelte si inventavano il ruolo, e ingegneri, filosofi, poeti, altra gente con formazione inusuale riuscivano a integrarsi e lavorare a uno stesso fine”*²⁴.

Il fatto, evidenziato da Gallino, che non vi fosse un organigramma stabile e ben definito, non è meno importante del fatto che *“ingegneri, filosofi, poeti, altra gente con formazione inusuale riuscivano a integrarsi e lavorare a uno stesso fine”* svolgendo funzioni dirigenziali di primaria importanza in una fabbrica metalmeccanica, che produceva, con grande successo di mercato e buoni profitti, macchine per scrivere e calcolatrici.

E’ la dimostrazione del valore delle diversità, e del fatto che i risultati che si possono ottenere facendole interagire tra di loro in modo positivo, sono di gran lunga maggiori dello sforzo e del rischio che questo richiede. E’ un insegnamento di grande attualità che vale per la fabbrica, ma anche per la società nel suo complesso. Perché questo avvenga, ci insegna Olivetti, di ogni cultura occorre valorizzare gli spiriti più elevati, che più cose hanno da proporre e condividere e che sono consapevoli dell’importanza di farlo. Per questo egli, come vedremo, ha sempre dedicato molta attenzione e impegno personale alla selezione dei quadri dirigenti della sua fabbrica.

La valorizzazione delle diversità, che Olivetti ha praticato con l’affidamento di alte responsabilità direzionali a persone con culture ed esperienze molto diverse tra di loro, è oggi riconosciuta come fattore essenziale per l’innovazione, ma la cooperazione sociale, che pure alla sua origine ha tratto molta della sua forza propulsiva dall’incontro di professionalità ed esperienze molto diverse tra di loro, provenienti in particolare dal volontariato, stenta oggi a cogliere questa sfida e tende a ricondurre l’innovazione sociale nell’alveo delle cose che sa già fare. Questo avviene perché, anche a causa dei condizionamenti istituzionali che vengono dai bandi pubblici per l’affidamento di servizi, nelle imprese sociali di oggi le professionalità e culture diverse da quella degli operatori sociali tendono ad avere sempre meno spazio. In esse prevale la cultura della competizione rispetto a quella della collaborazione^{iv} mentre la cultura della collaborazione interna ed esterna all’impresa è essenziale per la valorizzazione delle diversità. Non stiamo qui facendo riferimento alla tematica della collaborazione tra profit e nonprofit, poiché profit e non profit, come dimostra bene G. Moro²⁵, sono categorie poco significative che non segnano una vera e generativa differenza tra organizzazioni. Caratterizzare una impresa sociale per il suo impegno formale a “non fare profitto” invece che per la sua volontà e capacità di mettere a disposizione della collettività il profitto che riesce a realizzare con la qualità e l’efficienza del proprio lavoro è infatti un’imperdonabile miopia.

Si tratta di un tema di cui c’è consapevolezza in una parte almeno delle persone che si occupano di imprenditorialità sociale, come riconosce, pur senza dargli troppa importanza, anche il prof. Musella nell’editoriale “Riformare la legge sull’impresa sociale: si può fare!”, pubblicato nel numero 3/2014 della rivista impresa sociale.

^{iv} Si tratta di valutazioni proposte con molta chiarezza da Felice Scalvini, uno dei padri della cooperazione sociale in Italia, al Convegno su innovazione e impresa sociale tenuto a Brescia l’8 febbraio 2013

2.3 La centralità delle competenze

Proprio perché Olivetti crede nell'importanza determinante del ruolo delle persone in un'impresa al servizio della Comunità, il tema delle competenze è centrale nelle sue preoccupazioni e ritorna continuamente nei suoi discorsi e nei suoi scritti: *"Ogni soluzione che non desse esclusiva autorità e responsabilità a uomini di altissima preparazione è da considerarsi un inganno. L'operaio direttore di fabbrica è un romantico ma anacronistico ricordo dei primi tempi della rivoluzione sovietica, mentre l'operaio membro di un consiglio d'amministrazione è una tragica finzione retorica della repubblica sociale fascista"* ²⁶. A ciascuno il suo, dunque; senza che da ciò derivino gradazioni nella dignità del lavoro prestato nell'opera comune.

"Tutte le soluzioni omogenee o unilaterali (la proprietà ai sindacati, la proprietà allo Stato, la proprietà al Comune)" egli sostiene "determinano conflitti irrisolvibili o presentano lacune difficilmente colmabili e nemmeno possono garantire, da sole, una soluzione soddisfacente al problema fondamentale dell'industria: una direzione competente". ²⁷

In coerenza con quanto precede, come ci informa Valerio Ochetto nella biografia²⁸, A. Olivetti ha sempre considerato di grandissima importanza la selezione dei quadri dirigenti e ha creduto che la prima qualità professionale di un dirigente fosse la sua capacità di continuo aggiornamento. Per questo non ha mai rinunciato a contribuire direttamente alla selezione delle persone a cui affidare compiti di responsabilità nella sua fabbrica e, anche nei momenti più difficili, non ha mai rinunciato a dedicare tempo allo studio, alla lettura e ad incontri con persone di cultura in grado di arricchirlo con la diversità delle loro competenze ed esperienze.

La sua visione della centralità delle competenze, di una organizzazione del lavoro costruita su misura per valorizzarle, dell'aggiornamento professionale, come parte fondamentale dell'attività di chi svolge funzioni dirigenziali, dell'importanza della reale partecipazione dei lavoratori, pur con responsabilità diverse, alla vita dell'impresa, sono cose che hanno molto da dire alle attuali imprese sociali, nelle quali non è affatto risolto il problema del ruolo effettivo dei soci lavoratori, mentre l'aggiornamento vi è quasi sempre visto come un optional, ritenuto importante, al più, per i "tecnici" e per i nuovi quadri e molto raramente per i Presidenti ed i massimi dirigenti. Sono sintomi preoccupanti di scarsa propensione all'innovazione.

Scriva A. Olivetti in un testo pubblicato nel 1951²⁹: *"Il potere di dirigere il lavoro altrui deve essere conseguenza di meriti o legato a eminenti capacità superiori; per altro verso, la non eliminabile disuguaglianza fra gli uomini conduce a una gerarchia di competenze e di valori che costituiscono un ordine naturale e umano nella società. Lavoratori, specialisti, tecnici, dirigenti costituiscono nell'industria questa gerarchia. Essi insorgono contro l'ingiustizia di un sistema dove le grandi e le piccole decisioni che interferiscono continuamente sulla loro vita individuale non provengono da una tale gerarchia di valori"* e prosegue: *"... una fabbrica può perdere la sua umanità, che è fatta di conoscenza e di comprensione. Ma perché questa comprensione abbia un vero valore, deve essere reciproca, e affinché questo accada, voi dovete essere messi in grado di conoscere dove la fabbrica va e perché va"*.

2.4 Gli assetti proprietari delle imprese

La convinzione dell'importanza del legame della fabbrica con il territorio per dare un senso e uno scopo al lavoro dell'uomo, che è centrale nella visione strategica di Adriano, non gli impedisce di vedere con

chiarezza i conflitti che derivano da contrapposte esigenze della fabbrica e dell'ambiente in cui questa opera e di trarne le dovute conseguenze riguardanti sia gli assetti proprietari della fabbrica che la governance della Comunità.

"Ogni azienda importante" egli scrive "determina, per i suoi problemi tecnici e per i bisogni di vita dei propri dipendenti, continui conflitti di interessi con l'ambiente in cui vive...."

Se l'ambiente è politicamente più forte dell'industria, esso prevale e saranno pagati dall'industria prezzi esagerati per l'acquisizione di terreno, sarà fatta opposizione a una politica razionale di pianificazione delle abitazioni, nessun aiuto daranno le istituzioni locali a specializzare l'istruzione tecnica, ecc. Se l'industria è politicamente più forte è questa a prevalere. Gli interessi degli agricoltori non saranno rispettati, essi saranno privati, con compensi irrisori, del loro terreno; il collocamento è dispotico, gli interessi delle industrie minori non sono considerati, e nemmeno quelli di altri strati sociali ...

La maggior parte di questi conflitti non cessano col passaggio delle industrie allo Stato, agli interessati (cooperative di produzione) o alla municipalità.... In verità il bene comune nell'industria è una funzione complessa di: interessi individuali e diretti dei partecipanti al lavoro; interessi spirituali solidaristici e sociali indiretti dei medesimi; interessi dell'ambiente immediatamente vicino, che trae ragion di vita e di sviluppo dal progredire dell'industria; interessi del territorio immediatamente limitrofo....

*.... Perciò senza un equilibrio tra le forze che rappresentano gli interessi descritti, il bene comune non è praticamente realizzabile, e poiché solo il possesso dà un effettivo potere, nessun'altra soluzione del problema industriale darà risultati morali e materiali soddisfacenti."*³⁰

Di qui la proposta di una proprietà della fabbrica incardinata nella Comunità che non significa in alcun modo nazionalizzazione ma, come si direbbe oggi, proprietà multistakeholder.

Egli scrive nel programma del suo movimento di Comunità: *"Le comunità urbane posseggono almeno una fabbrica di media grandezza. "Posseggono", perché queste fabbriche non sono né private né pubbliche, ma socializzate e trasformate nel tempo in organismi di proprietà mista nei cui consigli di amministrazione siedono manager, rappresentanti dei lavoratori, della Comunità e degli istituti culturali."*³¹

Non confonde comunque mai gli assetti proprietari con la necessità di garantire competenze manageriali e tecniche al massimo livello, indispensabili per il buon funzionamento della fabbrica, la cui selezione deve quindi avvenire in modo da evitare qualsiasi interferenza di criteri politici di spartizione o di appartenenza. Questo è il senso dell'Autonomia che qualifica le imprese sociali come ISA (Industrie Sociali Autonome)

Valerio Ochetto nella bibliografia³² scrive che "l'idea di Adriano è "Socializzare senza statalizzare" per superare la contrapposizione fra capitalismo privato e collettivismo. Lo strumento saranno le ISA, le Industrie Sociali Autonome, dove lavoratori (operai e tecnici), Comunità, istituzioni culturali, università partecipano insieme alla proprietà e alla gestione. Il passaggio avverrà in forme pacifiche, con il riscatto delle azioni degli eredi, al momento della morte del fondatore dell'impresa, da parte della Comunità".

In un testo, pubblicato per la prima volta nel 1959 dalle Edizioni di Comunità, egli scrive: *"Abbiamo letto ancor ieri che gli operai impiegati nelle fabbriche nazionalizzate non si sentono spiritualmente più liberi di quelli impiegati in talune fabbriche dove la personalità e la dignità del lavoratore possono essere ancora oggetto di considerazione, mentre l'operaio di una fabbrica di Stato si sentirà pur sempre numero disperso, cartellino di busta paga. ... I comunitari italiani e la lega delle Comunità di Fabbrica hanno, sin dal primo*

giorno della loro esistenza, indicato una diversa, ma precisa, ideologia sociale e considerano le Industrie Sociali Autonome come il loro modello rappresentativo. Esse lotteranno sempre sul piano politico e della realtà sociale, per una loro attuazione “³³

Egli elabora questa idea richiamandosi e andando oltre al modello della Fondazione Zeiss di Jena, che ha trasformato la famosa fabbrica di lenti e strumenti ottici tedesca in un’impresa di proprietà comune, i cui profitti oltre alla naturale destinazione ai salari e agli stipendi, all’innovazione tecnologica e all’espansione dell’impresa, sono investiti in opere e iniziative di pubblica utilità a vantaggio del territorio della Comunità

Per Adriano non si tratta di un’aspirazione o di una vaga prospettiva, ma di una precisa scelta, già proposta in CdA nel 1948 e riproposta con tanto di statuto e piano operativo nel 1958.

Nella biografia³⁴ si legge infatti che: “nel 1958, cinquantesimo anniversario della Olivetti, Adriano ha fatto rielaborare dal direttore per le relazioni interne Gian Antonio Brioschi, che è anche un esperto di diritto del lavoro, lo schema di statuto della Fondazione da intitolare al nome del padre: inizialmente dovrebbe possedere un pacchetto di sole 1500 azioni ma l’intenzione, come riconferma in via riservata Adriano al suo collaboratore, è di accrescerlo gradualmente sino ad acquisire il controllo dell’azienda. L’idea è forte strategicamente ma debole, debolissima tatticamente: anche questa volta, come già nel 1948, il Consiglio di amministrazione si guarderà bene dal prenderla in esame, la farà tacitamente scorrere via nel nulla”.

Egli non è vissuto abbastanza per ottenerne l’approvazione. L’opposizione non gli venne solo da familiari e azionisti, ma anche, e in primo luogo, dai sindacati di quegli stessi lavoratori che egli intendeva rendere “proprietari della fabbrica” . Scrive Valerio Ochetto: “A un interlocutore esterrefatto Adriano chiede se sono disposti ad accettare la socializzazione della fabbrica. Rossi ^v chiede di riflettere, si consulta, poi risponde che i tempi non sono ancora maturi, che lui stesso non se la sentirebbe di partecipare alla gestione dell’azienda. Così, la più sorprendente proposta che un padrone possa fare cade nel nulla per l’opposizione dei rappresentanti sindacali della base ” ³⁵ .

Imprese gestite, così come ha proposto Olivetti, dai principali stakeholder della comunità, avrebbero anche oggi un ruolo fondamentale per fare delle innovazioni sociali dei processi costruiti per durare nel tempo ed espandersi. Non c’è infatti vera innovazione senza imprese impegnate a renderla sostenibile, duratura e capace di “contaminare” contesti sempre più vasti.

L’idea di nonprofit porta però anche per questo aspetto fuori strada. Quel che conta sono le forme di governance, l’utilizzo degli utili, le competenze e le modalità di selezione dei manager, non evidentemente la rinuncia formale al profitto. E’ importante evidenziare che nella visione di Olivetti l’impresa, anche quando diviene ISA (Impresa Sociale Autonoma), non si trasforma in alcun modo in soggetto “nonprofit” che raccoglie donazioni e le mette a disposizione della Comunità per gestire servizi di welfare, formazione, ecc. ma rimane impresa, che ricerca capitali anche sul mercato e li remunera per produrre reddito e utilizzarlo, in parte quanto più possibile consistente, per sostenere i servizi e le iniziative, economiche e culturali, della Comunità.

^v Si tratta di Umberto Rossi, dirigente comunista e sindacalista che lavorava alla Olivetti.

3. Il territorio

Analizzeremo questo punto ponendo attenzione a due aspetti fondamentali nel pensiero e nell'opera di A. Olivetti: l'organizzazione fisica del territorio, cioè l'urbanistica, e l'organizzazione umana, cioè la Comunità. Si tratta di due aspetti fortemente correlati: l'urbanistica deve garantire la bellezza e l'armonia del contesto in cui si svolge la vita; la Comunità deve creare le condizioni di Governance per gestire e valorizzare le sinergie tra bellezza, cultura, relazioni umane, lavoro e servizi: per realizzare la qualità della vita.

