

la rivista di **en**gramma
giugno **2019**

166

Olivetti.
Comunità, conflitti,
intelligenze, forme di vita

La Rivista di Engramma
166

La Rivista di
Engramma

166

giugno 2019

Olivetti.
Comunità,
conflitti,
intelligenze,
forme di vita

a cura di
Sara Agnoletto, Olivia Sara Carli
e Roberto Masiero

direttore

monica centanni

redazione

sara agnoletto, mariaclara alemanni,
maddalena bassani, elisa bastianello,
maria bergamo, emily verla bovino,
giacomo calandra di roccolino, olivia sara carli,
silvia de laude, francesca romana dell'aglio,
simona dolari, emma filipponi,
francesca filisetti, anna fressola,
anna ghiraldini, laura leuzzi, michela maguolo,
matias julian nativo, nicola noro,
marco paronuzzi, alessandra pedersoli,
marina pellanda, daniele pisani, alessia prati,
stefania rimini, daniela sacco, cesare sartori,
antonella sbrilli, elizabeth enrica thomson,
christian toson

comitato scientifico

lorenzo braccesi, maria grazia ciani,
victoria cirlot, georges didi-huberman,
alberto ferlenga, kurt w. forster, hartmut frank,
maurizio ghelardi, fabrizio lollini,
paolo morachiello, oliver taplin, mario torelli

La Rivista di Engramma

a peer-reviewed journal

166 giugno 2019

www.egramma.it

sede legale

Engramma
Castello 6634 | 30122 Venezia
edizioni@egramma.it

redazione

Centro studi classicA luav
San Polo 2468 | 30125 Venezia
+39 041 257 14 61

© 2019

edizioniengramma

ISBN carta 978-88-94840-85-8

ISBN digitale 978-88-94840-61-2

finito di stampare settembre 2019

L'editore dichiara di avere posto in essere le
dovute attività di ricerca delle titolarità dei diritti
sui contenuti qui pubblicati e di aver impegnato
ogni ragionevole sforzo per tale finalità, come
richiesto dalla prassi e dalle normative di settore.

Sommario

- 7 *Olivetti. Comunità, conflitti, intelligenze, forme di vita.*
Editoriale
Sara Agnoletto, Olivia Sara Carli e Roberto Masiero
- 11 *Olivetti. Disegno della vita e comunità dell'intelligenza*
Ilaria Bussoni e Nicolas Martino
- 21 *Il vento di Adriano: Plus ultra*
Michela Maguolo e Roberto Masiero
- 41 *11 domande su Olivetti e oltre*
Risposte di Giuseppe Allegri, Marco Assennato,
Marco Biraghi, Sergio Bologna, Aldo Bonomi,
Roberto Ciccarelli, Laura Curino, Federico Della Puppa,
Ernesto L. Francalanci, Alberto Magnaghi, Anna Marson,
Chiara Mazzoleni, Enrico Morteo, Michele Pacifico,
Emilio Renzi, Renato Ruffini, Alberto Saibene,
Silvano Tagliagambe, Gabriele Vacis,
Paolo Zanenga, Luca Zevi
- 227 *"Arte programmata, la chiamano"*
Marianna Gelussi
- 241 *La comunità e il suo centro*
Michela Maguolo
- 267 *Olivetti e Ivrea, l'altra faccia della Luna*
Susanna Piscicella

Narrazioni tra memoria e comunità

In risposta a 11 domande su Olivetti

Laura Curino*, con un intervento di Gabriele Vacis*

Testimonianze raccolte da Anna Fressola

*Laura Curino è autrice e attrice di teatro, ha scritto e interpretato *Camillo Olivetti. Alle radici di un sogno e Adriano Olivetti. Il sogno possibile*.

*Gabriele Vacis è regista teatrale, drammaturgo, docente, documentarista e sceneggiatore. Ha scritto e curato la regia di *Camillo Olivetti. Alle radici di un sogno e Adriano Olivetti. Il sogno possibile*.

Il “tempo giusto”. Dialogando con Gabriele Vacis

Si può essere capitalisti e rivoluzionari?

Può l'industria darsi dei fini che non siano solo i profitti?

Si può proporre la società perfetta che converge verso la città di Dio e intanto incominciare a correggere questa nostra realtà quotidiana, così imperfetta e sottoposta a spinte contrastanti?

L. Curino, G. Vacis, *Adriano Olivetti. Il sogno possibile*

Adriano Olivetti. Il sogno possibile è uno spettacolo di Laura Curino e Gabriele Vacis, con la regia di Gabriele Vacis, portato in scena la prima volta nel 1998 al Civico Teatro G. Giacosa di Ivrea, da Laura Curino unitamente a Mariella Fabbris e Lucilla Giagnoni. Non è che uno dei risultati di uno studio su Olivetti che, per quantità e varietà di materiali raccolti, confluì in due rappresentazioni: il 10 dicembre 1996 era andato in scena infatti, al Teatro Garybaldi di Settimo Torinese, lo spettacolo che racconta la storia di Camillo Olivetti, padre di Adriano, dal titolo *Olivetti* (di G. Vacis e L. Curino, regia di G. Vacis), divenuto poi *Camillo Olivetti. Alle radici di un sogno*, ancora in programmazione.

Gli spettacoli – racconta Gabriele Vacis – nacquero dalla volontà di avviare un lavoro sugli intrecci fra ricordi personali e memoria collettiva. Un desiderio avvertito dal regista dopo il successo che il Laboratorio Teatro Settimo ebbe con la messa in scena di classici come *La Storia di Romeo e Giulietta* (regia di G. Vacis, 1991, vincitore l'anno successivo del premio

Ubu), o la *Trilogia della Villeggiatura. Smanie, avventure e ritorno, dalle commedie di Carlo Goldoni* del 1993 (regia di G. Vacis). D'altra parte, è intorno a monologhi legati a storie personali che presero forma spettacoli come *Passione* (di L. Curino, R. Tarasco e G. Vacis, regia di R. Tarasco, 1993) o quelli realizzati con Marco Paolini.

La tensione era volta al racconto di una storia sociale, maggiore, e quindi di uno spaccato di tempo, che partiva però da ricordi personali e storie minori – che nel caso dell'Olivetti guardavano all'infanzia, al diverso *status* familiare, alle colonie estive, ai preziosi trenini Märklin che i figli dei dipendenti Olivetti trovavano sotto l'albero ogni Natale, in contrapposizione a quelli, più grossolani, ricevuti dai bambini di famiglie operaie in Fiat. Da quella stessa prospettiva, contemporaneamente alla ricerca su Olivetti, si avviò *Il racconto del Vajont 1956/9.10.'63, orazione civile* (M. Paolini, G. Vacis, 1994). Inoltre, forte era la risonanza tra il lavoro di Laboratorio Teatro Settimo (nato nella periferica Settimo Torinese), e quel che la Olivetti aveva realizzato a Ivrea: si trattava di un desiderio avvertito e condiviso di abitare un luogo, da cui al tempo stesso qualcuno potrebbe vagheggiare di voler scappare, e così, proprio in forza di quel desiderio, cambiarne il senso e il destino.

