

Dal pensiero di Adriano Olivetti alla gestione del personale

Incontro con il regista del documentario “In me non c’è che futuro”

di Maria Bonfiglioli¹

E’ stato ricco di spunti culturali, stimoli filosofici e riferimenti incrociati, l’incontro “olivettiano” che si è tenuto a Ferrara il 5 giugno 2014 e che ha visto gli interventi di **Michele Fasano**, regista dell’interessantissimo film documentario “**In me non c’è che futuro**” sulla vita di **Adriano Olivetti**; di Gianni Mandrioli, manager vendite in Olivetti e di Riccardo Modestino, dirigente medico ferrarese.

L’evento, organizzato da AIF Emilia-Romagna, dal titolo “**Dal Pensiero di Adriano Olivetti alla gestione del personale nelle organizzazioni di oggi**” ha avuto luogo presso il Palazzo Paradiso, che ospita la Biblioteca Ariostea di Ferrara, luogo storico, già sede universitaria, che a tanti artisti, scrittori e visionari ha dato nei secoli un rifugio dove poter riflettere e creare in silenzio e che continua ad ospitare occasioni culturali, come quella appena trascorsa.

Alla presenza di una platea composta in egual misura da giovani interessati al pensiero di Olivetti, esponenti delle attività produttive del territorio, cultori della materia e maestri del lavoro, i relatori, coordinati dall’intellettuale e olivettiano **Galileo Dallolio**, si sono succeduti rappresentando tramite aneddoti e da vari punti di vista il grande scenario dipinto dalla personalità di Adriano Olivetti.

Gianni Mandrioli, partito come venditore porta a porta al momento dell’entrata in Olivetti, poi **dirigente commerciale** di tre stabilimenti in Italia (tutti i capi venivano formati in Olivetti da inizio carriera, non presi da altre realtà), ha parlato della centralità della formazione, portando la **sua testimonianza del Centro Istruzione**

¹ Progettista di formazione, laureata in Scienze della Comunicazione ed in Scienze della Formazione. Consigliere AIF Emilia-Romagna. Svolge un dottorato internazionale in “Studi umanistici ad indirizzo educativo”. Da anni osserva e studia le organizzazioni e le persone.
E-mail: mariabonfiglioli@gmail.com

Specializzazione alle Vendite, una scuola olivettiana per la formazione del personale commerciale, fondata nel 1954 . In uno dei numerosi aneddoti di quegli anni passati a vendere le macchine “per” scrivere, Mandrioli ha ripetuto alla platea una delle raccomandazioni fatte ai futuri venditori, ossia “quando siete davanti a tante scale, tante porte a cui bussare, **è meglio che le saliate tutte, quelle scale e cominciate subito dall’ultimo piano, in questo modo, anche dopo i primi rifiuti, la vostra strada sarà comunque in discesa** e il vostro atteggiamento sarà più disponibile.” Questo semplice accorgimento, apparentemente banale, racchiude quell’attenzione particolare che l’azienda e la sua scuola avevano verso la motivazione della Persona in formazione e verso le sue future attività lavorative. Era inoltre centrale l’attenzione tributata al prodotto venduto e ciò che esso doveva rappresentare per la persona alla quale era destinato: ossia **Innovazione, Lucro, Comodità, Affezione, Sicurezza, Orgoglio**. Non era affatto solo questione di vendere, ma di trasferire l’umano nei prodotti, di **realizzare e condividere un’idea**.

Riccardo Modestino, medico e figlio del famoso preside del Liceo Classico di Ferrara, racconta del suo incontro, ancora bambino nell’ufficio del padre, che stava lavorando a un progetto di macchina per scrivere, con Adriano Olivetti, il quale gli fece una domanda. Gli chiese se sapesse che cosa era l’Industria. Alla risposta negativa del bambino, Olivetti rispose: **“L’industria è un’utopia, che ho fatto diventare una realtà concreta, al servizio della comunità”**.

Con queste parole, che condensano in una sola frase, molte delle riflessioni di Olivetti, Modestino approfondisce le origini dell’industriale, ebraiche per un lato e valdesi per l’altro, testimoni e portatrici di una visione del mondo che non ha mai sacrificato al mero profitto né la **cultura del lavoro** né quella **cultura delle Idee**, che spaziava su tutti i fronti artistici e si nutriva sia di cultura classica, che di cultura del fare. Egli accosta infine la figura di Grazia Nasi (1500 ca), ricchissima e coltissima donna ebrea , che dedicò la vita al riscatto degli ebrei in Europa, alla figura di Olivetti, stabilendo fra i due un ponte ideale, sia per le ascendenze comuni che, soprattutto, per il progetto di vita, volto a preservare, curare, coltivare la comunità.

Ed è proprio questo concetto a tornare negli scritti e nel pensiero filosofico di Olivetti, nell’impegno sociale e politico dell’uomo e nella sua concezione del territorio. **Comunità è la “Olivetti di Adriano”**, come suole chiamare l’azienda il regista del film documentario, Michele Fasano, non una fabbrica (anche se Olivetti la chiamava così “la fabbrica”) ma **un’utopia organizzata**.

Il film “In me non c’è che futuro” nasce dal soggetto di Michele Menna, dirigente Università di Bologna, Francesco Novara, in Olivetti dal 1955 e responsabile del Centro di Psicologia dal 1974 e racchiude l’evoluzione delle vicende legate all’uomo, alle sue idee e alla storia dell’azienda, dagli esordi con il padre Camillo - colui che all’atto di lasciare l’azienda diede al figlio un solo divieto, quello di non licenziare nessuno - fino alla Programma 101 e alla morte di Olivetti.