3.1 L'urbanistica

Per A. Olivetti l'urbanistica è lo strumento che rende possibili le interazioni fondamentali tra lavoro, cultura e ambiente e per questo è una disciplina superiore alle altre.

L'idea dell'urbanistica come disciplina diversa e superiore alle altre, perché "ordine politico capace di organizzare attorno a sé tutti gli altri elementi" Adriano l'ha assimilata dalla prima déclaration stesa da Le Corbusier nel 1929, in cui si afferma che "l'attrezzatura di un paese reclama l'intima connessione dell'architettura con l'economia generale" e che "il principio coordinatore è l'urbanismo". Adriano la interpreterà in forma totale: nella sua visione, già fortemente carica di tensioni avveniriste, l'urbanista assumerà quindi il volto del demiurgo, del profeta investito di un carisma religioso che deve trasformare l'ambiente per costruire la comunità e rendere felici gli uomini.

E' una tesi che si contrappone a quella dominante che rivendica il primato della politica economica sull'urbanistica, ricondotta a una funzione tecnica subalterna.

Olivetti fu tra i primi a concepire la scienza urbanistica svecchiandola dall'angusta concezione di pianificazione "delle città" e concepirla invece come governo complessivo del territorio, dove città e campagna dovevano formare, idealmente ed esistenzialmente, un solo universo, nell'equilibrio delle due componenti³⁶.

Si legge infatti nella sua biografia che "egli è stato il primo in Italia a sostenere il piano decentrato, il piano comunitario **dove l'urbanistica coordina l'economia**. Il primo a battersi contro l'accentramento nelle metropoli, per uno sviluppo equilibrato fra città e campagna, fra industria e servizi. Il primo a immaginare alcune delle richieste esplose nel 1968 sul modo nuovo di produrre, di fare le fabbriche. La lista potrebbe continuare ..."³⁷

"Se oggi tante zone collinari o di montagna del Canavese appaiono come una Svizzera italiana, con le casette che non stonano, e con un alto grado di servizi, ciò non è stato un effetto naturale, le fondamenta sono state poste proprio in quei quattro anni di egemonia comunitaria^{vi}. Egemonia culturale, senza dubbio, ma assai meno politica a livello di potere"³⁸.

La profonda convinzione dell'importanza dell'urbanistica porta Adriano a divenire nel 1950 presidente dell'INU, l'Istituto Nazionale di Urbanistica, incarico che terrà ininterrottamente per un decennio.

^{vi} Si fa qui riferimento al periodo in cui il Movimento Comunità, negli anni '50, vincendo le elezioni locali ebbe la guida di molti Comuni del canavese. Se ne parlerà più diffusamente nel capitolo 3.2.2 dedicato al Movimento Comunità e alla sua vicenda politica.

Ogni anno, in autunno, i congressi e i convegni dell'INU danno la possibilità di estendere il confronto. E ogni volta Adriano pronuncia un discorso inaugurale, che non è una convenzione, ma un programma dove la denuncia sfocia immancabilmente nella proposta. I ministri presenti ai congressi si felicitano della qualità del dibattito, e tutto prosegue come prima.

Come racconta Valerio Ochetto nella biografia³⁹ “già nel 1935 A. Olivetti si era impegnato a tradurre in pratica queste sue idee nel grande impegno, anche economico, posto per la redazione del piano regolatore della Valle d'Aosta da lui proposto e di cui si è accollato tutto il lavoro di organizzazione e anche tutte le spese...

Viste le difficoltà che incontra a realizzare come presidente dell'INU le idee urbanistiche in cui crede, nel 1952 ritorna sull'idea di un piano che esemplifichi le battaglie condotte a livello nazionale, che serva da modello per tutto il paese. Dà vita al GTCUC, Gruppo Tecnico per il Coordinamento Urbanistico del Canavese. Le differenze con il 1935-37 sono quelle di una cultura urbanistica che si è enormemente aperta e sviluppata, anche se gli scopi, i motivi ispiratori riaffiorano uguali attraverso i due progetti.

Le ricerche, le elaborazioni, le redazioni occupano due anni pieni, dal 1952 al 1954. Una novità sono le équipes messe in campo con inchiestatrici e inchiestatori, che battono a tappeto Ivrea e il Canavese, raccogliendo dati che vanno dai servizi igienici al numero dei matrimoni, dai bilanci comunali al numero di lettere spedite o ricevute. Il tutto preceduto da grandi manifesti affissi sulle piazze per invitare la popolazione a collaborare e accompagnato da temi concorso banditi nelle scuole e dalle proiezioni di diapositive fatte la sera per spiegare alla gente che cos'è l'ambiente urbanistico oggetto dell'indagine. Le schede che si accumulano nei localetti messi a disposizione dal comune sono elaborate dal centro meccanografico Olivetti Bull dell'azienda. Comincia a delinearsi la radiografia di una città di 18.000 abitanti e del suo territorio, che gravita verso una fabbrica che impiega da sola 6000 persone, la maggior parte proveniente dai comuni circostanti.

Il materiale elaborato è straripante. Ora è veramente possibile formulare una ipotesi di sviluppo suffragata da ricerche economiche, sociali, urbanistiche, che abbracciano tutto il territorio. Il piano regolatore prevede una serie di poli di sviluppo a composizione sociale equilibrata e autonoma, in modo da evitare l'espansione a macchia d'olio. Ma il Comune di Ivrea a maggioranza democristiana, che ha beneficiato di tutto questo lavoro, respinge il progetto. L'opposizione di sinistra non è da meno: accusa il piano di non prevedere lo sventramento del fatiscente e malsano centro storico. Adriano, che per l'influenza di Quaroni non crede più al piccone risanatore dei razionalisti, ribatte a ragione che non basta costruire dei casermoni in periferia per riscattare una popolazione diseredata “.

La storia sembra ripetersi. Il piano è applaudito al Congresso di Genova dell'INU dell'ottobre 1954, ma sembra produrre solo una pregevole collana di pubblicazioni a cura del GTCUC e qualche monografia su singoli comuni.

Quando nel 1955 diventerà lui stesso sindaco di Ivrea uno dei suoi primi atti sarà proprio riprendere e cercare di dare attuazione al Piano, ma purtroppo senza successo per gli ostacoli che gli saranno posti dall'Amministrazione Centrale dello Stato, in particolare attraverso il Prefetto che utilizzerà tutti i possibili cavilli per ostacolarlo fino al limite del vero e proprio boicottamento.

Spesso noi pensiamo all'ambiente in termini di difesa dall'inquinamento, di non spreco energetico, di salvaguardia e cioè di rispetto della natura, ecc. Sono tutte cose importanti, ma riflettere sull'esperienza di

Olivetti ci richiama a considerare l'ambiente in modo diverso, come una entità su cui occorre intervenire per valorizzarne la bellezza e renderlo funzionale alle esigenze umane. Al centro dell'interesse di Adriano non è infatti la salvaguardia dell'ambiente, ma la sua cura e la programmazione attenta del suo utilizzo, la sua organizzazione come "opera d'arte in cui vivere", in una visione complessiva da cui sono banditi i particolarismi ed in cui un forte e delicato ruolo è affidato a tecnici attentamente selezionati per le loro competenze e impegnati a costruire le scelte da proporre sulla base di approfondite indagini conoscitive e a spiegarle e discuterle con la popolazione.

3.2 La Comunità

In A. Olivetti l'idea di Comunità è venuta maturando e definendosi come sbocco di due diversi tipi di esigenze: quella che egli sentiva come cittadino consapevole dell'importanza di costruire il nuovo Stato, che usciva dalla guerra, su basi più solide del precedente, e quella dell'imprenditore, che da sempre, come abbiamo visto, riteneva necessario dare alla fabbrica un fine in cui si potessero riconoscere anche i lavoratori e non solo gli azionisti, e che non poteva quindi essere il solo profitto.

Si tratta di esigenze che si sono in lui via via chiarite e definite. Egli afferma⁴⁰: *"Prima di essere una istituzione teorica, la Comunità fu vita. La mia Comunità non si esprime subito formalmente, ma ebbe per molto tempo un'esistenza virtuale. La sua immagine nacque a poco a poco in un lavoro durato vent'anni"*.

La prima esigenza, quella del cittadino che vuole poter vivere in uno Stato realmente democratico, è oggetto del seguente brano⁴¹: *"Mi sembrò quindi che il metodo più adatto per formulare delle soluzioni nuove alla crisi politica e alla crisi sociale potesse partire non già da un vasto e nebuloso programma teorico, ma da un esame circostanziato, da un esame sperimentale, da un vaglio fatto ufficio per ufficio, casa per casa, persona per persona in tutti quegli strumenti di vita associata che l'esperienza politica aveva consegnato al paese: il comune, la provincia, i sindacati, i partiti; senza peraltro perdere di vista la sorgente della ricchezza moderna: la fabbrica e la sua potenza."*

Mi accorsi ben presto che la situazione più confusa derivava dai limiti errati e non omogenei delle circoscrizioni in cui si esplicava l'autorità, il potere ...

... I pubblici poteri assolvevano delle funzioni utili e necessarie, ma il loro coordinamento era terribilmente difficile e spesso mancava del tutto, talché questi organi che sembravano esser fondati per il bene e il comune interesse tendevano a essere il teatro di interessi particolari e, nella confusione esistente, gli uomini di buona volontà erano quasi sempre avulsi, straniati, sopraffatti dai furbi, dai disonesti, dagli incompetenti. Le fabbriche producevano una ricchezza che era profusa, andava dispersa, lontana, atomizzata, incontrollata...

... Perché non si unificava? Perché non si poteva creare una nuova unità che assommasse e comprendesse organicamente i poteri di un Prefetto, l'influenza di un Deputato, il prestigio di un Senatore, la forza e l'indirizzo dei partiti, la democratica figura del Sindaco e della sua giunta, la volontà di difesa dei sindacati, la potenza economica e finanziaria delle fabbriche? Si avrebbe avuto un'unica circoscrizione, un unico potere, degli uffici bene organizzati, un'amministrazione vigile, umana, vicina agli interessi del popolo, facilmente controllabile, dove tutte quelle entità e quelle forze che agiscono separatamente, provincia, comune, partiti, sindacati, fabbriche, avrebbero trovato una sola espressione, un solo ordinamento, una nuova e organica unità.

Nasceva così, empiricamente espressa, la prima idea, l'introduzione all'idea di una Comunità concreta. Questo concetto così semplice e così elementare che è alla base fondamentale e insopprimibile della nostra ideologia, quello di far coincidere su di un solo territorio l'unità amministrativa, l'unità politica e l'unità economica, fu dapprincipio propriamente una modesta scoperta, ma il suo valore si dimostrò più tardi: poiché essa si dimostrò feconda di sviluppi pratici e teorici.

La nostra concezione della Comunità fu dunque da principio una concezione politico-amministrativa. La Comunità è un organo della regione e dello Stato: si trasforma poi, essendo fondata su un'entità naturale, in un organo economico e via via in un mezzo di affermazione morale e spirituale. Il disegno non appare immediatamente evidente e potrà essere chiaro soltanto quando si comprenderà che solo partendo da questo dispositivo unitario si possono risolvere i grandi e insoluti problemi politici: una nuova libertà, una nuova democrazia, una nuova struttura sociale.

Bisognava indicare e definire quello che in quel piccolo e minuscolo Stato, nella Comunità, avrebbe dovuto essere il potere, l'autorità. Come doveva essere costituito? Doveva essa essere lasciata al mediocre e alterno dominio del suffragio universale ? “

Egli ha cercato di dare risposta a queste domande sin dal 1945 con la sua opera “l'Ordine politico delle Comunità”⁴². Un'analisi, anche superficiale di quanto in essa proposto, non può essere oggetto di questo studio, ma è importante sottolineare che egli, pur essendo un industriale, rifiuta nettamente, come già detto, ogni forma di dominio dell'economia e delle sue esigenze sulla Comunità, ma non si fida neppure del dominio della maggioranza dei cittadini, espresso tramite il suffragio universale. La Governance della Comunità deve infatti essere per lui basata su un equilibrio tra i soggetti che in essa rappresentano interessi e punti di vista diversi e che devono comunque sempre costruire le loro scelte con criteri di competenza e di preparazione professionale.

Nel formulare queste proposte egli è stato probabilmente, almeno in parte, influenzato dal grande rispetto e ammirazione che ha sempre avuto per la cultura e per le competenze professionali e forse anche dalle idee corporative che ha respirato, ed in parte condiviso, nel periodo fascista. Quelli che lui pone sono comunque problemi reali, oggi quanto mai attuali e tutt'altro che risolti. Le sue proposte di soluzione meritano di essere prese in considerazione senza pregiudizi, anche se appaiono fragili e complesse, perché si basano su di un gioco di delicati equilibri, al quale è venuto sino ad oggi a mancare il necessario approfondimento teorico ed una sperimentazione pratica sufficiente per la necessaria definizione e messa a punto.

La seconda esigenza, quella dell'imprenditore che individua nella Comunità il soggetto che consente di trovare una finalità comprensibile e condivisibile da tutti i lavoratori per il lavoro della fabbrica, è presente in molti suoi scritti e, come lui stesso ci dice, nasce “dal concreto d'un'esperienza imprenditoriale e dalla necessità di metterla al servizio della collettività che deve quindi prendere forma istituzionale ma soprattutto di organizzazione di persone consapevoli e responsabili nella costruzione del loro destino”⁴³. Il forte legame tra lavoro e Comunità, che caratterizza il pensiero olivettiano, non si limita alla grande fabbrica, ma riguarda il lavoro in tutte le sue forme.

Egli ha ben chiaro che la grande fabbrica non deve fare terra bruciata e sostituirsi a un più articolato e radicato tessuto economico e che, in particolare l'agricoltura è un'attività essenziale per la comunità e per il territorio, che, per non essere penalizzata dall'industria, deve essere posta in grado di offrire condizioni di lavoro e di reddito desiderabili almeno quanto quelle che è in grado di offrire la grande fabbrica. Per questo

occorre una riorganizzazione delle attività agricole, che per A. può avvenire soprattutto con la cooperazione tra i proprietari agricoli e con la realizzazione di infrastrutture per la conservazione, trasformazione e commercializzazione dei prodotti agricoli.

Si tratta di una importante intuizione che ha fatto il successo di territori altrimenti poveri come il trentino. Adriano cerca di metterla in pratica con il sostegno determinante che, come vedremo nel seguito, dà, con la fondazione dell'I-Rur, all'organizzazione della cooperativa di Montalenghe, della cantina sociale di Piverone, del consorzio irriguo di Cossano, del consorzio del vino tipico di Carema, dei vivai canavesani, ecc.