L'intenzione – spiega Vacis – non era quella di proporre un mito, né di costruire un racconto epico, in particolare intorno alla figura di Adriano Olivetti: l'immagine dell'industriale nella messa in scena non assume una forma chiusa, né il suo profilo risulta perfetto, ma anzi ne esce connotato da una certa goffaggine. E se nel lavoro su Camillo Olivetti – grande oratore, uomo dell'Ottocento, e in questo senso più lontano dalla sensibilità contemporanea – lo spettacolo acquisì una forma lineare, pur articolata nel racconto delle due voci femminili dello spettacolo – la madre Elvira Sacerdoti e la moglie Luisa Revel – l'opera su Adriano è caratterizzata da una struttura più frammentaria, più attuale. La sua figura, più critica e difficile, ancora pone interrogativi: lo spettacolo si conclude infatti con alcune domande che lasciano intuire la possibilità di una terza via. Era la via di “un'industria dal volto umano” che, come sottolineato nell'introduzione del libro tratto dallo spettacolo, “tentava di coniugare alle ragioni dell'economia e del profitto, la ragione dei corpi che concorrevano a produrli, dei luoghi che li accoglievano, delle menti che li animavano e sostenevano” (L. Curino, G. Vacis, *Adriano Olivetti. Il sogno*

possibile, Milano 2010, 25; dallo stesso libro sono tratte le citazioni di questo contributo). Si pensi, un esempio su tutti, all'organizzazione del lavoro: nella Olivetti il lavoro a cottimo non prese piede. L'orario di lavoro presupponeva invece "un tempo giusto", un ritmo commisurato e altro rispetto alle convenzioni del tempo, che nello spettacolo è evocato con gli accenti di una filastrocca in dialetto che racchiude il tempo necessario per gonfiare la ruota della bicicletta. Il tempo occorrente affinché l'azione sia appropriata, precisa ed efficace:

[Voce narrante1]: Proporre il cottimo ad un operaio della Olivetti era un insulto da lavare col sangue! Il cottimo è la produzione nell'unità di tempo, più pezzi fai e più guadagni... quindi siccome vuoi guadagnare molto, butti giù il lavoro in fretta, alla carlona, senza finezza, senza precisione... "Non sono mica uno che va a cottimo!"

[Adriano Olivetti]: "No, Burzio... non si tratta di ridurre il tempo... È che bisogna trovare il tempo giusto!"

[Burzio]: "E quale sarebbe il tempo giusto?"

[Coro]: "Pe pum d'oru..."

Lo spettacolo – racconta ancora Vacis – si intitola *Il sogno possibile*: non un'utopia, ma qualcosa di realizzabile. Da molti, il progetto di Olivetti è stato liquidato come utopico, perché non corrispondente a modi e parametri consueti, ma il "modello Olivetti" avrebbe potuto fare scuola.

Memoria personale e memoria collettiva. Dialogando con Laura Curino

Così oggi dico Adriano, ma per raccontare la vita,
dovrei scrivere una storia che dura una vita,
e non solo la sua, ma anche la mia e la tua,
e quella di tanti che oggi chiamiamo Adriano [...].
Ma in questa storia, in questa storia rotonda torno al principio:
tocca scuotersi dal mare morto della dimenticanza,
fingerla anche questa nuova speranza, togliere il sasso
dalla piccola fionda e con un po' di coraggio gettarlo nell'onda...
che se trovi la forza di fare, i cerchi si
allargan da soli... Se voli... Se svoli.

L. Curino, G. Vacis, *Adriano Olivetti. Il sogno possibile*

Luoghi

Inizialmente lo spettacolo su Olivetti avrebbe dovuto portarlo in scena Marco Paolini, sia per la somiglianza ad Adriano in certi suoi tratti somatici, sia per il successo ottenuto poco prima con *Il racconto del Vajont*. Il progetto però non si avviava, e a un certo punto mi proposi di lavorarci. La motivazione dell'interesse per la Olivetti dell'allora Laboratorio Teatro Settimo, *in primis* di Gabriele Vacis e poi mio, è sfaccettata. A partire da Settimo Torinese, cittadina periferica e operaia dove, del nostro gruppo di giovanissimi artisti, Vacis era l'unico a esservi nato. La mia famiglia infatti si trasferì a Settimo da Torino perché la Fiat diede a mio padre una casa aziendale - una casa che io odiai dal primo momento, tanto che la prima cosa che pensai fu di fuggire. Poi però, quando ne ebbi l'opportunità, non scappai, perché intanto avevo tessuto legami forti con persone che come me aspiravano ad altro. "Fare gli artisti": un'aspirazione che in un villaggio operaio non era contemplata e che non garantisce di potersi mantenere con il proprio lavoro, se mai accade è solo tardi. L'unica possibilità reale che avevamo per realizzare quanto desideravamo era agire non in termini individuali, ma creare una rete di solidarietà, un nucleo di persone tese verso un obiettivo comune, che si attivava strategicamente per attuarlo. Un nucleo che si compose, e fu una fortuna, di giovani di formazione diversa: io frequentavo il Liceo Classico e mi iscrissi poi a Lettere; altri, come Lucio Diana, avevano frequentato il Liceo Artistico; Adriana Zamboni e Gabriele Vacis, che incontrai all'età di quattordici anni, si iscrissero ad Architettura; Antonia Spaliviero proveniva da Ragioneria e lavorava già in azienda; arrivò in seguito Roberto Tarasco dal Liceo Scientifico; Federico Negro da Filosofia con indirizzo sociologico. Si attuava in quell'incrocio di discipline ciò che più tardi avrei imparato che Adriano auspicava: uno sguardo comune aperto a più punti di vista. Non avrei mai rivolto le mie ricerche verso la storia di un'industria se non fosse stato grazie a mio padre, al padre di Gabriele, ad Antonia Spaliviero e a Mario Agostinoni che, quando fondammo la compagnia, lasciò un lavoro come vicedirettore di una florida azienda, giovanissimo, per divenire il nostro amministratore: "Senza di me non potete farcela" disse. E aveva ragione.