Non c'è quindi in lui alcuna enfattizzazione della grande fabbrica e del lavoro dipendente, anzi al contrario, egli, oltre all'agricoltura cooperativa ritiene essenziale sostenere la presenza nel territorio di un tessuto di piccole attività imprenditoriali anche di tipo artigianale, con cui la grande industria può stabilire rapporti di collaborazione.

La cosa essenziale per Olivetti è che i singoli lavoratori possano essere ogni giorno consapevoli del significato e delle finalità del proprio lavoro, che non possono essere limitate al salario individuale. Questo significato, come abbiamo già detto, è nel servizio che con il proprio lavoro ciascuno presta alla Comunità, in forme e modalità diverse: in modo diretto tramite il lavoro collettivo volontario^{vii}, o in modo indiretto con l'utilizzo di parte dei profitti delle fabbriche per servizi culturali, sanitari e di welfare alla comunità.

Si è qui ben oltre la visione della mutua e delle case per i lavoratori. Non c'è in Adriano alcuna visione aziendalista del welfare e neppure di welfare mix, ma c'è una chiara idea di welfare comunitario sostenuto dalle imprese e dai cittadini. Non a caso, come è riferito nella biografia⁴⁴, egli si è espresso con forza contro un progetto confindustriale inoltrato da Valletta, che mirava a sostituire l'INA-Casa, ente pubblico, con un pool delle grandi industrie per costruire in proprio case per dipendenti (ma con prelievi di legge su tutte le retribuzioni).

I servizi sociali di avanguardia dell'Olivetti non sono una scelta paternalistica e sono ben lontani dall'essere pensati come strumenti discriminatori e di controllo, come è invece in altre grandi industrie del tempo, sono infatti affidati a un Consiglio di Gestione diretto da lavoratori liberamente eletti.

Olivetti ha organizzato e sostenuto servizi di welfare aziendale all'avanguardia perché lavoro, cultura, salute, per lui non potevano essere separati, neppure all'interno del luogo di lavoro, ed era quindi molto lontano da ogni visione autoreferenziale della fabbrica. La sua biografia racconta bene il processo con cui, partendo dai problemi dei lavoratori della fabbrica i servizi aziendali si sono via via ampliati ai famigliari per divenire infine servizi alla comunità.

Egli era profondamente convinto dell'importanza della fabbrica per la Comunità, ma anche della reciproca importanza della Comunità per la fabbrica. Gli era molto chiaro che attraverso la Comunità si possono raggiungere traguardi che sfuggono alla fredda scienza economica e alla tecnologia considerate in se stesse. L'esempio già citato della fabbrica che, a onta delle buone ragioni e della prudenza "scientifica", si apre a mille assunzioni in un tempo che avrebbe, semmai, suggerito mille licenziamenti, è, secondo Olivetti, la prova delle potenzialità creatrici insite nell'azione ispirata alla Comunità.

^{vii} Le comunità olivettiane, nei piccoli centri, specie montani, tentano di recuperare il significato del lavoro collettivo volontario rivalutando ad esempio le reùde di origine medioevale

L'importanza assegnata da Olivetti alla connessione tra problemi della comunità e problemi del lavoro e dell'occupazione è ben rappresentata dalla fondazione dell'Istituto per il Rinnovamento urbano e rurale del Canavese (I-Rur), a cui è dedicato il seguente brano tratto dalla sua biografia ⁴⁵:

“ La fabbrica, rilevando aziende in crisi nel settore meccanico e tessile, già attua una sua pianificazione del territorio. Ma è ancora un decentramento casuale e aziendalista, che non può soddisfare il rigore di pianificazione di Adriano, che il 29 ottobre 1954 a Vico Canavese, davanti ai sindaci della Valchiusella e al ministro-amico Romita, annuncia la costituzione dell'Istituto per il Rinnovamento urbano e rurale del Canavese, meglio conosciuto con la sigla dell'immaginario razionalista, I-Rur. Anche questa volta, dunque, Adriano rifluisce sul suo Canavese, per tentare una esperienza esemplare con le sue sole forze.

L'obiettivo dichiarato è di combattere disoccupazione e spopolamento, per arrivare al pieno impiego. Per questo, incarica il sociologo francese Albert Meister, ormai approdato stabilmente sulle rive della Dora, di fare una indagine conoscitiva sul territorio. Fine ultimo rimane la creazione di una serie di prototipi funzionanti di Industrie Sociali Autonome e di Associazioni Agricole Autonome, secondo il modello sempre ritornante dell'Ordine, ma germinate dal basso... In più, per Adriano c'è la speranza di trovare una fonte stabile di profitti per sovvenzionare iniziative dei centri comunitari o delle amministrazioni locali.

Passando davanti a delle botteghe, ha detto: «Dobbiamo prendere esempio da loro, inventare qualcosa di piccolo che funzioni e renda bene». E infatti si parte con imprese semiartigianali, talvolta in associazione con privati, altre volte di tipo cooperativo, che si disseminano a ventaglio e dalla fascia precollinare risalgono per le valli. Anche i prodotti sono i più vari, qualche volta complementari alla Olivetti, più spesso del tutto indipendenti. Ad esempio, la moglie di Adriano, Grazia, gestisce una fabbrica di vestiti per bambini, di cui disegna i modelli; altrove escono le gabbiette in filo metallico che trattengono i tappi dello spumante; a Bairo si produce l'Amaro Bairo che avrà il suo momento di pubblicità. Ma a Vidracco, in Valchiusella, da uno stabilimento a vetrerie che rassomiglia a una piccola ICO, escono le valigette per le macchine per scrivere portatili e a Caluso, in un ex cotonificio che ha chiuso, è trasferita la Sada, che produce duplicatori con partecipazione azionaria Olivetti. In agricoltura si rinuncia di proposito all'azienda industrializzata per puntare direttamente sulla partecipazione: cooperativa di Montalenghe, cantina sociale di Piverone, consorzio irriguo di Cossano, consorzio del vino tipico di Carema, vivai canavesani”

Si era in un tempo in cui non esistevano servizi e Agenzie per l'impiego, tuttavia anche oggi l'esperienza dell' I-Rur ha molto da dire.

3.3. Le caratteristiche strutturali e istituzionali della Comunità olivettiana

Abbiamo sino ad ora ragionato sulle motivazioni che hanno portato A. Olivetti a individuare nella Comunità un soggetto essenziale per l'attuazione del paradigma economico e sociale a cui ha dedicato la sua vita. E' ora di precisare meglio in cosa si caratterizza la Comunità pensata da Olivetti e da quelli che con lui si sono impegnati nel Movimento Comunità per realizzarla.

Un primo aspetto chiaramente definito nelle proposte di Olivetti è la dimensione delle Comunità che intende promuovere. Egli prevede che le comunità nascano come consorzi di Comuni di dimensioni che possiamo stimare di circa 100.000 abitanti e precisa: *“La nostra Comunità dovrà essere concreta, visibile, tangibile, una Comunità né troppo grande, né troppo piccola, territorialmente definita, dotata di vasti*

poteri, che dia a tutte le attività quell'indispensabile coordinamento, quell'efficienza, quel rispetto della personalità umana, della cultura e dell'arte che la civiltà dell'uomo ha realizzato nei suoi luoghi migliori.

Una Comunità troppo piccola è incapace di permettere uno sviluppo sufficiente dell'uomo e della Comunità stessa; all'opposto le grandi metropoli nelle loro forme concentrate e monopolistiche atomizzano l'uomo e lo depersonalizzano: fra le due si trova l'optimum"⁴⁶, e ancora in un altro testo: "La storia, la ragione, ci portano all'esame di una comunità optimum, né troppo grande, né troppo piccola: alle dimensioni dell'uomo. Il grande, il mastodontico, in tutti i tempi, in tutti i campi, le fabbriche gigantesche, le metropoli sovraffollate, gli stati accentrati e monopolistici, i partiti di massa, il grande, il gigantesco sono sotto accusa, sono sotto processo. Essi sono senza dubbio i mostri della nostra epoca, destinati a perire come animali antediluviani, ... una direzione della cosa pubblica avrà forza e prestigio solo se vigile interprete dei bisogni e delle aspirazioni del luogo ove sarà chiamata ad operare, se avrà forza ed iniziativa, se saprà conciliare il tecnico con l'umano, i valori estetici e naturali con quelli sociali "⁴⁷

Un secondo aspetto è la visione federalista in cui le Comunità si collocano: "... e la Comunità sarà un valido, nuovo strumento di autogoverno, essa nascerà come consorzio di comuni. E le Comunità, federate, daranno luogo, esse sole, alle Regioni e allo Stato"⁴⁸.

che si unisce con la forte denuncia dei difetti di uno Stato centralista: "... la società italiana rischierà una rapida involuzione, soggiacendo inespressa al dominio onnipotente dello Stato, il quale può continuare a ingannare se stesso e il paese facendo credere indispensabile e necessario che ogni progetto nasca e sia controllato dalla capitale."⁴⁹.

Il compito di provvedere con leggi quadro a ripartire le risorse dalle Comunità più favorite a quelle in difficoltà e a controllare che queste disposizioni siano rispettate è affidato alle Regioni ed a uno Stato federalista, espressioni delle Comunità federate.

Olivetti non pensa però che la solidarietà sia riducibile ad atti amministrativi. E' per lui soprattutto un valore da radicare nella coscienza e nella cultura che devono ispirare le scelte dei cittadini e di coloro che svolgono funzioni di responsabilità nelle fabbriche e nella comunità. Ne è testimonianza il suo impegno per lo stabilimento di Pozzuoli e la motivazione che ne dà nel suo discorso, tenuto il 23 aprile del 1955 in occasione dell'inaugurazione dello stabilimento. E' uno dei suoi discorsi più importanti, perché riprende le linee essenziali della sua visione e contiene anticipazioni e promesse. Vale quindi la pena di riportarne un brano significativo: " Quando, quattro anni or sono, fu decisa la costruzione di questo stabilimento, il problema del Mezzogiorno era già entrato da tempo nel nostro animo in tutta la sua dolorosa grandezza e quando ci pervenne un preciso invito da parte del Ministro dell'Industria, on. Campilli, oggi Ministro per il Mezzogiorno, questi non ebbe a trovare in noi troppe difficoltà nella sua generosa fatica.

.... Accettammo di buon grado il nuovo fardello. Fu un atto di fede nell'avvenire e nel Progresso della nostra industria, ma soprattutto un meditato omaggio ai bisogni di queste regioni. E non si trattò soltanto di un contributo in denaro, ma anche di un autentico sacrificio dei nostri lavoratori. Perché l'Italia è tutta colpita dalla dolorosa malattia della disoccupazione. Se le condizioni generali delle popolazioni che vivono nel Nord possono essere considerate obiettivamente di gran lunga migliori di quelle prevalenti nel Mezzogiorno, è pur vero che talune sciagure sono andate abbattendosi anche nelle nostre zone un tempo prosperose. La crisi dei tessili e di taluni settori dell'Industria meccanica ha fatto precipitare negli scorsi anni e negli scorsi mesi la situazione nella zona di Ivrea.

... Così la fabbrica di Ivrea, che usava assumere centinaia di operai ogni anno, si vide costretta, tra il '52 e il '54, per trasferire al Sud il suo potenziale di incremento produttivo, a ridurre o praticamente interrompere il ritmo delle sue assunzioni. Molti giovani non trovarono lavoro, molti padri dovettero attendere e ancora attendono che i figli possano

conseguire una sistemazione, là dove essi stessi avevano passato gli anni migliori della loro vita. Ma nessuno ebbe a lamentarsi, nessuno indicò quale causa della sua condizione insoddisfatta, la creazione di questo stabilimento.

Perché nella coscienza dei nostri operai del Canavese è vivo il senso di solidarietà con i fratelli della Campania, della Calabria, della Lucania. Nessuno ebbe a lamentarsi, dunque. E alla fine dell'anno scorso una politica audace nel piano, minuziosa nell'esecuzione, implacabile contro gli ostacoli, la politica della nostra direzione commerciale, ha creato le premesse per un altro balzo in avanti, che oggi la fabbrica, con ingente sforzo di uomini e di mezzi, sta realizzando in tutti i suoi settori. I fatti salienti nella storia della nostra industria sono quest'anno, nel campo commerciale, l'apertura di una nuova organizzazione di distribuzione nel Canada, e nel campo produttivo, il definitivo assetto, la piena efficienza di questo stabilimento".

In Olivetti, come appare evidente nel brano che precede, c'è la piena consapevolezza delle difficoltà che occorre affrontare per realizzare la solidarietà tra chi sta meglio e chi sta peggio, ma anche la forte fiducia che ogni ostacolo è superabile. In particolare egli è pienamente consapevole che costruire un modello sociale comunitario è un processo lungo e molto difficile e che non bisogna quindi non essere impazienti. Nel 1959, a 58 anni, quando un amico e collaboratore gli presenta le sue preoccupazioni per il fatto che dopo tanti anni di impegno la costruzione di una comunità concreta, da offrire a esempio, è ferma nel Canavese e rimane soltanto un aspetto di singolare bizzarria agli occhi di quelli che contano a Roma, il suo biografo Valerio Ochetto ci riferisce⁵⁰ che negli occhi di Adriano brilla un sorriso ed egli dice: «È vero, non siamo immortali: ma a me pare sempre di avere davanti un tempo infinito. Forse, perché non penso mai al passato, perché non c'è passato in me. Ma è vero, il tempo non aspetta». Anni prima aveva scritto che per dar vita a un'autentica Comunità sarebbero occorse generazioni. Adriano Olivetti.

Dal punto di vista della qualità dei servizi offerti dalla comunità ai cittadini e del modo di rendere economicamente sostenibile la vita della comunità il pensiero di Adriano è ben sintetizzato nel capitoletto che chiude la biografia⁵¹: "Tutti hanno la possibilità di ricevere un'informazione diretta, non manipolata dai mezzi di comunicazione di massa...

... Le comunità urbane posseggono almeno una fabbrica di media grandezza. "Posseggono", perché queste fabbriche non sono né private né pubbliche, ma socializzate e trasformate nel tempo in organismi di proprietà mista nei cui consigli di amministrazione siedono manager, rappresentanti dei lavoratori, della Comunità e degli istituti culturali..."

Parte importante della visione economica di comunità sostenuta da Olivetti è l'eliminazione del contrasto di interessi tra vita industriale e vita agricola: *«Le Comunità tendono a far cadere la distinzione tra città e campagna, assegnando a un'unica amministrazione centri urbani e vasti territori agricoli, in modo da rendere possibile:*

a) una simbiosi tra economia agricola ed economia industriale;

b) nelle zone agricole, un processo graduale di organizzazione di vita moderna a contatto con la natura;

c) la trasformazione delle grandi città alveolari in organismi urbani in cui la natura riprenda il suo grande posto e l'uomo abbia fuori del lavoro e nel lavoro il sentimento di una vita più armonica e più completa (la formazione di grandi oasi educative, ricreative, culturali in tutti i quartieri della grande città);

d) l'estensione ai villaggi isolati delle provvidenze igieniche, culturali e ricreative, privilegio dei centri più importanti, e loro generale perfezionamento. Questo è il grande compito dell'urbanistica

*Le grandi città moderne, che hanno tratto generalmente dallo sviluppo industriale l'origine principale della loro espansione, sono ormai impotenti a conferire un'armonia di vita, un tempo spontanea.”*⁵²

Scriva G. Zagrebessky⁵³: “La Comunità olivettiana è il luogo concettuale e istituzionale dove si fondono i tre elementi strutturali della vita collettiva... I tre elementi sono il potere, la cultura e il lavoro.

... la Comunità olivettiana non è giacobina: non vi domina, cioè, la politica pura; non è economicista: non vi domina, cioè, l'accumulazione senza scopo; non è intellettualistica: non vi domina, cioè, l'idea astratta. La combinazione dei tre elementi non è prefissata in astratto. “

La Comunità funge quindi nel pensiero olivettiano da perno degli organismi economici di maggior importanza collettiva e costituisce un diaframma indispensabile fra l'individuo e lo Stato⁵⁴, non è solo una entità sociale e politica è anche, e congiuntamente, un forte nucleo di attività economiche. Tra economia e società non c'è un meccanismo di redistribuzione che presuppone un primo tempo: quello della produzione della ricchezza, e un secondo tempo: quello del suo parziale utilizzo a fini sociali, ma una forte sinergia tra i due aspetti che si sorreggono a vicenda.

Queste idee, e il tentativo, durato tutta la sua vita, di concretizzarle nella vita della fabbrica e della comunità, hanno portato Adriano a denunciare con molto vigore e coerenza la scarsa democraticità dei partiti politici, ed a proporre di integrare il suffragio universale con altre forme di selezione della classe dirigente basate sulla comunità e sulle competenze che questa è in grado di riconoscere e discriminare.

E' proprio la lontananza della politica dalle sue idee che ha spinto Olivetti alla decisione di fondare il Movimento Comunità, che è stata la via, senza successo, che Adriano ha seguito per dar vita al modello di Stato e di economia in cui credeva. Si tratta di un'esperienza che non ha avuto successo, ma che è molto attuale nelle sue motivazioni e nei suoi obiettivi.

Spesso dagli insuccessi è possibile apprendere anche di più che dai successi ed è per questo che vale la pena di comprendere meglio la vicenda del Movimento di Comunità.

3.3.1 Il Movimento Comunità e la sua vicenda politica

Non è questa la sede per approfondire la vicenda storica e il, pur interessante, programma del Movimento Comunità. Ci limitiamo quindi solo ad alcuni accenni, liberamente tratti dalla biografia di A. Olivetti pubblicata dalle edizioni di Comunità, utili a riassumere le informazioni essenziali e a proporre alcuni spunti di riflessione.

Le domande a cui Olivetti ha cercato di rispondere con la costruzione del Movimento Comunità sono : si può proporre la “società perfetta”, e intanto cominciare a correggere questa nostra realtà quotidiana così

imperfetta e così esposta a spinte contrastanti ? Come si può fare per convincere la popolazione e la politica della bontà del modello di società che intendiamo proporre ?

Si tratta di domande quanto mai attuali in una fase come la nostra in cui si pone concretamente il problema di dare vita a un nuovo paradigma di sviluppo in grado di realizzare, se non la società perfetta, almeno un modello di economia e di società in grado di rispondere meglio dell'attuale ai problemi delle persone, sia sul piano dell'occupazione che su quello dei servizi di welfare e della qualità dell'ambiente.

L'idea che ha dato origine al Movimento Comunità è quella della trasformazione del Canavese e di altre zone dell'Italia in un laboratorio sperimentale, così da proporre un esempio che tutti potessero guardare e giudicare dell'idea di Comunità. E' con questo intento, al tempo stesso ambizioso e sperimentale, che nasce il movimento Comunità. La prima sede viene aperta nel centro storico di Ivrea, al Castellazzo, nell'estate del 1947. Il carattere di movimento prevede la clausola della doppia appartenenza: si può cioè aderire pur restando contemporaneamente iscritti a un partito politico. Il modello concreto, ma generico, è il partito laburista inglese, federazione di gruppi diversi, mentre il progetto ideale rimane quello esposto nel già citato "Ordine politico delle comunità" pubblicato nel 1945. L'organizzazione del Movimento, agli antipodi dei partiti classici, è stata pensata per prefigurare l'immagine di quella che si proponeva per le Comunità da realizzare, con le sue articolazioni funzionali.

Basti la seguente breve citazione per richiamare l'essenza degli obiettivi del Movimento:

"Il Movimento Comunità ha davanti a sé un programma nuovo e impegnativo: il tentativo di socializzare senza statalizzare, di organizzare la società economica in modo autonomo, coi propri mezzi, e renderla indipendente dall'intervento massiccio dello Stato, perché la libertà dell'individuo, la difesa della persona, l'accrescere del benessere materiale, l'efficienza tecnica, il progresso scientifico nell'industria, l'interesse del consumatore sarebbero garantiti dalla partecipazione, dalla collaborazione e dal controllo di una pluralità di istituti a ciascun scopo coerentemente disegnati e designati.

... così il nostro socialismo e il nostro cristianesimo hanno preso un nome nuovo: Comunità, e la nostra rivoluzione sarà una rivoluzione comunitaria"⁵⁵.

Il Movimento Comunità sarà appoggiato e vedrà l'adesione e la collaborazione più o meno intensa di nomi illustri, o destinati a diventarlo, come Ignazio Silone, Nicola Abbagnano, Guido Quazza, Enzo Paci, Leo Valiani, Eugenio Montale, Carlo Levi, Altiero Spinelli, Enzo Enriques-Agnoletti, Massimo Severo Giannini, Francesco Compagna, Paolo Volponi, Sergio Cotta, Enzo Forcella, Gino Giugni, Stefano Rodotà, Giovanni Russo.

Ma più interessante di queste presenze di prestigio è come il Movimento si è incarnato nel suo territorio naturale, il Canavese, e altrove.

I primi centri incominciano a sorgere nel 1949, e gli inizi risultano lenti, quasi sperimentali: sono 3 nel 1950, 7 nel 1951. Da questo momento, la progressione si accelera: 25 nel 1952, 32 nel 1953, per esplodere negli anni cruciali fra il 1955 e il 1956. Raggiungeranno la punta massima nel 1958, con 72 centri distribuiti nei 118 comuni del Canavese e altri 14 sparsi nella penisola.

Il cuore di ogni centro è formato dalla biblioteca fornita anche di quotidiani e riviste, almeno 200 pubblicazioni e 25 giornali, mentre il fondo comune di dotazione conta 7000 volumi. È vero che in tal modo i centri diventano veicolo di diffusione delle pubblicazioni del Movimento, la rivista e i libri delle Edizioni di

Comunità (attive dal novembre 1946), ma è altrettanto vero che non esiste discriminazione, e quanto di più nuovo e stimolante esce in Italia è presente sui tavoli di lettura con giornali di ogni colore politico. Proporre letture così impegnative a una popolazione, che pur avendo da tempo sconfitto l'analfabetismo, vive in piccoli centri, fra colline e montagne è un grande atto di fiducia nelle persone e nei risultati che si possono conseguire investendo seriamente nella diffusione di stimoli culturali liberi e di alto livello.

Quando Geno Pampaloni, assunto nel 1948 come direttore della biblioteca di fabbrica, per prima cosa fece togliere le griglie protettive agli scaffali. Subito sparirono alcuni libri. Adriano ne fu felice. Disse: «Allora vuol dire che li leggono, che hanno davvero fame di libri». Oggi possono sembrare cose scontate, allora prefiguravano un'alternativa di vita.

La tipica esperienza di base, molte volte additata a esempio dalle pagine di «Comunità» rivista e nei discorsi di Adriano, è quella di Palazzo Canavese, che parte da due operai della fabbrica, Luigi Lesca e Genesio Berghino. In poco tempo, 97 delle 120 famiglie aderiscono al Movimento. Berghino offre gratuitamente il terreno sul quale sorgerà una vera e propria casa comunitaria, il prototipo dell'avvenire. Architettura impeccabile (Eduardo Vittoria), compresenza delle varie funzioni, dall'associazionismo alla cultura, all'assistenza medica e sociale, al divertimento, allo sport, alle attività cooperative. Ogni centro elegge un presidente che si avvale di un addetto culturale, di un addetto ai servizi sociali e di uno ai servizi sportivi.

La rete dei centri comunitari e dei centri culturali si diffonde nel Canavese, approda a Torino, Roma, Napoli. Nuclei comunitari sorgono in varie zone del sud, in Lucania, a Terracina e persino in Sardegna, a Santu Lussurgiu. Nel basso Lazio si realizzano una serie di inchieste per conoscere le realtà di base e poi organizzarle.

Cinque anni dopo l'avvio del Movimento Comunità, nell'estate 1954, Adriano parla già della necessità di «avere un gruppo di persone in parlamento» e come conseguenza naturale viene la modifica dello statuto che ammette per gli iscritti la doppia tessera, del Movimento Comunità e di un partito politico contemporaneamente: d'ora in avanti la regola diventa l'eccezione, la doppia appartenenza sarà tollerata nelle aree dove il Movimento è in fase nascente, mentre dove è già radicato si potrà essere solo comunitari. La svolta del 1954 non è presa a cuor leggero, se lo stesso Adriano ne intuisce i rischi definendo il «salto da movimento culturale a movimento politico... un salto mortale, complicato e costoso»

Si trattò davvero di un salto mortale su cui è importante riflettere perché pone il problema, quanto mai attuale, del ruolo della politica, dei suoi rapporti con i piani sociale ed economico, dell'esistenza o meno di vie percorribili per conquistare il potere politico partendo da esperienze di successo nei campi sociale ed economico.

La vicenda del movimento comunità evidenzia le differenze e le fratture tra politica locale e politica nazionale e la necessità di un diverso ordinamento istituzionale per aprire davvero gli spazi vitali necessari alle Comunità. Occorre cioè ragionare su cosa sia possibile fare per trovare/costruire i «riferimenti ai soggetti politici cui rivolgersi per incarnare» ciò che è altrimenti destinato a rimanere, come ha detto Norberto Bobbio, «il progetto illuministico di una mente illuminata»⁵⁶.

Il nodo del collegamento tra piano politico generale e piano sociale ed economico locale rimane anche oggi quanto mai aperto. Per risolverlo non è bastato al Movimento Comunità poter disporre di significative risorse economiche, come quelle messe in campo da Olivetti, e neppure costruire alleanze tra minoranze dissenzienti e forse «illuminate».

La biografia di Adriano, pubblicata dalle edizioni Comunità ed ampiamente citata in queste pagine, fornisce una dettagliata documentazione sulle vicende elettorali del movimento comunità. Ne riportiamo nel seguito una sintesi per dar meglio conto delle affermazioni che precedono e per fornire ulteriori elementi di riflessione e di valutazione.

La lista del movimento comunità, che ha per simbolo la campana, ha colto incoraggianti successi nelle elezioni locali in particolare nel canavese e anche nelle elezioni generali del 7 giugno 1953, dove Adriano si è presentato al Senato, i comunitari possono essere soddisfatti: nella circoscrizione senatoriale superano i 40.000 voti, e nei 35 comuni canavesani, dove esiste un centro del Movimento, la campana è al primo posto e a Ivrea città ha sfiorato la maggioranza assoluta. Ma non è raggiunto il quorum sul piano nazionale, per cui i voti comunitari vanno dispersi, nonostante il successo locale.

Nelle successive elezioni del 27 maggio 1956 il Movimento Comunità ottiene la maggioranza assoluta in trentadue comuni. Ivrea, che è stata rossa sino al 1951 per poi diventare bianca, è ora comunitaria, con una percentuale mai vista. In città, la Dc perde 14 punti, le sinistre più di 17. È una valanga. La notte di lunedì 28 maggio resterà memorabile nel cuore dei comunitari: le campane di quasi tutti i centri intorno a Ivrea, e poi via via più lontano, a Caluso, a Strambino, cominciano a suonare a distesa, per festeggiare la vittoria. La valanga si arresta alle soglie del Canavese occidentale, attorno a Castellamonte, tradizionale rivale di Ivrea. Per questo, sull'insieme del territorio la Dc conserva il primo posto, pur fortemente erosa. Adriano entra trionfalmente in quel Consiglio comunale di Ivrea dove già avevano seduto il nonno Salvador Benedetto e il padre Camillo.

Con la vittoria alle elezioni del maggio 1956, Adriano diventa sindaco di Ivrea alla testa di una giunta monocolore comunitaria. Si porta dietro direttori, ingegneri, amministrativi della fabbrica eletti con lui o cooptati come esperti. Ma il suo disegno coinvolge tutto il Canavese, da tempo indicato come il luogo geografico e umano dove sperimentare sul terreno la terza via, la costruzione della prima Comunità concreta. Già esistono gli strumenti che ora, con la conquista del potere locale, dovrebbero poter sviluppare tutte le loro potenzialità e dimostrare la loro originalità.

Lo strumento principe è la Lega dei comuni del Canavese, fondata nel 1955, alla vigilia delle elezioni. A essa aderiscono i due terzi delle amministrazioni del Canavese, quindi non solo quelle comunitarie.

Politicamente Comunità, non operando nel vuoto, ripropone un ceto dirigente di origine socialista o socialdemocratica, che ha fatto le sue prime esperienze nelle storiche società operaie. In più fornisce uno staff centrale di tecnici specializzati per settori. I primi interventi, data la situazione, sono rivolti a risolvere i bisogni elementari: strade, cimiteri, scuole, asili, fognature, acquedotti. Lo sforzo di investimenti è notevolissimo, in quattro anni la spesa pubblica per abitante aumenta di otto volte, passa da meno di 5000 a oltre 40.000 lire, e questo con l'impegno locale, razionalizzando le entrate e attingendo a mutui ordinari, senza contare i finanziamenti dello Stato. Nei piccoli centri, specie montani, si tenta di recuperare il significato del lavoro collettivo rivalutando le reùide di origine medioevale, basate sul lavoro volontario. Gli esempi non riguardano solo qualche strada campestre, ma anche opere più importanti, come l'acquedotto di Vico in Valchiussella, che riesce a utilizzare le sorgenti che prima si perdevano nei fossi.

Come forma moderna di associazione, si punta sui consorzi: di servizi, di opere pubbliche, di comunità montane, di bacini idroelettrici in modo da organizzare e potenziare le risorse locali.

Adriano, come al solito, dà il disegno generale e interviene qualche volta sui particolari, raccomanda di usare l'architettura come forma educativa e sovente chiede di vedere i singoli progetti.