L'obiettivo della nostra tensione comprendeva il contesto, l'intorno: quale teatro e per chi? Era un momento in cui le avanguardie rifiutavano un teatro che non diceva più niente. Eravamo d'accordo nella sostanza, ma la

forma non ci convinceva: l'avanguardia non ci apparteneva perché, autoreferenziale, parlava difficile, non si faceva comprendere dalla gente. Questa negazione e l'apertura ad un teatro contemporaneo e popolare insieme, la pagammo con una mancanza di interesse da parte del mondo della critica che, a parte qualche studioso illuminato, era diffidente. Di fatto soltanto ora si sta rivalutando storicamente il lavoro di Laboratorio Teatro Settimo. Eravamo però molto amati dal pubblico proprio perché tornavamo a fare spettacoli che dialogavano con le persone. E questo dialogo continuo, cominciato da ragazzini, nelle parrocchie, nei circoli e nelle associazioni, ci spinse a relazionarci attivamente con la città intesa anche come istituzione: ci presentavamo come persone che agiscono in termini collettivi per creare cultura. Il prodotto artistico aveva senso perché scaturiva dal rapporto con le persone. Attraverso l'arte, il teatro, ci impegnavamo a creare una relazione affettiva tra la città e le migliaia di persone arrivate da tutta Italia coi 'treni del sole'. Cercavamo di 'fabbricare ricordi' in relazione a un luogo - Settimo Torinese - che aveva visto una crescita esponenziale di abitanti, all'inizio soprattutto giovani maschi che avevano lasciato famiglie e città di origine, che non si sapeva come accogliere (non c'erano infrastrutture), e il cui unico desiderio era far soldi per tornare al paese prima possibile. Affinché Settimo diventasse vivibile, l'unica possibilità era che nascesse invece un sentimento di appartenenza: creare con queste persone, con i loro bambini, qualcosa di cui si potesse essere orgogliosi insieme. Diffondere bellezza in modo che la città potesse essere vissuta non solo in maniera utilitaristica, potesse essere amata. E i laboratori di trasformazione urbana che realizzavamo trasformavano veramente la città: enormi teli con occhi, naso, bocca per umanizzare i grattacieli. Allestire queste grandi installazioni voleva dire creare relazioni. "Signora, dobbiamo venire ad appendere sul suo balcone gli occhi del suo palazzo": relazioni. Significava irrompere negli uffici del municipio con frotte di bambini dei laboratori estivi per chiedere i permessi di occupazione del suolo pubblico, invadere le strutture sanitarie coi ragazzini: "Scusi infermiera, noi dobbiamo fare gli esami per poter vendere le nostre torte in piazza!". I bambini come architetture mobili non più nascoste nelle case o nelle scuole, ma che finalmente si rendono visibili. Insomma, un'umanizzazione della città che non era teoria, e che rende difficile la traduzione di qualsiasi dei lavori di Laboratorio Teatro Settimo solo in termini teorici: sono lavori che si definivano nella relazione costante e multipla con il territorio - così come, allo stesso modo, è

difficile tradurre in un'unica formula teorica l'impresa di Adriano e della Olivetti.

Questa attività di trasformazione urbana, congiunta all'organizzazione di festival, laboratori per ragazzi, spettacoli di strada, portò alla 'liberazione' di tre piazze centrali della città fino ad allora destinate a parcheggio ed alla pedonalizzazione della via principale, al recupero reale di elementi urbani a favore dei cittadini. Oggi il centro storico di Settimo Torinese è libero dalle auto, da anni è presente un centro di accoglienza per immigrati, il cui assessore in questo momento è un ragazzo eritreo, e c'è addirittura una casa dove i nomadi che desiderano diventare stanziali possono vivere per due anni e intanto organizzarsi. E tutto questo non procede solo da noi. Come non ricordare la meravigliosa esperienza di Enrico Pascal, collaboratore di Franco Basaglia: quando si aprirono i manicomi, Settimo era abitata da decine di pazienti psichiatriche che vivevano in comunità alloggio realizzate appositamente per loro. L'amatissima e squinternata Celestina, tra loro, ispirò il personaggio protagonista per lo spettacolo su Enrico Mattei (*Il signore del cane nero. Storie su Enrico Mattei*, con L. Curino, regia di G. Vacis, 2010). Oggi è significativo che una città come Settimo Torinese, che certo non è nota per le sue bellezze paesaggistiche, artistiche o architettoniche, sia definita tra le più vivibili pur essendo una periferia e sia arrivata seconda al bando per Città della Cultura 2020, dopo Palermo. Nel film documentario di Vacis *Uno scampolo di paradiso* (2008), compaiono continuamente persone che si chiedono perché lui si ostini a vivere a Settimo Torinese: è proprio a partire da questa tessitura di relazioni con abitanti e luoghi della città che si scopre il perché...

Grande è il fascino di un luogo come Ivrea, che tutt'oggi colpisce perché è una città piena di splendidi manufatti architettonici razionalisti – e il fatto che sia riuscita ad attivare la domanda di riconoscimento di sito UNESCO come Città Industriale del XX secolo ne è la prova. A Ivrea l'esperimento ti precede, si realizza, e viene dimenticato. Lì l'accezione della parola 'fabbrica' era completamente diversa da quella che conoscevo, e la parola 'colonia estiva', lo stesso *sema*, si attualizzava in due esperienze opposte: l'intruppamento militare delle colonie estive Fiat, dove mi spedivano i miei genitori d'estate, e il luogo di deliziosa vacanza di cui godevano i bambini Olivetti. Studiai la Olivetti per due anni prima di scrivere gli spettacoli. Il

pensiero di tutto il grande universo intellettuale che si sviluppò attorno all'Olivetti - Cesare Musatti, Francesco Novara, Ottiero Ottieri, Paolo Volponi, Ettore Sottsass, Marcello Nizzoli, i designer, i sociologi, gli urbanisti, l'editoria, l'industria - costituì il terreno teorico di confronto.

Voci di donne

In *Camillo Olivetti. Alle radici di un sogno* Camillo è raccontato con le voci e gli sguardi della madre, Elvira Sacerdoti (*Capitolo primo, o Capitolo del gusto o delle origini*), e della moglie, Luisa Revel (*Capitolo secondo, o Capitolo della vista o delle nascite*). Nello spettacolo su Adriano, in scena, a narrare il protagonista ci sono tre attrici donne. Nel repertorio teatrale la maggioranza delle parti è maschile, è per questo che preferisco scrivere e portare in scena storie da una prospettiva femminile. Innanzitutto perché conosco meglio le donne; poi, perché questa scelta colma un vuoto presente nel mercato dello spettacolo teatrale; infine, perché esistono. Inutile far finta che questa sia una affermazione ovvia: spesso non è così. Pochissimo è stato scritto delle donne coinvolte nella storia della Olivetti, pur essendo impossibile che quanto realizzarono Adriano o Camillo possa essere frutto di un universo unicamente maschile a prescindere da quello femminile: sono esistite un numero tale di donne nella loro vita, che non possono non aver influenzato il loro agire. Basti pensare a Elena, la sorella maggiore di Adriano, che trasmise al fratello la sua passione per la psicologia e l'interesse per l'invisibile, oppure a Silvia, la sorella che lo coinvolse nella sua passione per la scienza.

Sia Camillo che Adriano poi provengono da culture minoritarie e raccontare le loro donne è utile anche per ricordare il particolare contesto culturale e familiare cui appartengono, e capirne il portato: la madre ebrea, la moglie valdese, un ex convento cattolico dove vivere, pur essendo Camillo ateo. In questo ambiente cresce Adriano. Da queste culture minoritarie sia il padre che il figlio mutuarono una diversità di approcci al mondo che permise loro un'ampiezza di visione. Così Adriano raccontato da donne è una variazione di prospettiva, un punto di vista particolare, quello femminile.