Sin dall'inizio della gestione comunitaria si delinea però un braccio di ferro con il potere centrale, rappresentato dal prefetto. Tutti i cavilli, e in Italia sono le stesse leggi a fornirne in abbondanza, vengono messi in atto per intralciare, ridimensionare, bloccare le iniziative comunitarie, con una pervicacia che sfiora il sabotaggio istituzionale. La Lega dei comuni del Canavese non riesce a ottenere la personalità giuridica. Il tentativo di creare dei piani intercomunali si scontra di nuovo con la barriera legislativa, né sempre si riesce ad aggirarla con l'invenzione di piani coordinati per zone geografiche.

Adriano sin dal 1949 aveva immaginato la figura di un «sindaco illuminato, dotato di una autentica preparazione culturale e carico di fervore urbanistico», ma, una volta diventato sindaco, deve prendere atto che gli mancano strumenti adeguati sul piano delle istituzioni per vincere la battaglia contro la burocrazia e il potere romano. Per questo, nonostante il piano regolatore, ritardato dalla precedente giunta, venga trionfalmente adottato con Adriano sindaco, avrà solo una realizzazione sporadica, del tutto insufficiente anche come singoli edifici. Nella piccola capitale [Ivrea] l'interesse della base si affievolisce, qui sono concentrati gli esperti olivettiani e comunitari venuti da tutta Italia a sperimentare i loro schemi, spesso sentiti come estranei dai locali anche quando predicano o sollecitano la partecipazione. L'unica vera pianificazione rimane quella della fabbrica con i quartieri satelliti da essa promossi.

Adriano Olivetti, divenuto sindaco di Ivrea con una schiacciante maggioranza in consiglio comunale nell'estate del 1956 si dimette nell'inverno 1957 per l'impossibilità di realizzare i suoi progetti. Vuole forzare le porte di Montecitorio, perché di fronte alle delusioni del tentativo locale si è convinto che solo lì si possa contare e condizionare con efficacia il potere centrale. È deciso ad accelerare quel salto del Movimento Comunità da forza prevalentemente regionale a forza politica nazionale, che pure anche lui avverte come complicato e costoso; un salto che potrebbe rivelarsi mortale.

Il 15 gennaio 1958 una notizia Ansa informa che il Movimento Comunità si è accordato con il Partito sardo d'azione e con il Partito dei contadini per andare insieme alle prossime elezioni generali sotto l'ambiziosa dicitura di "Comunità della cultura, degli operai e dei contadini d'Italia". Una settimana dopo, Adriano espone ai giornalisti nel centro culturale di Porta Pinciana a Roma il programma, che è quello tipico di Comunità. Sollecitato dalle domande a precisare lo spazio politico e ideologico della nuova lista, specifica che «si colloca politicamente fra il Psi e il Psdi» e cerca di conciliare il socialismo con il cristianesimo.

Per Adriano, sarà una campagna massacrante: ogni giorno tiene un comizio, esperienza stressante per una persona che ha sempre tenuto dietro a mille impegni, ma con un calendario metodico, scandito sui prediletti incontri a tavolino, non sugli imbarazzanti, forse angosciosi bagni di folla.

Ricorda Renzo Zorzi^{viii}, con parole alle quali nulla resta da aggiungere: «Fu, per chi gli viveva vicino, una campagna elettorale straziante. Non c'erano speranze di successo. Vedemmo quest'uomo schivo, timido, incapace di demagogia, abituato a un linguaggio che non poteva aver presa su un elettorato indifferente, sensibile solo alle parole d'ordine e agli slogan più facili, girare da una città all'altra, dalla Sardegna alla Lucania, da Roma a Torino, instancabile, deciso a fare tutto ciò che doveva perché la cosa riuscisse,

^{viii} Renzo Zorzi, comandante partigiano in Veneto, con interessi letterari e esperienze nel Partito d'azione ha incontrato Adriano a Torino durante un ricevimento per il ritorno dall'esilio di Salvemini. Gli viene affidato il neonato centro comunitario di Borgo San Paolo di Torino, poi dirigerà «Comunità» rivista e Comunità casa editrice

fiducioso, contro l'evidenza, che un discorso pacato, ragionevole, necessariamente tecnico, potesse strappare un consenso. Lo vedemmo mettere in quest'impresa, senza esitazione, il suo prestigio, la sua salute, il suo avvenire, la sua stessa vita»⁵⁷.

Prevede di ottenere mezzo milione di voti, tre senatori e tra i sette e i nove deputati, in modo da diventare l'ago della bilancia della svolta di centrosinistra nel nuovo parlamento. Le elezioni del 25 maggio 1958 danno un colpo durissimo a questa speranza. Comunità prende lo 0,59% alla Camera e lo 0,65% al Senato. Arriva appena a metà di quei 300.000 voti che sarebbero indispensabili per far scattare l'utilizzo dei resti nel collegio nazionale. Un unico deputato eletto, in virtù della fedeltà del suffragio canavesano, il capolista, Adriano.

A Montecitorio Adriano resta poco. Presenta un progetto di legge urbanistica per far sorgere embrioni di Comunità dai piani intercomunali che non sarà mai approvato. Ferruccio Parri, il compagno giovanile della fuga di Turati, lo vede «scantonare frettoloso» come «l'immagine fisica del pesce fuor d'acqua». Il 20 ottobre 1959 Adriano dà le dimissioni in realtà come liberazione da quello che ormai sente un inutile guscio. Gli subentra il primo dei non eletti, Ferrarotti. Si conclude così formalmente anche la seconda discesa a Roma in politica, dopo quella del 1945-46.

Adriano è sempre stato profeta disarmato, anche quando si è illuso di poter contrattare un piccolo spicchio di potere. A cinquantotto anni ha ottenuto un gran numero di riconoscimenti di prestigio, ma sempre fuori dalla politica, e la costruzione di una comunità concreta, di una *societas perfecta* da offrire a esempio, è ferma nel Canavese, non ha decollato sul piano nazionale, rimane soltanto un aspetto di singolare bizzarria agli occhi di quelli che contano a Roma.

Dopo la morte di Adriano avvenuta nel febbraio del 1960 il tentativo di Ferrarotti di rilanciare la Lega delle Comunità di fabbrica, dentro e fuori la Olivetti, non ha successo. Anche il Movimento comunitario non sopravvive alla morte del suo fondatore e nel settembre 1961, a Ivrea, decide di sciogliersi come organizzazione politica. L'anno seguente, su iniziativa dei comunitari più vicini e di alcuni familiari, viene istituita la Fondazione Adriano Olivetti per garantire continuità alle attività di Adriano e a quelle del Movimento in campo sociale e culturale, e tutelarne l'attività morale. Oggi è guidata dalla figlia Lalla, una sede a Roma e una a Ivrea, proprio a Villa Belli Boschi.

Ferrarotti, unico deputato comunitario, si allontanerà gradatamente dalla politica attiva, per concentrarsi sugli studi e sull'insegnamento della sociologia. I centri comunitari chiudono uno dopo l'altro, mentre biblioteche e servizi sociali sono talvolta incorporati dalle amministrazioni comunali, come i centri modello di Palazzo Canavese e Terracina.

Rimane il motto del movimento fatto proprio dalle edizioni di Comunità con il simbolo della Campana

“Ognuno può suonare senza timore e senza esitazione la nostra campana. Essa ha voce soltanto per un mondo libero, materialmente più fascinoso e spiritualmente più elevato. Suona soltanto per la parte migliore di noi stessi, vibra ogni qualvolta è in gioco il diritto contro la violenza, il debole contro il potente, l'intelligenza contro la forza, il coraggio contro la rassegnazione, la povertà contro l'egoismo, la saggezza e la sapienza contro la fretta e l'improvvisazione, la verità contro l'errore, l'amore contro l'indifferenza.”

4. Qualità della vita: cultura, lavoro, bellezza

“Possiamo ben separare la domenica dai sei giorni feriali? Possiamo avere due tipi di condotta, due specie di progettazione, cioè una, in proporzioni nane, per gli usi del sabato e dedicata alla bellezza, agli ideali, alla bontà e alla verità; l'altra di vaste proporzioni e di stampo grossolano, per la supposta utilità pratica, impastata di bruttura, squallore e barbarie di nuovo conio, avallata dal consenso generale? In una comunità religiosa d'altri tempi, solo uno spregevole cinico avrebbe potuto formulare siffatta idea biforcuta dell'utilità contrapposta alla rettitudine. Subito sarebbe stato bollato di invasamento demoniaco; la sua utilità sarebbe stata riconosciuta come l'utilità dell'inferno...”⁵⁸

Sono parole pronunciate da A. Olivetti nel 1956 in un discorso ufficiale a Torino, che ben rappresentano l'idea di qualità della vita che è stata al centro di tutto il suo impegno di innovatore, in fabbrica e nella società.

Nel paradigma olivettiano la qualità della vita consiste, come già detto, nel ricomporre e ricondurre a unità i fattori materiali del benessere (reddito, salute, ecc.) con quelli immateriali (cultura, arte, bellezza degli ambienti in cui si vive e si lavora, ecc.). E' un'unità che non ammette separazioni temporali e gerarchie tra i diversi fattori, perché è proprio il loro insieme che può dare pienezza all'esistenza. E' un'unità che si deve quindi poter realizzare pienamente sia nella fabbrica che nella Comunità: è necessaria per dare loro senso e la capacità di raggiungere le loro finalità.

Impegnare gran parte della vita in ambienti squallidi per svolgere attività a cui non si riesce a dare un senso, per godere della bellezza che la vita può offrire “in proporzione nana nei soli giorni festivi”, è per Olivetti “demoniaco”, ma è, in effetti, proprio quanto prevede l'attuale paradigma di sviluppo, che si basa sulla separazione del piano economico, da quelli sociale e culturale e che, dando la priorità al piano economico, identifica la qualità della vita con il livello della ricchezza materiale di cui ciascuno dispone. Il lavoro è infatti visto come strumentale ad acquisire reddito ed è quindi considerato tanto migliore quanto più consente di arricchirsi, non importa se in questo modo il lavoro diventa “dannazione” e il tempo di lavoro tempo sottratto a quello degno dell'esistenza, mentre cultura, arte e bellezza sono ridotti a beni di consumo, da acquisire con la ricchezza per goderne “nel tempo libero”.

I presupposti sono che per vivere una vita di qualità sia sufficiente “la proporzione nana” di tempo disponibile al di fuori del lavoro, e che il denaro consenta di acquisire tutto quanto serve.

In questa visione anche l'ambiente è ridotto a risorsa da sfruttare senza scrupoli per arricchirsi ed a bene di consumo di cui acquistare porzioni per goderne privatamente. Il suo essere anche un bene collettivo passa in secondo piano, ed è di fatto ridotto al potere dello Stato di comminare ammende “riparatrici” a chi lo compromette.

Anche nei confronti dell'ambiente sono quindi l'economia e il potere del denaro a dominare. Non a caso le lungimiranti e ambiziose idee di Olivetti sull'urbanistica, come disciplina diversa e superiore alle altre, perché “ordine politico capace di organizzare attorno a sé tutti gli altri elementi”, sono state fortemente contrastate da Governi e forze economiche dominanti e non hanno trovato alcuna attuazione, se non nei convegni e nelle “mostre” in cui sono state esposte con successo.

Al di là dei motivi contingenti di tipo finanziario che hanno fatto esplodere la crisi, l'inadeguatezza e la fragilità dell'attuale paradigma di sviluppo sta proprio in quanto precede, e cioè nella centralità da esso

assegnata alla ricchezza materiale, e nella separazione, che ne mina le fondamenta, tra i piani economico, sociale e culturale su cui si fonda.

Come attesta il paradosso di Easterlin⁵⁹ si può vivere male anche se si è molto ricchi. Ne spiega bene la ragione Tibor Scitovsky⁶⁰ con la sua distinzione dei beni, e più in generale delle attività, in due tipi: quelli di comfort e quelli di creatività⁶¹. Egli dimostra che senza beni di creatività, cioè senza un'adeguata cultura, gusto ed esperienza del bello, è molto difficile vivere bene.

Rompere la separazione tra i beni di confort e quelli di creatività e cioè tra i piani economico, sociale, artistico e culturale, tra l'uomo come consumatore e l'uomo come produttore, è un obiettivo prioritario e trasversale che deve essere presente in ogni processo di innovazione sociale. Su questa strada si sta avviando anche la Comunità europea, che sta finalmente giungendo a scoprire l'importanza dell'innovazione sociale e che apre il proprio manuale in materia⁶² con le seguenti parole: *"Negli anni ottanta e novanta, l'agenda dell'innovazione era esclusivamente focalizzata sulle imprese [e sulle tecnologie]. Era un tempo in cui i problemi economici e quelli sociali erano visti come separati. Il compito di produrre ricchezza era assegnato all'economia, mentre la società era vista unicamente come un soggetto di spesa. Nell'economia del ventunesimo secolo questo non è più vero ..."*

La prospettiva di Adriano, proprio perché vuole superare la separazione tra economia, società e cultura, è completamente diversa da quella del mecenate^{ix} rinascimentale scisso tra arte e lavoro. Al di là di singoli atti di prodigalità, Adriano ha soprattutto in mente di instaurare un rapporto vitale fra intellettuale e società industriale.

La cultura nella proposta olivettiana occupa il posto dell'àncora⁶³, cioè di ciò che dà saldezza, introducendo valori umanistici in quella che, altrimenti, sarebbe una gestione della vita comune dominata dalla potenza irresistibile del denaro fine a se stesso e dal nudo potere.

La morale del profitto per il profitto, che ha dominato anche ideologicamente la scena del capitalismo, non era la morale di Olivetti

L'attuale paradigma di sviluppo, a cui cultura e bellezza sono rimaste estranee, è andato in crisi proprio perché, confondendo lo sviluppo con la crescita complessiva della ricchezza, ha innescato circoli viziosi di dimensioni mondiali, che hanno portato a una progressiva, sempre maggiore, crescita delle diseguaglianze, ed a un'esasperazione dell'impoverimento del lavoro. La ricchezza può infatti crescere anche se pochissime persone diventano ricchissime e moltissime sono ridotte alla miseria. L'ultimo rapporto del Censis (maggio 2014) attesta che *"i dieci uomini più ricchi d'Italia dispongono di un patrimonio di circa 75 miliardi di euro, pari a quello di quasi 500mila famiglie operaie messe insieme"*.

Anche la democrazia, come afferma G. Zagrebosky rischia di esserne stravolta poiché in un mondo dominato dalle diseguaglianze, in cui il potere economico è concentrato nelle mani di pochi, si aprono ampi spazi per ogni forma di manipolazione dell'opinione pubblica, facendo venire meno le basi stesse della democrazia rappresentativa che conosciamo.

^{ix} Adriano stesso, come risulta da una sua intervista al quotidiano tedesco «Die Welt», ha negato di voler far opera di mecenate, ha insistito invece sulla trasformazione del rapporto intellettuali-industria da lui promossa: una intenzione che viene da lontano, dal connubio Gobetti-Ford, dalle letture di «Rivoluzione Liberale» come dalle esperienze del primo viaggio americano.

A questo proposito A. Olivetti, è molto lucido nell'affermare che: «... nel nuovo Stato il potere poggerà saldamente non più su una forza sola, la democrazia, la quale è troppo facile preda della potenza del denaro. Il potere sarà ancorato alla cultura giuridicamente organizzata e, nel contempo, al lavoro sarà conferita una ben determinata potenza politica»⁶⁴.

In altri passi Olivetti ritorna sul lavoro non alienato, riconoscendone, al di là della sua capacità di procurare reddito, il valore di componente essenziale della qualità della vita e di fattore essenziale per il funzionamento della democrazia.

Si tratta di una posizione coraggiosa e contro-corrente, tanto più nell'epoca in cui è vissuto Adriano, nella quale trionfava il taylorismo con la sua visione riduttiva e strumentale del lavoro.

Scriva G. Zagrebessky⁶⁵: “poter lavorare non per altro o per altri, ma innanzitutto per la soddisfazione di noi stessi e, al tempo, per il bene di coloro che vivono con noi. Dunque: l'unione dei fini individuali con i fini collettivi... Qui sta l'aspetto nuovo della visione di Olivetti. Per come s'era andata formando la separazione tra vita e lavoro nell'organizzazione capitalista della società – tanto nell'economia capitalista privata quanto in quella socialista di Stato – l'idea che il lavoro non fosse il momento della pena, della fatica, dell'alienazione e dello svuotamento della personalità nell'organizzazione tayloristica delle operazioni ripetitive e anonime, poteva sembrare fuori dal mondo. Era fuori di quel mondo e di questo attuale, ma voleva rappresentare l'ingresso in un altro mondo”

“Per Olivetti”, prosegue G. Zagrebessky “non si trattava affatto di fare del lavoro una festa, ma di concepirlo nell'unità dell'esistenza, come un elemento in cui – come in tutti gli altri – la fatica si mescola al riposo e alla conciliazione con i valori dello spirito, in cui la soddisfazione si mescola alle delusioni e gli ideali si scontrano con la dura realtà; in cui, comunque, la uguale dignità delle persone è sempre rispettata, quale che sia il loro posizionamento nelle diverse mansioni e nella gerarchia organizzativa che da esse inevitabilmente deriva”.

Ecco perché, per Olivetti, l'organizzazione della fabbrica doveva consentire quelle stesse relazioni tra persone, lavoro, cultura e arte che rendono interessante la vita nella propria casa.

In una concezione del lavoro come puro strumento per procurare reddito, non ci sono motivi di principio che ostacolano la scelta di soluzioni assistenziali ai problemi di coloro che sono meno produttivi e per questo destinati alla disoccupazione. Il solo limite agli interventi assistenziali è la capacità del sistema economico di produrre sufficienti risorse da redistribuire tramite lo Stato o iniziative filantropiche private. Nella visione di Olivetti, in cui il lavoro non è tempo sottratto alla vita, ma componente essenziale della dignità umana e della qualità della vita, non c'è invece spazio per l'assistenza come surrogato del lavoro. Il suo giudizio sulla disoccupazione è molto netto: “La disoccupazione involontaria è il male più terribile che affligge la classe operaia.”⁶⁶ e non ammette alternative diverse da quella rappresentata da una dignitosa occupazione: “Ricordati, mi disse mio padre, che la disoccupazione è la malattia mortale della società moderna; perciò ti affido una consegna: devi lottare con ogni mezzo affinché gli operai di questa fabbrica non abbiano a subire il tragico peso dell'ozio forzato, della miseria avvilente che si accompagna alla perdita del lavoro»⁶⁷.

E' proprio il valore assegnato al lavoro e alla professionalità che porta Olivetti a dare grande valore alla formazione professionale e a dire ai lavoratori della sua fabbrica: “nel 1936 sorgeva il Centro Formazione

Meccanici per dare a poco a poco vita a un complesso sistema atto ad assicurare ai vostri figli il più grande beneficio che dà la ricchezza: la certezza di un'istruzione conforme al proprio talento e al proprio merito"⁶⁸.

L'istruzione tecnica e un lavoro conforme al proprio talento e al proprio merito non sono fine a se stessi, trovano il loro senso nell'unità con cultura e arte: *"Abbiamo portato in tutti i villaggi di campagna, in tutti i paesi della montagna, per la prima volta, quelle che io chiamavo un giorno le nostre armi segrete: i libri, i corsi culturali, le opere dell'ingegno e dell'arte. Noi crediamo profondamente alla virtù rivoluzionaria della cultura che dà all'uomo il suo vero potere e la sua vera espressione, come il campo arato e la pianta nobile si distinguono dal campo abbandonato e incolto ove cresce la gramigna, e dalla pianta selvaggia che non può dar frutto."*⁶⁹

In sintesi nella visione di qualità della vita di Olivetti sono presenti tre idee, oggi fondamentali per costruire un nuovo modello di sviluppo:

- Non c'è qualità della vita in un mondo di assistiti. La disoccupazione è quindi un flagello da evitare a tutti i costi. Non ci sono alternative.
- Lavoro, cultura e bellezza hanno un ruolo centrale e inscindibile, in un paradigma di sviluppo che voglia essere in grado di contrastare alla radice non solo le cause materiali, ma anche quelle culturali dell'attuale crisi e che voglia dare a tutti la possibilità di una vita degna.
- La Comunità come "forma istituzionale, ma soprattutto come organizzazione di persone consapevoli e responsabili nella costruzione del loro destino"⁷⁰ è il fondamento della democrazia e delle libertà necessarie a garantire una vita di qualità. Oggi questa affermazione può trovare concreta applicazione nella piena applicazione del principio costituzionale della sussidiarietà che consente e impegna ciascuno a mettere il proprio lavoro e il proprio ingegno a servizio della creazione di valore per se e per gli altri.

Tutto questo ha evidentemente molto a che vedere con l'innovazione e l'impresa sociale e con i temi dell'organizzazione del lavoro, della partecipazione attiva dei lavoratori alla vita dell'impresa, dell'ambiente e della cultura che sono componenti essenziali di un nuovo paradigma di sviluppo.

5. E allora? Alcune valutazioni e ipotesi di lavoro

Il punto da cui partire, per tentare di tradurre in ipotesi di lavoro alcuni almeno degli stimoli che ci offre l'esperienza di A. Olivetti, non può che essere il prendere atto che quella che stiamo vivendo è una crisi allo stesso tempo economica, politica e istituzionale, sociale e di valori, che si manifesta nel crollo delle certezze e nell'incapacità di soddisfare le promesse che hanno caratterizzato il secolo scorso.

La stessa parola crisi, se guardiamo alla sua etimologia greca, contiene infatti il riferimento ad una separazione (*krino*), cioè al venir meno di certezze su cui si fondano ambiti di conoscenza, rapporti economici, sociali, istituzioni, e alla conseguente necessità di individuare nuovi punti di riferimento su cui poter contare.

Ogni crisi non è però soltanto un momento di grave difficoltà, è anche un'importante opportunità per chi vuole esplorare nuove vie, poiché il venir meno di equilibri consolidati, la diffusione del disagio, il vuoto lasciato dai vecchi modelli, creano condizioni particolarmente favorevoli alla creatività, alla sperimentazione e all'innovazione.

Il venir meno della capacità di assetti produttivi, sociali, politici e istituzionali di dare alle persone condizioni di vita sostenibili e ragionevoli speranze per il futuro ci pone quindi, paradossalmente, in condizioni favorevoli per identificare e costruire nuovi solidi punti di appoggio su cui far leva per “risollevarlo il mondo”.

L’esperienza di A. Olivetti ci induce a ipotizzare che due essenziali “punti di appoggio” su cui concentrare la nostra attenzione e il nostro impegno siano proprio l’impresa con finalità sociali e la Comunità territoriale, concepita come nucleo fondante degli assetti sociali, economici e istituzionali in cui, come dice Olivetti *“far coincidere l’unità amministrativa, l’unità politica e l’unità economica”* ed in cui la cultura possa *“occupare il posto dell’ancora cioè di ciò che dà saldezza, introducendo valori umanistici in quella che, altrimenti, sarebbe una gestione della vita comune dominata dalla potenza irresistibile del denaro fine a se stesso e dal nudo potere.”*

L’impresa con finalità sociali è essenziale alla Comunità per fornirle risorse di cui ha bisogno per vivere e svilupparsi, ed al tempo stesso La Comunità è essenziale all’impresa sociale per consentirle di “realizzare i suoi fini”.

E’ sufficiente guardarci attorno per comprendere che uno dei principali punti di debolezza e fragilità della nostra società è proprio il venir meno della Comunità, cioè di spazi reali di partecipazione e costruzione di nuove forme di relazione, solidarietà e condivisione. Si tratta di un vuoto che si ripercuote negativamente sulla stessa cultura e operatività delle imprese che scelgono di avere finalità sociali e che non è colmato dalla democrazia rappresentativa, già definita da Olivetti: *“troppo facile preda della potenza del denaro”*.

Siamo immersi nella globalizzazione, assistiamo alla crisi dei partiti di massa e al progressivo svuotamento delle loro sedi territoriali come luoghi di discussione, di partecipazione e progettazione politica, subiamo la progressiva precarizzazione del lavoro, sperimentiamo grandi cambiamenti nella struttura e nella vita delle famiglie, che sono sempre più sole nell’affrontare le difficoltà che incontrano per far fronte ai gravi problemi di cui sono gravate.

In questo scenario, in cui domina la segmentazione e mancano solidi punti di ancoraggio a cui persone e famiglie possano far riferimento, il vuoto può essere effettivamente colmato da una Comunità che, come dice Olivetti, deve essere : *“una entità nobile e umana che ognuno sia in grado di percepire, misurare, controllare, poiché il suo lavoro servirà a potenziare quella Comunità, reale, tangibile, laddove egli e i suoi figli hanno vita, legami, interessi...”*

E’ quindi quanto mai attuale e urgente aprire spazi di ragionamento, discussione e sperimentazione per costruire Comunità con queste caratteristiche, di dimensioni territoriali ed economiche, che siano, come è scritto nel programma del Movimento Comunità, adatte a *“socializzare senza statalizzare”* ed in cui partecipazione, cultura e solidarietà siano realmente riconosciute come elementi essenziali del processo democratico e garanzia di libertà dell’individuo, difesa della persona, riorganizzazione delle risorse economiche, accrescimento del benessere.

E’ un’idea di Comunità da cui siamo, per molti aspetti, oggi assai più lontani di quanto lo si era ai tempi di Olivetti, sia per *“la paura del diverso”* che si sta fortemente diffondendo, sia per il forte indebolimento della cultura della solidarietà e della fraternità, che ai tempi di Olivetti era fortemente presente in ambedue le contrapposte ideologie dominanti: quella cattolica e quella social-comunista.

E' particolarmente preoccupante che anche tra le imprese e le organizzazioni che si presentano con finalità sociali, e che dovrebbero quindi essere asse portante di una visione del mondo fraterna e collaborativa, le tendenze dominanti sono autoreferenzialità e concorrenza, anziché collaborazione e scambio.

Lo confermano persone autorevoli come Felice Scalvini, uno dei padri fondatori della cooperazione sociale, che, in un convegno sull'innovazione sociale, tenuto a Brescia nel febbraio 2013, non ha esitato a denunciare con fermezza: *"... oggi il pensiero dominante, anche nella cooperazione sociale, è quello mercantile competitivo, da cui c'è poca propensione ad emanciparsi ... mentre il pensiero che ha consentito di dar vita alle grandi innovazioni di cui è stata protagonista la cooperazione sociale era quello cooperativo. Era il pensiero che non proponeva lo sviluppo indefinito dell'organizzazione di cui si faceva parte, ma poneva al centro dell'interesse la costruzione di legami cooperativi tra imprese, per raggiungere obiettivi condivisi ...*

...I consorzi territoriali tendevano a incapsulare e a eliminare la concorrenza tra imprese sociali, creando, attraverso forme di specializzazione e di segmentazione, sistemi integrati territoriali che collaboravano.

... Oggi il pensiero che purtroppo caratterizza la gran parte delle imprese sociali è dettato dalla studio e dalla pratica del marketing e del fund rising competitivo. Il disegno di consorzi territoriali che collaboravano tra di loro è stato soppiantato dallo sviluppo di gruppi, che sono del tutto aderenti, anche nella loro struttura organizzativa, al pensiero competitivo, e che hanno quindi come principale obiettivo la propria crescita...

... Fare innovazione nel sociale è innanzitutto emanciparsi da questo pensiero competitivo che è invece spesso presentato come innovativo...

... O riscopriamo che nell'agire delle imprese l'innovazione nelle relazioni e nel modo di porsi di fronte ai bisogni sociali è fondamentale, come ha concretamente dimostrato di esserlo in un'altra stagione, oppure non rimane che subire le conseguenze del pensiero regressivo, individualista e competitivo oggi dominante...

... L'innovazione sociale non avviene solo o principalmente dentro l'impresa, c'è bisogno di costruire nuovi sistemi di relazioni sociali ed economiche, di innovare in senso cooperativo soprattutto nelle relazioni tra organizzazioni. Non basta trovare un nuovo prodotto e nuove forme organizzative. Se si vuole essere realmente imprese sociali bisogna impegnarsi a innovare la società e l'economia e bisogna capire che una frontiera fondamentale dell'innovazione è la relazione, la capacità di collaborare" ⁷¹.

Prendere atto di questa situazione non è indulgere al pessimismo, ma, al contrario, è lo sforzo indispensabile da compiere per ritornare con i piedi per terra, comprendere in cosa occorre cambiare rotta, e dare un senso compiuto e condiviso a concetti come quelli di innovazione sociale e di Comunità che, per loro la loro natura e complessità, si prestano a molte e contrapposte interpretazioni ed anche a non poche strumentalizzazioni.

Impegnarsi a costruire Comunità è oggi un lavoro controcorrente, ma che può aver grande successo, poiché risponde all'esigenza, reale e molto diffusa, di trovare nuove soluzioni basate su relazioni di cooperazione. Non si può quindi non essere pienamente d'accordo con Scalvini quando afferma che "costruire nuove aggregazioni comunitarie", "innovare nelle relazioni", è oggi una finalità prioritaria dell'innovazione sociale.

L'esperienza di A. Olivetti, ci propone due importantissimi insegnamenti che ci aiutano ad affrontare meglio questa sfida.