Gli spettacoli sulla Olivetti hanno avuto entrambi un grande successo. Non so se sarebbe stato lo stesso se il protagonista fosse stata una donna. Narrare a teatro storie di donne oggi, costituisce ancora l'anticamera

dell'insuccesso commerciale... Comunque va detto che non ho mai avuto un 'piano', non sono mai partita da un assunto teorico per creare uno spettacolo. Sono sempre partita dal fascino per una storia, un personaggio. Il piano è letto sempre a posteriori. Anche Laboratorio Teatro Settimo non aveva una visione sempre lucida di ciò che stava facendo: agivamo. È dalla rilettura a posteriori degli eventi che si ricava un percorso teorico organico. Uno dei grandi problemi è che quando fai, hai poco tempo per raccontarti. Lo stesso è accaduto alla storia della fabbrica 'bella': era fatta da persone che agivano e avevano poco tempo per raccontarsi. E questa è anche una delle ragioni per cui la fabbrica è raccontata così bene solo adesso: l'auto-celebrazione di sé non esisteva, esistevano la centralità delle persone, l'ideazione dei prodotti, la celebrazione della bellezza. Con un po' di faccia tosta, fatte le debite proporzioni, oso dire che in questo Olivetti e Laboratorio Teatro Settimo si somigliavano.

La costruzione dello spettacolo. Alle fonti de *Il sogno possibile*

Quando cominciai a lavorare allo spettacolo vi era scarso interesse intorno alla figura di Adriano. La figlia, la compianta Laura Olivetti – che successivamente divenne una cara amica, per me uno dei lasciti più belli dello spettacolo –, vide *Camillo Olivetti. Alle radici di un sogno* al Teatro Verdi di Milano solo alcuni anni dopo il suo debutto, e anche con un po' di diffidenza. Mi disse poi che proprio quei due spettacoli avevano contribuito a sdoganare la figura di suo padre in Italia, fino ad allora dimenticata quasi completamente. Inizialmente ebbi diverse difficoltà a mettere insieme lo spettacolo perché poche erano le fonti a cui guardare e in archivio molti documenti accessori erano mescolati a quelli ancora coperti da segreto d'azienda, col risultato che poco potevo avere.

C'erano gli scritti di Adriano Olivetti, primo fra tutti *L'ordine politico delle comunità* (1945): un testo pesante e farraginoso connotato da un approccio supportato teoricamente, ma primariamente finalizzato alla precisazione di un piano di azione, alla definizione di una direzione, di un'organizzazione, con un'intenzione pragmatica. Olivetti non era un teorico e non era suo obiettivo fare teoria della politica, quanto piuttosto metterla in pratica. Allo stesso modo i suoi discorsi – per la maggior parte rivolti ai lavoratori – non sono tanti e dettati dalla percezione di una forte necessità di fare chiarezza, per rendere il messaggio comunicabile.

Quando, spossato dalle continue risposte negative ai suoi progetti, decise di mettersi in politica in prima persona per riuscire ad ottenere dallo Stato l'attenzione che meritava, fu una disgrazia: l'Adriano che riusciva a parlare alle persone semplici semplicemente, era impacciato e confuso altrove. C'è un libro sul giro elettorale di Adriano (*Con Adriano Olivetti alle elezioni* di Giancarlo Lunati, Milano 1985; ora Edizioni di Comunità, Roma-Ivrea 2015), in cui emerge quella che fu la sua fatica a fare politica attiva con colleghi politici. Così, le cose più belle su Adriano e sull'Olivetti sono quelle che descrivono quanto si sviluppò a partire dall'organizzazione aziendale a livello di ricerca, sociale, comunitario, nel territorio, meno circostanziate dal punto di vista teorico, ma molto più affettuose e precise dal punto di vista pratico. E sono state raccontate da persone della comunità, persone che la comunità la mettevano in atto con lui.

C'erano poi le biografie, il bel libro di Valerio Ochetto, *Adriano Olivetti* edito da Mondadori nel 1985 (e riedito poi nel 2013 da Edizioni di Comunità), e il libro *Gli Olivetti* di Bruno Caizzi edito da Utet nel 1961, molto più tecnico. Guardai inoltre all'Archivio di Villa Casana, uno scrigno incredibile in cui si trovano i materiali d'azienda e quelli privati, di famiglia, che Laura Olivetti affidò a Ivrea. Documenti che però erano difficilmente accessibili perché non si era ancora avuto modo di completare un'operazione di catalogazione e perché vi confluiva, come accennato, anche quella parte relativa alla Olivetti all'epoca ancora attiva. Un'altra fonte importante fu Natalia Ginzburg che in *Lessico familiare* (Torino 1963) descrive molto bene sia Adriano che Camillo; e il Camillo del nostro spettacolo l'ho mutuato tutto da lì: "aveva una piccola voce in falsetto, acidula e infantile" e "usava, parlando, trastullarsi con la sua barba, e coi bottoni del suo gilè". La barba no, ma il panciotto e la voce entrarono in scena.

Nella preparazione iniziale dello spettacolo non volevo coinvolgere le famiglie: tendo sempre a evitarlo, soprattutto quando sono molto articolate. Nel mio ultimo lavoro *La Lista. Salvare l'arte: il capolavoro di Pasquale Rotondi* - un sovrintendente che a trent'anni, durante la Seconda Guerra Mondiale, salvò diecimila opere d'arte dalla rapina nazista - relazionarsi con la famiglia è stato facile perché ci sono solo due figlie, ma la famiglia Olivetti era grande e composita, e ognuno aveva il suo Adriano, ognuno la sua idea.

Cominciai così a fare decine e decine di interviste perché per fortuna le persone erano ancora lì, e alcuni di loro, i più anziani, si ricordavano ancora bene di Camillo. Poi, nel mese di agosto, quando i giornali hanno poco da scrivere, mi contattò una giornalista del “Corriere della Sera”, Giuseppina Manin, per un articolo volto a raccontare i progetti a cui stavo lavorando: fu un momento di svolta. Quell’articolo ebbe due risultati, uno positivo e uno negativo: quello positivo fu che, avendo io detto che faticavo a trovare materiali, immediatamente il ‘popolo olivettiano’ cominciò a contattarmi e a venirmi in aiuto; capii che il ‘popolo olivettiano’ appena viene a conoscenza di un progetto è abituato a mettersi immediatamente a disposizione e collaborare. Poi è giustamente spietato nel giudicare i risultati! Il risvolto negativo fu la reazione di un membro della famiglia. Alla giornalista avevo spiegato che volevo scrivere la storia dell’Olivetti e che ci sarebbe stato materiale per una saga. Una saga che però non ero intenzionata a raccontare in termini di romanzo d’appendice: volevo piuttosto capire il pensiero di un’azienda e di una comunità. La giornalista – come era naturale prevedere – scrisse la parola ‘saga’ e tanto bastò per mettere in allarme qualcuno. Tuttavia, nonostante un episodio burrascoso e subito rientrato, l’incontro con la famiglia si è rivelato molto positivo.

Abituata a vivere sui principi Fiat e degli anni '70 e '80, primo fra tutti quello della diffidenza, abituata a destrutturare, iniziai la ricerca cercando di destrutturare anche Adriano: persi molto tempo cercando dove fosse il ‘trucco’, cosa ci fosse sotto. Ogni tanto però bisogna ammettere che il trucco non c’è: Adriano Olivetti aveva veramente un’intelligenza poliedrica e visionaria, capace di ricondurre tutto a un progetto generale e utile non solo all’azienda, ma alla collettività. Camillo era l’eroe singolo figlio della sua epoca, l’Ottocento dei pionieri (faceva tutto lui con i suoi tre più stretti collaboratori, Burzio, Prella, e l’ingegner Gatta), ed era il Capitano romantico, il Cavaliere che indossa il mantello ed esce dal castello a salvare le principesse e sconfiggere i draghi. Adriano invece aveva capacità di coinvolgimento e delega, uno sguardo sfaccettato, molti approcci alla stessa questione, e una forte proiezione nel futuro: non c’era mai rancore, mai dietrologia. Così, quando si parla di Adriano, emerge come ognuno, che sia sociologo, urbanista, architetto, designer, etc., abbia il suo Adriano da raccontare.

Etica e organizzazione del lavoro

L'epoca di Camillo Olivetti era un'epoca positivista in cui l'individuo, monumentale, si stagliava singolarmente al centro di meccanismi che ideava personalmente e di cui aveva assoluto controllo. Il modello, se pure rivisto secondo i suoi ideali socialisti, era quello piramidale dell'esercito del mondo militare, l'unico riferimento per l'organizzazione di grandi numeri. Un sistema che Adriano conobbe quando il padre lo mandò a lavorare in fabbrica:

[Adriano Olivetti]: Nel lontano agosto 1914, avevo allora tredici anni, mio padre mi mandò a lavorare in fabbrica. Imparai così ben presto a conoscere e a odiare il lavoro in serie: una tortura per lo spirito che rimaneva imprigionato per delle ore che non finivano mai nel nero e nel buio della vecchia officina. Per molti anni non vi rimisi piede ben deciso che nella vita non avrei atteso all'industria paterna. Passavo avanti al muro di mattoni rossi della fabbrica vergognandomi della nuova libertà di...

[Voce narrante1]: Studente!

[Adriano Olivetti]: ...per simpatia e timore di quelli che ogni giorno, senza stancarsi, vi lavoravano.

Oltre a essere figlio di quella lezione, Adriano era un outsider: il padre contava di più sul fratello Massimo, e non su di lui, in quanto Adriano non aveva capacità manuali, aveva difficoltà di relazione, parlava a voce molto bassa, lunghi silenzi, e tutta una serie di caratteristiche in cui oggi si leggerebbero i caratteri del capo, ma che allora significavano solo impaccio. Allora il capo era facondo, immediatamente comunicativo, si tirava su le maniche, e quello era il profilo di Camillo. Questa iniziale condizione familiare, insieme al suo essere riflessivo, si trasformarono nell'Adriano adulto in grande lucidità di lettura della realtà.

Inoltre visse la grande ferita della Seconda Guerra Mondiale: la lacerazione, la divisione. L'afflato a unire, a trovare un principio di fratellanza, la centralità della persona, derivano anche dall'aver vissuto una guerra in cui l'essere umano era stato vilipeso e annullato. Dopo aver ascoltato tanta propaganda, tanta gente che urlava ordini, comandi, false teorie, dopo l'orrore della Shoah che aveva negato la stessa esistenza a milioni di persone, Adriano – che fu mandato a fare ingegneria quando in verità voleva fare il giornalista o il medico – si mosse nella capacità di fare

silenzio e di ascoltare l'altro. In questo, nella comprensione della necessità di dare ascolto, di fidarsi di chi ha tempo per pensare, insieme alla grande fiducia nell'apprendimento e nell'educazione, si inserì la casa editrice che fondò già prima della guerra, la NEI (Nuove Edizioni Ivrea), dal 1946 Edizioni di Comunità.

Ma soprattutto lo sguardo di Adriano guardava da una prospettiva altra: capi che ormai il mondo era fatto di relazioni e che doveva mettere in pratica una visione capace di collegare. Così la concezione 'ego-centrica' della persona che aveva Camillo, per Adriano divenne centralità della persona. Ogni persona merita attenzione, cura, formazione, ascolto. Quanto alla sua persona invece, Adriano aveva fiducia nel suo ruolo guida che dal centro si moltiplica grazie a una grande capacità di delega reale, quindi con risorse e possibilità decisionali. Fu questo concetto fondante a permettere che la Olivetti realizzasse tanto: il capo deve saper delegare le responsabilità senza tuttavia sottrarsi dalla propria che, ripeteva spesso, era la maggiore.

[Voce narrante1]: E Adriano? Adriano non era l'Idiota di Dostoevskij, con le mani non sapeva far nulla, oggi si direbbe che aveva scarsa manualità, ma imparò presto a scegliere le persone che potevano lavorare al posto suo.

[Adriano Olivetti]: 'Non fare mai qualcosa che potresti far fare ad un altro, a meno che il farlo tu stesso non ti serva per conoscere qualche dettaglio dell'organizzazione' - dal *Decalogo del giovane imprenditore* scritto dal giovane Adriano Olivetti per sé medesimo. Come dire che è meglio far fare una cosa ad un altro, ma tu devi sapere esattamente come si fa a farla.

Adriano Olivetti utilizzò il potere per sviluppare capacità, sollecitando l'ambizione di ciascuno, il ben fare, perché - diceva - è proprio dell'umanità il voler fare meglio. Ma quando nella sua azienda l'ambizione rischiava di portare alla creazione di situazioni di favore personali, o all'interno di un progetto con una ambizione più grande si innescavano meccanismi che deviavano dalla linea della sua direzione, Adriano era capace di prendersi la responsabilità del suo ruolo di dirigente di azienda e fare chiarezza. Ed è in questo quadro che si iscrive l'episodio di Gino Martinoli - in realtà Levi, ma dovette cambiare nome durante la guerra, il fratello di Natalia Ginzburg che sposò la sorella di Adriano -, di Giovanni Enriques e Giuseppe Pero, che diressero l'azienda mentre Adriano era

rifugiato in Svizzera per sfuggire alla polizia fascista, e che al suo ritorno furono allontanati. Una decisione che lasciò molti nel dispiacere, ma che indica al contrario la genialità di un sogno lucidissimo che non poteva tollerare personalismi: i tre collaboratori in sua assenza avevano ben operato, ma adesso si stava creando un sistema feudatario dove ognuno si era fatto il suo castello, onorevolmente, e lo stava amministrando. Adriano percepì il pericolo della sclerosi delle relazioni e dell'eccesso di potere, e fece ripartire:

[Voce narrante2]: Portare in salvo. Cosa portare in salvo? La prima cosa che Adriano fa dopo la guerra è convocare tutti i reggenti.

[Voce narrante1]: Levi, Pero, Enriquez! Sono quelli che, mentre lui era nascosto in Svizzera, ricercato dai fascisti, gli avevano portato in salvo la fabbrica dalla distruzione, nascondendo nei sotterranei i partigiani e tenendo a bada le SS in superficie.