Il primo insegnamento, di tipo istituzionale, riguarda il ruolo della Comunità. Consiste nell'aiutarci a comprendere che la Comunità è il fattore fondamentale e indispensabile per avviare e sostenere processi di innovazione sociale in grado di dar vita a un nuovo paradigma istituzionale e di sviluppo, fondato sul superamento della separazione tra economia, società, cultura e arte.

Il secondo insegnamento, di tipo operativo, molto impegnativo, ma concreto nelle sue immediate conseguenze pratiche, riguarda le cose da fare per costruire la Comunità. E' un insegnamento che possiamo trarre principalmente proprio dagli errori, che a posteriori è più facile vedere, compiuti da Olivetti nel cammino da lui intrapreso per costruire le sue Comunità. Il fallimento di Olivetti ci dice che la Comunità non può essere costruita dall'alto, ma che allo stesso tempo non è un fenomeno in grado di svilupparsi spontaneamente dal basso. Questo perché la Comunità è una infrastruttura sociale, mai completamente compiuta, realizzabile tramite lo sviluppo di processi concomitanti, che devono essere in grado di autoalimentarsi e sostenersi a vicenda e che, per innescarsi richiedono un mix di ingredienti culturali, istituzionali, economici, politici, professionali ed imprenditoriali.

E' quindi vero quanto ha scritto Olivetti: "per costruire una Comunità occorrono generazioni", ma è altrettanto vero che si può dar vita ad una Comunità anche in tempi molto brevi, se si ha la pazienza e la costanza necessari per agevolarne la crescita, rinunciando a qualsiasi spirito "proprietario".

Il fallimento dell'esperienza politica del Movimento Comunità ci aiuta a comprendere che le Comunità non possono in nessun caso essere parte di un movimento politico contrapposto ad altri, perché la loro natura è quella dell'aggregazione e della cooperazione che sono tanto più generative quanto più avvengono tra soggetti diversi. Dar vita a nuove forme comunitarie per rispondere ai bisogni delle società del nostro tempo deve quindi divenire un obiettivo in cui si riconosca la maggioranza delle persone e dei movimenti politici: non ci sono purtroppo scorciatoie. Raggiungere questo risultato è difficile, non impossibile: richiede lavoro, pazienza e determinazione.

Lo spirito di chi vuole davvero contribuire alla costruzione di una Comunità può quindi essere ben espresso integrando le parole di Olivetti "è vero, non siamo immortali: ma a me pare sempre di avere davanti un tempo infinito" con la saggezza contadina, che sa di dover lavorare nell'oggi, con tutto l'impegno possibile, perché un domani ci possano essere frutti abbondanti. I contadini sanno che tra la semina e il raccolto c'è spesso di mezzo il duro inverno e che non sempre a raccogliere è chi semina, ma questo non impedisce loro di porre tutto il necessario impegno per fare buone semine e per piantare alberi che daranno i loro frutti solo dopo anni.

Nel documento dell'Osservatorio sull'Economia civile della Camera di commercio di Torino "Primi appunti sulla proposta dei Distretti di Economia Civile (DEC)" sono presentate alcune proposte concrete riferite a una forma attuale di Comunità Locale: il Distretto di Economia Civile.

La proposta nasce dalla consapevolezza che per dar vita a una Comunità territoriale, non bastano buone intenzioni: occorre aver ben chiara un'ipotesi non generica del modello di Comunità che si intende realizzare. Questo non significa affatto che le Comunità debbano essere la fotocopia le une delle altre, sarebbe un gravissimo errore, perché ogni Comunità deve riflettere, anche nella sua struttura organizzativa, giuridica e di governance, le condizioni locali in cui opera e le priorità di chi ne fa parte. E' però molto importante per il loro successo che le diverse Comunità condividano e abbiano in comune alcuni elementi caratterizzanti necessari per riconoscersi in comuni finalità ed in uno stesso paradigma istituzionale.

Sulla base di quanto precede, dell'analisi dell'esperienza di Olivetti e del lavoro svolto in materia dall'OEC, proponiamo alla discussione due proposte.

La prima riguarda gli elementi, di cui si è appena sottolineata l'importanza, necessari per caratterizzare l'insieme delle iniziative Comunitarie che intendono riconoscersi parte di uno stesso movimento di innovazione sociale e istituzionale (non di uno stesso partito o movimento politico).

La seconda riguarda gli "ingredienti" necessari per innescare un processo di avvio di una Comunità locale.

I tre elementi individuati dall'OEC⁷² come necessari e sufficienti per caratterizzare l'insieme delle iniziative comunitarie che intendono essere parte di uno stesso movimento di innovazione sociale sono:

- l'assunzione del principio di sussidiarietà come fondamento istituzionale di ciascuna Comunità Locale . Questo significa che il criterio con cui la Comunità si pone in sintonia e in collaborazione con tutti gli altri soggetti (persone e organizzazioni) è il principio di sussidiarietà e cioè il riconoscere che compito di ciascuna organizzazione non è sostituirsi a chi vive un problema, ma aiutarlo a risolverlo. Significa anche che la Comunità Locale (il DEC), a differenza di quanto pensava Olivetti, non aspira a essere una pubblica istituzione, ma è una entità privata finalizzata a conseguire il bene comune. Un DEC è quindi il frutto della libera associazione di cittadini attivi, associazioni e imprese, che si pone nei confronti degli Enti Pubblici con l'obiettivo di attuare quei processi di Amministrazione condivisa, che sono la via maestra per applicare il principio di sussidiarietà circolare, previsto dall'art. 118 della Costituzione italiana.
- l'impegno della Comunità locale a compiere le proprie scelte con attenzione a una visione complessiva dei bisogni e delle potenzialità del territorio in cui opera ed a ricercare sinergie e collegamenti utili per contribuire a risolverli non limitando il proprio interesse ed i propri campi di intervento a aspetti settoriali, come quelli del welfare, della protezione sociale o del disagio.
- Il pluralismo e cioè l'apertura degli organismi e delle iniziative della Comunità a tutti i soggetti (cittadini, associazioni, imprese) che ne condividono le finalità e che si rendono disponibili a dare il proprio apporto per conseguirle.

La "miscela" necessaria per dar vita al processo di avvio di una Comunità locale territoriale si può ipotizzare possa essere composta dai seguenti 5 ingredienti:

- Il primo è la decisione di un nucleo di cittadini attivi, meglio se già impegnati in associazioni di volontariato e/o in imprese con finalità sociale (anche se non necessariamente con ragione giuridica di impresa sociale) di impegnarsi nell'avventura di dar vita alla sperimentazione di una nuova Comunità. Questi cittadini possono trovare consigli e aiuto mettendosi in contatto con eventuali altre comunità già funzionanti, e **devono redarre un manifesto della Comunità**, da utilizzare per pubblicizzare l'iniziativa ed ampliare il gruppo dei promotori. Il manifesto deve comprendere i punti qualificanti proposti nei paragrafi precedenti per consentire alla nascente Comunità di riconoscersi ed essere riconosciuta come parte di uno stesso movimento di innovazione sociale e istituzionale. E' quanto nell'esperienza olivettiana hanno ad esempio fatto, nel Comune di Palazzo Canavese, due operai: Luigi Lesca e Genesio Berghino, promotori di una Comunità che in poco tempo ha riunito 97 delle 120 famiglie del piccolo Comune.
- Il secondo "ingrediente" è la definizione di un formale accordo di sussidiarietà stipulato dai promotori della nascente Comunità con gli Enti Locali dell'area in cui la Comunità intende operare. E' un passo necessario per dare alla Comunità una sua precisa e non equivoca collocazione istituzionale.

- Il terzo “ingrediente” è l’individuazione di iniziative concrete per far sperimentare alla popolazione, ma anche a imprese con finalità sociale, o anche soltanto con sensibilità sociale, ed alle associazioni di volontariato, i vantaggi che derivano dal sostituire la cultura e la pratica della sussidiarietà e della collaborazione a quelle della competizione, dell’autoreferenzialità e dell’individualismo. L’obiettivo specifico di questo “ingrediente” è di moltiplicare gli aderenti alla Comunità tra le persone ma soprattutto tra le organizzazioni (profit e non profit). Sarebbe infatti un grave errore separare la cultura dall’azione, riducendo la cultura ad astratta predicazione ideologica. Ricordiamo le parole dette da Camillo Olivetti al figlio Adriano: *“La luce della verità risplende soltanto negli atti, non nelle parole”*.
- Il quarto “ingrediente” è la presenza nel nucleo di promotori, o l’integrazione in esso dopo le prime fasi di lavoro, di almeno un’impresa con finalità sociali decisa a “investire” le proprie competenze nella costruzione della Comunità Locale.
- Il quinto “ingrediente” è l’impegno a comunicare ed esportare l’esperienza in modo che le Comunità si moltiplichino, a ricercare rapporti di interscambio e collaborazione con altre Comunità già esistenti ed a favorire la nascita di nuove. Non importa se le diverse Comunità locali assumono lo stesso nome e si danno la stessa organizzazione; quel che conta è che si riconoscano nei fondamentali elementi comuni di cui si è detto. La moltiplicazione delle esperienze di Comunità territoriale fondate sul principio istituzionale della sussidiarietà e la loro libera unione in un “forum delle Comunità” è infatti un fattore essenziale per il successo di ciascuna di esse, oltre che del movimento nel suo insieme.

Questi “ingredienti” sono tutti egualmente importanti, ma, in questa sede, vale la pena di soffermarci sul quarto, che riguarda in modo specifico le imprese sociali, e il ruolo cruciale che queste dovrebbero svolgere nelle Comunità.

All’inizio di questo capitolo avevamo anticipato che l’esperienza di A. Olivetti ha cose molto importanti da proporre alla riflessione di chi si rende conto dell’importanza di uscire dal circolo vizioso di imprese sociali che hanno come propria finalità quella di contribuire al miglioramento della vita dei cittadini e che per farlo, anziché collaborare per sostenere la Comunità, si pongono in concorrenza tra di loro per ottenere dalla Comunità stessa risorse per sopravvivere e per svolgere le proprie attività.

Le responsabilità sono da ricercare, oltre che nelle imprese sociali e nelle loro organizzazioni di rappresentanza, nella legislazione che ne vincola l’attività e nell’uso strumentale che gli Enti pubblici hanno fatto di imprese sociali ed associazionismo per conseguire risparmi nella gestione dei servizi.

5.1 Ripensare e rilanciare l’imprenditorialità sociale

L’Olivetti di Adriano non rientra in quanto prevede la legislazione italiana in materia di imprenditorialità sociale, ma è un’impresa che ha operato in modo molto efficace con finalità sociali. Ha infatti cercato di anticipare nella sostanza, pur non giungendo ad assumerne la forma giuridica e gli assetti proprietari, quelle che Olivetti ha chiamato ISA (Imprese Sociali Autonome), che erano per lui elementi essenziali delle Comunità.

L'idea dell'ISA può oggi aprire nuovi orizzonti per far giocare all'impresa sociale un ruolo fondante nella sperimentazione e costruzione di Comunità capaci di essere nuclei fondanti di un nuovo paradigma di sviluppo.

L'ISA è un'impresa che è sociale innanzitutto perché è impegnata a fornire risorse alla Comunità. Invece di ricercare finanziamenti per gestire servizi in sostituzione dell'Ente pubblico e in concorrenza con altre imprese sociali, le ISA si qualificano infatti come imprese sociali perché si pongono al servizio della Comunità offrendo in primo luogo lavoro di qualità e mettendo a disposizione il proprio profitto per far fronte alle necessità della Comunità.

Rappresentano un'idea di impresa sociale molto vicina a quella che è alla base delle cooperative sociali di tipo B, che si qualificano come sociali non per il tipo di attività che svolgono, ma per la loro capacità di fornire alla società un servizio molto importante e delicato, come è certamente quello dell'inserimento lavorativo di persone in difficoltà.

Perché però limitare il riconoscimento dell'utilità sociale a questo, pur importante, servizio alla Comunità e non lasciare invece al rapporto tra imprese e Comunità il compito di stabilire ciò che è o meno importante realizzare ?

Si può avanzare la fondata ipotesi che la sostanziale inutilità dimostrata dalla legge 155/2006 sull'impresa sociale sia dovuta al fatto che, anziché aprire nuove prospettive, si limita a porre all'imprenditorialità sociale vincoli, in parte almeno contraddittori con le finalità stesse dell'imprenditorialità sociale, in particolare sui due punti che costituiscono il nucleo della legge:

- il primo è nel riconoscere come sociali solo le imprese che si impegnano per Statuto ad autolimitare i propri campi di interesse a quelli previsti dal legislatore con criteri per lo meno opinabili, escludendo imprese che, pur operando in campi diversi da quelli previsti dal legislatore, offrono servizi e risorse significative alla Comunità, come è ad esempio il caso delle imprese con finalità sociali proposte e sperimentate dal premio Nobel M. Yunus, a partire dalla Grameen Bank (banca del villaggio), e come prevede il modello olivettiano delle ISA;
- il secondo è che una caratteristica costitutiva dell'impresa sociale per la legge 155/2006 è il suo essere nonprofit, e non è quindi riconosciuta come sociale un'impresa multistakeholder, governata dalla collettività, che voglia utilizzare il profitto che riesce a realizzare per il proprio sviluppo e per sostenere la Comunità.

Sul tema del nonprofit non ci sono cose da aggiungere a quelle molto chiare e convincenti scritte da Giovanni Moro, nel suo bel libro "contro il nonprofit": sono ampiamente sufficienti per convincere ad eliminare questo pseudoconcetto dal vocabolario di chi vuole dar vita a imprese sociali e operare per l'innovazione sociale.

L'Olivetti ha dimostrato l'importanza del ruolo sociale che può rendere alla società un'impresa concepita come ISA, ad esempio quando:

- per salvare ed espandere l'occupazione ha saputo fare scelte che lo stesso Adriano ha definito "*... un assurdo economico, che pur tuttavia, essendo fondato sopra un gesto estremamente positivo di solidarietà fece entrare al lavoro più di 1000 persone*", Si tratta di un gesto ripetuto più volte, anche se in forma meno eclatante, come ad esempio nel '52 quando si trattò di salvare dalla disoccupazione 500 operai.

- ha sostenuto con proprie risorse l'elaborazione di piani urbanistici di avanguardia, non certo favorevoli agli interessi particolari della fabbrica, forzando con queste scelte di sussidiarietà la volontà dei pubblici amministratori;
- ha contribuito a qualificare i servizi offerti dalla Comunità ai cittadini finanziando biblioteche e servizi sociali e di welfare.

Può tutto questo rientrare nella generica idea di “responsabilità sociale di impresa”? Se la risposta fosse positiva la conseguenza sarebbe che tramite la diffusione della responsabilità sociale di impresa si può fare per la società molto di più di quanto fanno le imprese sociali nonprofit e che quindi la legislazione fiscale dovrebbe premiare in modo adeguato la CSR, piuttosto che chi prevede nel proprio statuto l'impegno a non fare profitti e ad autolimitare i propri campi di interesse a quelli previsti, con criteri per lo meno opinabili, dal legislatore.

Molte considerazioni portano a riconoscere che quanto precede va ben oltre la “responsabilità sociale di impresa”, poiché pone in discussione le finalità stesse dell'impresa e i suoi assetti proprietari, ma pone seriamente il problema della necessità di superare una normativa fiscale che premia l'impegno statutario a non fare profitto, piuttosto che sostenere le azioni che dimostrano di dare davvero vantaggi alla collettività.

In realtà, la proposta di Olivetti delle ISA, come le esperienze promosse da M. Yunus, rientrano, salvo alcune precisazioni, nella definizione di impresa sociale elaborata, alla fine degli anni '90 dal network Emes^x (Borzaga, Defourny, 2001; Defourny, Nyssens, 2008), condivisa dalla maggior parte degli studiosi. Come tutte le buone definizioni questa va infatti oltre la semplice descrizione dello scenario presente al momento in cui è stata formulata per cogliere l'essenza di un fenomeno in divenire e orientarne lo sviluppo. Purtroppo la tendenza è ad interpretare le cose alla luce di quanto già si conosce e degli interessi costituiti, per cui i punti della definizione riguardanti l'impegno a produrre benefici a favore della Comunità e la distribuibilità limitata dei profitti, sono stati interpretati dal legislatore in termini restrittivi e fuorvianti.

Poiché i rapporti sull'impresa sociale elaborati da IRIS Newtwork si occupano unicamente delle cooperative e delle imprese previste come “sociali” dalla legislazione italiana, non ci forniscono informazioni su imprese con finalità sociali che si rifanno a modelli diversi, come quelli proposti da Olivetti e da Yunus.

Anche il progetto Equal RESTORE⁷³ (2005 – 2007) che aveva proprio l'obiettivo di “elaborare, sperimentare e diffondere un modello di Impresa Sociale di Comunità (ISC) capace di interagire con la comunità e il territorio”, non ha neppure preso in considerazione la possibilità di elaborare, e promuovere la sperimentazione, di modelli di impresa sociale diversi da quelli previsti dall'attuale legislazione italiana. Ha

^x La definizione si articola lungo due dimensioni: quella economico-imprenditoriale e quella sociale. La prima prevede la sussistenza di quattro requisiti: (I) una produzione di beni e/o servizi in forma continuativa e professionale; (II) un elevato grado di autonomia sia nella costituzione che nella gestione; (III) l'assunzione da parte dei fondatori e dei proprietari di un livello significativo di rischio economico; (IV) la presenza, accanto a volontari o utenti, di un certo numero di lavoratori retribuiti. La dimensione sociale richiede invece il possesso delle seguenti caratteristiche: (I) avere come esplicito obiettivo quello di produrre benefici a favore della comunità nel suo insieme o di gruppi svantaggiati; (II) essere un'iniziativa collettiva, cioè promossa non da un singolo imprenditore, ma da un gruppo di cittadini; (III) avere un governo affidato esclusivamente o prevalentemente a portatori di interesse diversi dai proprietari del capitale; (IV) garantire una partecipazione ai processi decisionali allargata, in grado di coinvolgere tutti o quasi i gruppi interessati all'attività; (V) prevedere la non distribuibilità degli utili, o al più una distribuibilità limitata, e quindi la loro assegnazione ad un fondo indivisibile tra i proprietari, sia durante la vita dell'impresa che in caso di suo scioglimento.

infatti definito le imprese sociali di comunità come **“organizzazioni che operano nei sistemi di protezione sociale** producendo beni che incrementano la coesione sociale attraverso processi di inclusione e sviluppo locale”⁷⁴.

Perché limitare lo spazio per elaborare e sperimentare modelli di “imprese sociali di Comunità” a quello, pur importante, ma certamente limitato, dei sistemi di protezione sociale ?

La definizione di ISA proposta da Olivetti appare più coerente e più “generativa” di nuove esperienze, per chi voglia realizzare davvero imprese di Comunità e non semplicemente fare del marketing alla propria iniziativa imprenditoriale utilizzando il “marchio” comunitario.

Il modello delle ISA è importante anche per quanto riguarda la protezione sociale perché evita di isolare questo tema da quelli dell’occupazione e dello sviluppo economico, che sono in realtà i mezzi più efficaci per garantire proprio una efficace protezione sociale.

Anche per questi motivi prendere sul serio la proposta di Olivetti significa effettuare il “ritorno al futuro” di cui abbiamo bisogno.

Per farci un’idea della portata “rivoluzionaria” di quanto precede è sufficiente pensare, ad esempio, a cosa potrebbero essere oggi le grandi cooperative di consumo, se decidessero di operare davvero come ISA con riferimento ai contesti in cui sono presenti.

Occorre inoltre considerare che il modello delle ISA (come pure quello proposto dal premio Nobel M. Yunus), a differenza del modello normato dalla legislazione italiana e da quello analogo “elaborato e documentato” dal progetto RESTORE, si presta assai bene ad affrontare problemi oggi rilevanti sul piano dello sviluppo e dell’occupazione come quelli della successione di impresa, che investe molte imprese artigiane che chiudono per mancanza di “successori” al fondatore, disperdendo importanti patrimoni di conoscenza, o quello del “salvataggio” di imprese valide sul piano produttivo e di mercato, ma che vengono chiuse per motivi speculativi. In alcuni casi sono i lavoratori di queste imprese a riunirsi in cooperativa per “salvarle” e mantenere il proprio lavoro.

Imprese sociali di comunità, concepite sul modello delle ISA potrebbero affrontare questo problema con molta maggiore efficacia ed estensione, non lasciando soli i lavoratori e assicurando indubbi significativi vantaggi alla Comunità.

La domanda, certamente provocatoria ma che viene spontaneo porsi dopo aver posto a confronto l’esperienza e la proposta di A. Olivetti con la realtà attuale dell’impresa sociale è: che senso ha prevedere una legislazione apposita per l’impresa sociale, se questa legislazione ha come principale contenuto quello di limitare gli spazi di intervento dell’imprenditorialità sociale ? Che senso ha premiare il nonprofit invece che un utilizzo socialmente vantaggioso del profitto ?

Non è negli obiettivi di questo studio fornire la risposta.

A. Olivetti con la “verità che risplende negli atti” ce ne ha proposta una sufficientemente chiara.

¹ “L’Ordine politico delle Comunità” venne scritto da Adriano Olivetti tra il 1942 e il 1945, anno della sua prima edizione. È l’opera teorica fondamentale di Olivetti nella proposta di riforma costituzionale dello Stato in senso comunitario, e la premessa della sua azione politica.

² Valerio Ochetto, “Adriano Olivetti. La biografia” © 1985/2000/2009/2013 Comunità Editrice, Roma/Ivrea. Pg. 99

³ Ibidem, pg 147

⁴ parte di un discorso pronunciato a Torino nell’ottobre del 1956 in occasione del VI congresso dell’istituto nazionale di urbanistica e pubblicato con il titolo “urbanistica e libertà locali” in Città dell’uomo, Milano, edizioni di comunità, 1960, pp. 99-116;

⁵ “Adriano Olivetti, Il mondo che nasce” © 2013 Comunità Editrice, Roma/Ivrea (Scritti originali © Fondazione Adriano Olivetti), pg 18.

⁶ Ibidem, pg 42

⁷ Ibidem, pg 50

⁸ “Adriano Olivetti. La biografia”, op. cit. nota 2, pg 181

⁹ Scritto pubblicato con il titolo “appunti per la storia di una fabbrica” in Olivetti 1908-1958, Ivrea, Olivetti e c., 1958, pp. 9-18. La prima parte era uscita con lo stesso titolo in «Il Ponte», agosto-settembre 1949, pp. 1045-1051

¹⁰ “Adriano Olivetti, Le fabbriche di bene” © 2014 Comunità Editrice, Roma/Ivrea, pag. 25

¹¹ Ivi

¹² “Appunti per la storia di una fabbrica” in Olivetti 1908-1958, Ivrea, Olivetti e C., 1958, pp. 9-18. La prima parte era uscita con lo stesso titolo in «Il Ponte», agosto-settembre 1949, pp. 1045-1051. La citazione è tratta dal testo ripubblicato con il titolo “Prime esperienze in una fabbrica” in “Adriano Olivetti, Il mondo che nasce” © 2013 Comunità Editrice, Roma/Ivrea, pg 18

¹³ Vedere nota 1

¹⁴ “Adriano Olivetti, Le fabbriche di bene” © 2014 Comunità Editrice, Roma/Ivrea pg 24-25

¹⁵ “Adriano Olivetti, Il cammino della Comunità”, © 2013 Comunità Editrice, Roma/Ivrea, pg 25

¹⁶ Ibidem, pg 9

¹⁷ Ripubblicato nel volume “Ai Lavoratori”, Edizioni di Comunità, 2012, Roma/Ivrea

¹⁸ Ibidem “Ai Lavoratori”, pg 12

¹⁹ Olivetti. La biografia, op. cit. nota 2, pg 175

²⁰ Il mondo che nasce, op. cit. nota 5, pg 21

²¹ Adriano Olivetti. La biografia op. cit, nota 2, pg 69

²² Ibidem, pg 9

²³ Ibidem, pg 173

²⁴ Ibidem, pg 147

²⁵ Giovanni Moro “Contro il non profit”, © 2014, Gius. Laterza & Figli, 2014

²⁶ Le fabbriche di bene, op. cit. nota 14, pg 17.

²⁷ Ibidem, pg 27

²⁸ Adriano Olivetti. La biografia op. cit, nota 2, pg 146

-
- ²⁹ Il testo apparve per la prima volta nel 1951 all'interno dell'opuscolo del Movimento Comunità «Tecnica delle riforme» e fu poi pubblicato con lo stesso titolo nel 1952 nell'antologia Società Stato Comunità. La citazione è tratta dal libro "Le fabbriche di bene" © 2014 Comunità Editrice, Roma/Ivrea, pg 29
- ³⁰ "L'industria nell'ordine delle Comunità" nell'edizione qui citata, proposta all'interno del volume "le fabbriche di bene", op. cit. nota 14, pg 27
- ³¹ Adriano Olivetti. La biografia op. cit. nota 2, pg 246
- ³² Ibidem, pg 98.
- ³³ Il cammino della Comunità, op. cit. nota 15, pg 25
- ³⁴ Adriano Olivetti. La biografia, op. cit. nota 2, pg 220
- ³⁵ Ibidem, pg 106
- ³⁶ Le fabbriche di bene, op. cit. nota 14, pg 11
- ³⁷ Adriano Olivetti. La biografia, op. cit. nota 2, pg 102
- ³⁸ Ibidem, pg 202
- ³⁹ Ibidem, pg 66
- ⁴⁰ "Prime esperienze in una fabbrica" (1958), in "Il mondo che nasce", op.cit. nota 5, pg 10
- ⁴¹ Il mondo che nasce, op. cit. nota 5, pg 36
- ⁴² Vedere nota 1
- ⁴³ Le fabbriche di bene, op. cit. nota 14, pg 15 .
- ⁴⁴ Adriano Olivetti. La biografia, op. cit. nota 2, pg 177
- ⁴⁵ Ibidem, pg 178-179
- ⁴⁶ Il cammino della comunità, op. cit. nota 15, pg 18
- ⁴⁷ Il mondo che nasce, op. cit. nota 5 pag 37
- ⁴⁸ Cammino della comunità pg 20 epub
- ⁴⁹ Il cammino della comunità, op. cit. nota 15, pg 18
- ⁵⁰ Adriano Olivetti. La biografia, op. cit. nota 2, pg 227
- ⁵¹ Ibidem, pg 246
- ⁵² Le fabbriche di bene, op.cit. nota 14, pg 29
- ⁵³ Ibidem, pg 16
- ⁵⁴ Ibidem pg 26
- ⁵⁵ Ibidem, pg 20, pg 22
- ⁵⁶ Adriano Olivetti. La biografia, op. cit. nota 2, pg 100
- ⁵⁷ Ibidem, pg 205
- ⁵⁸ il mondo che nasce, op. cit. nota 5, pg 80
- ⁵⁹ R.A., «Does Economic Growth Improve the Human Lot?», in David P.A. & Mevelin W.R. (eds.), Nation and Households in Economic Growth. Essay in Honor of Moses Abramovitz, New York, Academic Press Inc, 1974.
- ⁶⁰ 11 T. Scitovsky, T., The Joyless Economy: an inquiry into human satisfaction and consumer dissatisfaction, O.U.P., Oxford, 1976.

-
- ⁶¹ Ved anche MERCATO E BENI DI RECIPROCIÀ (Riflessioni preliminari alla definizione del piano di lavoro 2010 – 2012 dell'Osservatorio sull'economia civile della Camera di commercio di Torino) a cura di Pierluigi Ossola e Anna Cugno
- ⁶² "Guide to Social Innovation", pubblicata dalla Commissione Europea nel febbraio 2013
- ⁶³ Adriano Olivetti. La biografia, op. cit. nota 2, pg 185
- ⁶⁴ Le fabbriche di bene, op.cit. nota 14 pg 13
- ⁶⁵ Ibidem pg 8-9
- ⁶⁶ "Adriano Olivetti, Ai Lavoratori" © 2012 Comunità Editrice, Roma/Ivrea, pg 4
- ⁶⁷ Il mondo che nasce, op. cit. nota 5, pg 59).
- ⁶⁸ Ibidem, pg 21
- ⁶⁹ Il cammino della Comunità, op. cit, nota 15, pg 22
- ⁷⁰ Le fabbriche di bene, op.cit. nota 14, pg 15 .
- ⁷¹ Il testo è tratto da una registrazione dell'intervento di Felice Scalvini al convegno sull'innovazione sociale, tenuto a Brescia nel febbraio 2013
- ⁷² Maggiori informazioni e dettagli sono presenti nel documento "Primi appunti sulla proposta dei Distretti di Economia Civile (DEC)" Pierluigi Ossola, Osservatorio sull'Economia Civile della Camera di commercio di Torino, 30-1-2014.
- ⁷³ RESTORE (*Rafforzare l'Economia Sociale Trentina Organizzando Reti*) è stato un progetto Equal (2005-2007) finanziato dalla Comunità Europea, gestito dalla Federazione Trentina della Cooperazione con importanti partnership come quella di ISSAN (Istituto Studi Sviluppo Aziende Nonprofit). I materiali elaborati dal progetto sono scaricabili dal sito <http://www.restore.trentino.it/documenti.htm>
- ⁷⁴ quaderno 0.01 di RESTORE (L'impresa sociale di comunità. Definizione, processi di sviluppo e struttura organizzativa. Marina Demozzi, Flaviano Zandonai pg 77 (<http://www.restore.trentino.it/documenti/quaderni.htm>)