[Adriano Olivetti]: "Levi, Pero, Enriquez! Vi ringrazio tutti e adesso arriverci, ad ogni ciclo occorrono nuovi dirigenti".

[Voce narrante3]: Erano quelli che gli avevano salvato la fabbrica, e lui? Li congeda, li licenzia, gli da un calcio in culo.

[Voce narrante2]: Non che li licenzi, li manda alle filiali di Barcellona, Buenos Aires... Siberia! Rinnova i dirigenti, riprende il governo. Rinnova i quadri. Invece dopo la guerra in Italia dappertutto quelli che comandano sono gli stessi che comandavano prima.

[Voce narrante3]: "Io so i nomi" diceva Pasolini. Su 64 prefetti 62 erano gli stessi del fascismo. "Io so i nomi" diceva Pasolini.

[Voca narrante1]: Adriano rinnova.

Come raccontato nello spettacolo, Adriano Olivetti non era Teresa di Lisieux. Il suo afflato etico si coniugò con una grande intuizione industriale: consolidare le possibilità di una azienda ereditata producendo beni in cui il prezzo, piuttosto alto, non era determinato dalla materia prima, ma dallo *know-how*, intuì cioè la potenza dell'oggetto il cui valore aggiunto derivava dalla ricerca e dalla tecnologia, nonché dal design. Un oggetto proiettato nel futuro, che procurava alti guadagni da reinvestire nella comunità: questa fu la grande differenza. Un reinvestimento che non derivava da una generica benevolenza, dai buoni sentimenti, quanto piuttosto dalla consapevolezza di comportamenti eticamente responsabili che generavano convenienza per tutti e su più piani, anche per il ritorno

dell'azienda. Gli stipendi erano alti, si lavorava meno ore per aver tempo libero in cui pensare e riposare, i servizi sociali d'azienda lavoravano affinché le persone potessero essere serene a fare ricerca, quelli sanitari perché i corpi stessero bene e in salute, quelli culturali perché lo spirito avesse il giusto nutrimento, quelli educativi per ben preparare le persone. I lavoratori non dovevano avere problemi in famiglia per poter inventare serenamente, la maternità doveva essere salvaguardata, i bambini educati nella bellezza, le case aziendali erano belle, la mensa ottima, le scuole materne d'avanguardia. Tutti dovevano poter vivere nella bellezza, in un paesaggio valorizzato e protetto, senza desiderare di abbandonare il territorio per realizzarsi.

La capacità di ascolto e di comprensione di Adriano emerge anche riguardo al tema dell'organizzazione del lavoro. Dal primo viaggio americano da ragazzo, subito appena laureato, tornò con una cassa di libri sull'organizzazione scientifica del lavoro. Capì che il modello fordista non si discostava molto da quello militare: adattava quella disciplina alla produzione e minimizzava i tempi. Dove Ford ebbe un'intuizione fu nella prima automobile in serie, cioè quando decise che chi faceva un'automobile doveva potersela comperare: una vera rivoluzione. Adriano mutuò quei principi senza essere prevenuto e senza la necessità di seguirli in toto per quelle parti che erano migliorabili: si sapeva che la catena di montaggio era un'aberrazione, un uomo che si muove al ritmo non della propria umanità, ma della macchina, poneva problemi. Così in Olivetti la catena di montaggio non entrò, c'era invece il nastro trasportatore: l'operaio prendeva il pezzo, lo metteva sul suo banco, e quando aveva finito lo poggiava sul nastro. Quando fu realizzata la fabbrica di Pozzuoli – che è tutt'ora utilizzata e questo è di nuovo sintomo di lungimiranza, è un fatto che nessuna delle aziende Olivetti ha richiesto denaro pubblico per essere smantellata o convertita –, Adriano e gli architetti condividevano, con mezzi diversi, lo stesso obiettivo: il benessere degli operai attraverso padiglioni più luminosi e l'introduzione delle prime isole di produzione. Gli ingegneri invece faticavano a comprendere e si lamentavano perché per loro una bella fabbrica dritta, una comoda manica lunga dove far entrare materia prima per far uscire successivamente prodotto, era più conveniente. Il futuro diede ragione ad Adriano: la splendida fabbrica di Pozzuoli, coi suoi giardini, con le finestre delle officine che si affacciano sul mare, è ancora uno dei modelli più studiati di architettura industriale.

L'essere umano al centro. Storie di uomini, di donne e di relazioni

Sulla figura di Adriano Olivetti, sulla sua capacità di delega, sulla centralità della persona che ne deriva e che caratterizzò l'organizzazione aziendale, esistono diversi aneddoti, alcuni di essi precisi e iconici, come quello di Natalino Cappellaro, un operaio in odore di licenziamento che, messo alla prova, creò la *Divisumma 14* – la macchina che portò l'introito più alto di sempre – e che dopo essere stato mandato a studiare ingegneria, entrò in Consiglio di amministrazione:

[Adriano Olivetti]: "Perché lo dobbiamo licenziare?"

[Direttore del personale]: "Perché non lavora, gioca".

[Natalino Cappellaro]: "Non è che non lavoro, è che mi annoio".

[Adriano Olivetti]: "E che cosa vorrebbe fare l'operaio Natalino Cappellaro?"

[Natalino Cappellaro]: "Costruire una macchina nuova..."

[Adriano Olivetti]: "E allora operaio Natalino Cappellaro un banco, un assistente e due mesi di tempo. Addenta!"

[Voce narrante3]: 1948, esce la *Divisumma*, costruita dall'operaio Natalino Cappellaro. Una macchina da calcolo che farà la fortuna della Olivetti.

Un episodio che potrebbe sembrare un po' romantico, ma che in realtà non lo è per niente: questa capacità di ascolto è quella di un uomo che comprese che il genio può nascondersi ovunque, anche in un ragazzo apparentemente annoiato e svogliato. Di aneddoti curiosi ce ne sono altri, che negli spettacoli non racconto perché sembrano 'finti', eccessivi, incredibili, al limite della leggenda, dell'agiografia. Come quello del fattorino, raccontatomi da quello che all'epoca della storia era Direttore del personale, Mario Cagliaris. Cesare Pavese, Italo Calvino, Fernanda Pivano, etc., traducevano per la NEI (Nuove Edizioni Ivrea): ragazzi che allora vivevano nelle soffitte e per mantenersi non potevano attendere i soldi alla fine del libro, così mandavano alcune pagine delle loro traduzioni e venivano pagati di conseguenza. C'era un fattorino che ritirava il lavoro e consegnava la busta con il denaro della paga: si scoprì una discrepanza tra quanto partiva da Ivrea e quanto arrivava ai traduttori, pochi spiccioli a ognuno in meno, ma tutte le settimane. Così ci fu la proposta di licenziamento del fattorino. Adriano – che nonostante gli addetti non fossero pochi cercava di essere sempre presente alle assunzioni di persone chiave e ai licenziamenti di chiunque – chiese agli assistenti sociali di capire il motivo del furto, dato che precedentemente l'uomo si

era sempre dimostrato affidabile: emerse che la moglie si era ammalata, ed era diventato necessario per loro pagare qualcuno che stesse coi figli. Decise così per un aumento di stipendio per il fattorino pari a quanto al mese sottraeva. Intervenero anche con i servizi sociali ad aiutare la famiglia. Olivetti rispose così, senza questioni di principio, quello che era il problema reale di una persona. D'altra parte, non sopportava la non preparazione, l'improvvisazione, come racconta l'episodio di un giornalista che, dopo essersi stupito del fatto che Adriano prendesse l'ascensore insieme agli operai in tuta di lavoro, fu rimandato a casa con l'invito di tornare per l'intervista quando fosse stato più preparato.

Sempre sull'umanità, un altro significativo episodio mi fu raccontato da Francesco Novara. Già allora c'era l'obbligo per le aziende di assumere persone con disabilità fisiche o psichiche: gli invalidi di guerra inizialmente, ma anche coloro che 'erano stati rotti dalle fabbriche cattive' (concedetemi questa semplificazione). E arrivavano persone dalle catene di montaggio della Fiat che nel fare le prove ergometriche che la Olivetti adottava per decidere in quali mansioni collocarli, si sforzavano di dimostrare molto di più di quanto effettivamente potessero per timore di essere scartati, non immaginando che c'era qualcuno davvero intenzionato a capire cosa fossero in grado di fare per trovare un luogo adatto per loro.

Uno dei punti di debolezza è invece in relazione alle donne dirigenti: in azienda poche furono le donne a rivestire ruoli chiave. Bisognerà attendere Marisa Bellisario negli anni '80. E quelle che ricoprivano posizioni importanti, subivano comunque un pregiudizio: erano maestre, o addette ai servizi sociali, perché quelli erano considerati i lavori adatti alle donne. Olivetti d'altra parte capì che le operaie dovevano essere sostenute durante la maternità: oltre il congedo di nove mesi, quando altrove non era nemmeno di due, per i primi mesi dopo la nascita le neo-madri avevano la possibilità di soggiornare nelle strutture delle colonie estive per occuparsi solo del bambino. E tutte le donne che ho intervistato hanno dichiarato di non aver mai avuto particolari problemi di relazione coi colleghi: non che non esistessero i cattivi rapporti, ma quella che allora era chiamata 'la buona educazione' e oggi è considerata come la correttezza nei rapporti di lavoro, frenava la negatività nelle relazioni. E quando le donne si sentivano in qualche modo prevaricate, avevano modo di parlarne.

Il 'popolo olivettiano' – dicevamo – è un popolo abituato alla collaborazione immediata: ne ebbi chiara la percezione più di trent'anni dopo la morte di Adriano. L'azienda resistette alla scomparsa del capo per anni, sopravvivendo alle cattive direzioni, alle incapacità, all'inerzia di alcuni e alla rapacità di altri, con una coda di successi e profitti assolutamente impensabile per altre strutture organizzative. L'autonomia pagò in termini di futuro dell'azienda. Oggi vengono ascritti a Olivetti i risultati di tutti coloro che lui coinvolse, e ai quali peraltro diede anche il giusto nome; chiamiamo tutti 'Olivetti', come abbiamo esplicitato nella conclusione dello spettacolo:

Così oggi dico Adriano, ma per raccontare la vita,
dovrei scrivere una storia che dura una vita,
e non solo la sua, ma anche la mia e la tua,
e quella di tanti che oggi chiamiamo Adriano
che lo hanno amato, servito, sì servito, che lo hanno preso e lasciato
che gli hanno regalato tempo, fatiche, progetti, sudore,
grazia, bambini, disegni, parole.

(L. Curino, G. Vacis, *Adriano Olivetti. Il sogno possibile*, 95).

Oggi qualcuno pensa che Olivetti sia solo una persona. Questi 'qualcuno' non hanno idea di cosa sia una 'comunità' e uniformano il linguaggio ai propri parametri, attribuendo ad Adriano Olivetti ciò che lui con quel denaro e quel pensiero rese possibile, ma che fu attuato da una diversità e da una pluralità di persone.

Bellezza diffusa. Design, architettura, urbanistica

Per Adriano fu forte l'importanza, condivisa filosoficamente (ma non presente così chiaramente in altri contesti, all'interno del mondo del lavoro), del concetto di bellezza. Bellezza che non deve essere appannaggio delle classi alte, né essere riservata ad alcuni oggetti (opere d'arte) piuttosto che ad altri (oggetti utili). Bellezza che deve essere diffusa, attraversare tutti gli aspetti della vita, tutti i luoghi, tutti gli oggetti. Quindi il designer, allora chiamato progettista, è colui che crea un oggetto bello e utile, per tutti, moltiplicabile, realizzabile in alto numero di esemplari. Ed è colui che nel progettare l'oggetto bello e utile, risolve problemi tecnici affinché sia costruibile, costi poco produrlo, sia efficiente, semplice e desiderato da molti, abbia un prezzo ragionevole e sia

riproducibile in serie, creando alti profitti. L'oggetto assumeva una forma così affascinante da sfiorare l'opera d'arte, e come fosse un'opera d'arte veniva trattato: le macchine Olivetti nel negozio di New York erano disposte su piedistalli di marmo, come sculture, e spesso venivano esposte anche all'esterno. Cosa doveva essere vedere quei piedistalli, e poter scrivere sulle macchine che esponevano, come accadeva a New York? Era una performance. Ma anche una grande forma di ascolto: cosa mi scriverai con questa macchina?

D'altra parte Adriano pensava non avesse senso creare oggetti belli in luoghi brutti, né creare oggetti belli con comportamenti brutti. Così non era ammissibile per lui creare oggetti belli rovinando bellezza. La persona non poteva essere scissa dall'ambiente, la fabbrica non poteva distruggere un paesaggio: all'architettura e all'urbanistica non si rivolse come mero finanziatore, ma erano questioni che si poneva in prima persona. Promosse la redazione del primo piano regolatore della Valle d'Aosta (di cui allora Ivrea faceva parte) nel 1932. Subito dopo la Guerra diresse la rivista "Urbanistica" e assunse la presidenza del rinato Istituto Nazionale di Urbanistica (INU).

[Coro]: Portare in salvo.

[Voce narrante1]: Cosa portare in salvo? Portare in salvo la Terra?

[Voce narrante2]: Come si fa a portare in salvo la Terra, e la Serra, se tutti i contadini diventano operai?

[Voce narrante3]: Come si fa a popolare le fabbriche senza spopolare i campi?

[Voce narrante1]: Come si fa a tirare su le fabbriche senza buttar giù le case?

[Voce narrante2]: 1954 nasce l'Istituto per il rinnovamento urbano e rurale del Canavese, IRUR?

[Voce narrante3]: Prestiti per la ristrutturazione di case e aziende agricole, perché, i contadini rimangano sulla terra.

[Voce narrante1]: Portare in salvo le città dalle emigrazione, ma anche dalla immigrazione.

[Voce narrante2]: Portare i capitali dove c'è forza lavoro. Si può.

[Voce narrante3]: Portare in salvo, non deportare!

[Voce narrante1]: Portare in salvo l'avanguardia.

[Voce narrante2]: Sovvenzionare la ricerca.

[Voce narrante1]: Pittori, artisti, poeti: sono loro che dirigono l'azienda.

[Voce narrante3]: Con Adriano ne regolano tempi e metodi,
[Voce narrante1]: Ne inventano la vita!
[Voce narrante3]: Ma chi Adriano, portare in salvo chi?
[Voce narrante2]: La bellezza. Conciliare la linea della forza e la linea della bellezza...
[Voce narrante3]: Portare in salvo cosa?
[Voce narrante1]: La *Lexicon* è esposta al MoMA di New York.
[Voce narrante3]: Ma perché, Adriano? Perché?
[Voce narrante2]: Vetrine Olivetti nella 5th Avenue.
[Voce narrante3]: Good Morning, America!
[Voce narrante2]: Adriano si compra l'America.
[Voce narrante3]: Good morning, America.
[Voce narrante1]: Ma perché, Adriano? Perché?
[Voce narrante3]: L'America se la compra per portare in salvo Ivrea.
[Voce narrante1]: Ma perché, Adriano?
[Adriano Olivetti]: "Burzio, domani ci compriamo la Underwood!"
[Voce narrante1]: Ma perché, proprio tu Adriano? Ma perché? Perché, portare in salvo... Ma chi portare in salvo? Ma cosa portare in salvo? E poi perché, proprio tu, Adriano... Portare in salvo, ma portare in salvo cosa?
[Voce narrante3]: Portare in salvo le domande.

I filosofi hanno tempo per pensare e formulare nuove domande, e per questo bisogna ascoltarli, riteneva Adriano; gli artisti inventano e immaginano un mondo prima degli altri. I ricercatori, siano essi artisti o tecnici, o chimici, vedono prima. E non poteva che essere utile metterli in collegamento. Vicino aveva persone ambiziose, giovani che lo avevano colpito e che investivano all'interno dell'azienda anche la loro personale tensione creativa: il risultato non poteva che essere dirompente. A testimoniare questa visione sono ancora alcuni racconti, come quello che portò la Olivetti a pubblicare i primi cataloghi di prodotti aziendali, fino ad allora accompagnati da schede singole di istruzioni. Il poeta Giorgio Soavi, che dal 1956 si occupò dei cataloghi Olivetti, era incaricato di realizzare tali schede – questa era stata la direttiva del suo capo. Soavi però andò oltre e forte del concetto di libro, a lui molto chiaro e presente, cominciò a preparare il menabò di un volume che raccogliesse tutte le schede, con fotografie realizzate da abili fotografi e testi accattivanti. Aveva inventato qualcosa che prima non esisteva: un elegante catalogo illustrato, che oltre ai prodotti dava un'idea della filosofia dell'azienda. Adriano, anziché

ostacolare questa idea che turbò alcuni (soprattutto per via dei costi!), gli diede gli strumenti per agevolare il lavoro, curioso di vederne i risultati. Così quando al Presidente dell'IBM portarono il catalogo Olivetti, questi non poté che prenderlo a modello.

In questo senso Adriano sapeva dirigere: restò un grande capitano di industria, perché tutto il suo operato fu sempre collegato al prodotto e agli utili, ma mai si fece prendere dalla follia dei dividendi. L'utile era sempre reinvestito.

Attualità e modello di Olivetti

L'interesse per Adriano Olivetti oggi è ineludibile, e si è moltiplicata la letteratura su di lui e la sua impresa. Ma per molti anni era caduto un velo di silenzio e di dimenticanza, come dimostrano le date di pubblicazione di saggi e volumi per la maggioranza successive alla data dei due spettacoli. Da una parte, per chi gli era accanto, il lutto era troppo forte e straziante; dall'altra, per i concorrenti e per la politica, troppo innovativo e scomodo il pensiero. Ivrea dovette fare i conti sia con la perdita, sia con il rammarico di non aver compreso fino in fondo. E comprendere forse non si poteva. Quando Adriano Olivetti propose la socializzazione della fabbrica, per esempio, i sindacati non capirono, gli risposero che i tempi non erano maturi... Allora ebbe una grande crisi, pensò di abbandonare tutto, come Francesco, e successivamente consegnò alla moglie Grazia una lettera in cui scrisse che se suo padre gli aveva lasciato l'azienda era perché credeva lui fosse capace di far bene, anche se quel ruolo non gli piaceva. E dunque, anche a malincuore, doveva assumersi la responsabilità di farlo. Era capace di agire per il bene di tutti: è la responsabilità sociale di impresa di cui tanto si parla oggi.

La Olivetti ebbe una parabola discendente, e non sorprende: quando dopo la morte di Adriano si cominciò ad abbassare gli investimenti, a fare attenzione soltanto ai dividendi, ad ammazzare la ricerca, a tagliare i servizi sociali in un'industria che si basava sulle nuove tecnologie e sul benessere e la serenità nei confronti del lavoro, quando cioè vennero adottati comportamenti contrari alla prassi che aveva generato un modello organizzativo nuovo, creativo, efficiente, remunerativo, eticamente corretto, la Olivetti entrò in crisi. In poche parole: smettendo di comportarsi 'alla maniera Olivetti', la Olivetti non esiste più. Siamo

comunque ancora qui a parlarne, perché oggi il cambiamento non è più procrastinabile. E la Olivetti è un modello a cui è possibile ancora fare domande. Tra queste, la questione ormai ineludibile è su come coniugare l'innovazione e il concetto di persona-umanità-ambiente-mondo. In questo momento il problema non è secondario: *big data*, algoritmi sempre più complessi, *machine learning*, derivazioni di una tecnologia che ha portato a risultati altissimi e utili per l'umanità; ma anche confusioni sul concetto di responsabilità, invalidità della tecnologia, etc. Se dovessi fare oggi un lavoro importante lo farei su questo: è lì che succede qualcosa che ci sta cambiando, che cambierà la nostra visione del mondo, in meglio o in peggio dipende da noi. Come Adriano faceva, anche noi dobbiamo prenderci la nostra responsabilità. E nei progetti di un gran numero di uomini - di scienziati, di industriali, di politici, di finanziari, etc. - magari, ancora una volta, è utile che ci cacci dentro il naso un'artista... una donna...

English abstract

Adriano Olivetti and the people who collaborated with him to realize his "possible dream" are recounted by Laura Curino, author and actress of the theatrical works *Adriano Olivetti. Il sogno possibile* and *Camillo Olivetti. Alle radici di un sogno*, both directed by Gabriele Vacis.

What emerge from the narration are not only Adriano Olivetti's ability to delegate and dialogue, his entrepreneurial realism, and the practice of corporate social responsibility often invoked today, but also the many sides of the person we call 'Adriano' who actualized the vision of an industry capable of joining profit motives with the welfare of the bodies and minds of its workers. Curino outlines the urgency of reflecting on how technology and Big Data interact and interfere with the concept of 'person'. Her contribution is accompanied by an intervention by Vacis who, together with Curino, traces the relationship between Laboratorio Teatro Settimo and current interest in Olivetti.