“Le persone non si devono adattare alle aziende, sono le aziende che devono adattarsi alle persone.” Questa è una delle prima frasi pronunciate da Michele



Fasano, una frase molto in contro-tendenza rispetto alle odierne visioni meccanicistiche e di controllo delle dinamiche lavorative, ma che rispecchia gli avveniristici ideali olivettiani.

Il regista racconta la storia dell'Ing.Cappellaro, segnalato al personale perché sottraeva materiali all'azienda, spesso assente ingiustificato e perché lavorava ad altri progetti non direttamente legati all'azienda.

Convocato e interpellato, l'ingegnere rispose che si annoiava tutto il giorno. Notava che i metodi di produzione erano imperfetti, si potevano migliorare, i prodotti non risultavano al meglio della potenzialità dei processi di produzione e di assemblaggi e la qualità di questi non era a suo parere soddisfacente. E allora rubacchiava, si assentava, non partecipava.

A quell'ingegnere, al quale normalmente non sarebbe stato concesso nemmeno un colloquio e che al contrario sarebbe stato licenziato in tronco, fu dato in mano il piano delle operazioni e gli fu richiesto di correggere e migliorare il processo. In breve tempo si verificò un miglioramento dei processi produttivi e dei prodotti finali con un significativo incremento di vendite. Cosa era accaduto chiede Fasano?

Quella **persona era stata messa in condizione di lavorare bene**. L'azienda aveva rimosso gli impedimenti esistenti, entrando direttamente in un dialogo con lui, il quale, per questo motivo si era preso la responsabilità delle operazioni e le aveva portate a termine.

Imperativa è infatti nel pensiero olivettiano (vicino alla riflessione personalista di Mounier e alla nuova concezione di umanesimo di Maritain) **l'opportunità di mettere le persone in condizione di lavorare, di creare, di pensare**. Liberi da ogni impedimento materiale, dall'abbruttimento di una condizione lavorativa alienante, dice Fasano, i lavoratori potevano esprimere, insieme alle proprie idee il proprio potenziale creativo e in generale umano. Tale potenziale, che si può definire anche come vocazione verso un fine superiore e spirituale, si realizzava grazie alla possibilità di vivere il proprio tempo a ritmi non frenetici, nel **dialogo e nell'interazione con gli altri** e si basava sul sapere diffuso e condiviso delle persone, sulla trasparenza dei messaggi **e sulla responsabilità personale**.

I Servizi Sociali alla Olivetti, una divisione molto importante dell'azienda, rispecchiano questa convinzione: biblioteca, iniziative culturali, cinema, mensa, trasporti, permessi di studio per i lavoratori (qualsiasi tipo di corso, anche non direttamente legato al business aziendale), asili, colonie marine e montane, assegni familiari integrativi, assistenza alle vedove, contributi per le nascite, reinserimento lavorativo a seguito di incidenti, fondo di solidarietà, assegnazione di case agli operai... tutto per agevolare le condizioni di vita migliori perché le persone potessero svolgere il proprio lavoro, creando così ampi spazi di **condivisione, non solo di obiettivi, ma anche di responsabilità**, sia personali che collettive, comunitarie. Ponendo le basi dunque, come emerge anche in tutta la produzione scritta di Olivetti, per una **comunità concreta, partecipante** dove nasce e si esalta lo spirito critico dei suoi componenti. Le gerarchie esistono, all'interno della fabbrica e della comunità,



ma a nessuno è negata la possibilità di esprimersi e contribuire in prima persona alla risoluzione dei problemi interni.

Anche i processi di **selezione** del personale seguivano i principi **della responsabilità, della curiosità e dell'autonomia delle persone**: non esistevano test, ma un colloquio in cui capire se “c’era intesa” se ci si stava muovendo sulla stessa lunghezza d’onda. Si cercava anche di far dire alle persone ciò che non erano preparate a dire.

Una volta, racconta Fasano, si presentò alla Olivetti un giovane laureato con 110 e lode e fece un colloquio perfetto, rispondendo a tutti gli stimoli e dimostrando tutte quelle qualità che venivano ricercate nel lavoratore della Olivetti. Alla fine del colloquio, Olivetti gli chiese quale qualità questo giovane pensasse di avere da poter spendere in azienda, perché avrebbero dovuto assumerlo. “Per il mio buonsenso” rispose il giovane. Inutile dire che il laureato non entrò a far parte dell’azienda.

I lavoratori dovevano dimostrare di credere in ciò che facevano: il rendimento era misurato non secondo valori legati alla performance, ma all’analisi dei “valori personali” che crescevano: erano valori relativi alla personalità, all’adattamento, alla gestione dei conflitti, valori sottintesi al vivere comunitario.

Nella visione di Olivetti, come già sottolineato, è sempre presente l’elemento comunitario, dialogico, di interazione continua fra i diversi attori della realtà: la conoscenza assume una connotazione processuale, mai data, ma sempre in divenire, così come è sempre in divenire **il rapporto fra la fabbrica, la comunità e il suo territorio, poiché nessuno dei tre aspetti può prescindere dall’altro**. Ed è per questo, dice Olivetti, che chi si occupa di organizzazione (di uomini, urbanistica, di fabbrica) non può prescindere dal territorio. Occorre pianificazione, non solo economica, ma anche urbanistica e sociale, consapevolezza degli obiettivi reali, cura per l’aspetto umano delle attività. L’obiettivo, per Olivetti è infatti sempre stato quello di **creare valore per tutti gli attori in gioco, senza privilegiare uno** (ossia la produzione di fabbrica, il profitto) a discapito degli altri, le persone e il loro ambiente.

Dagli anni ’30 Ivrea e il suo territorio rappresentato così la prova generale che Olivetti mette in atto per quello che non è solo un progetto imprenditoriale, ma che rappresenta una rivoluzione sociale e industriale da cui partire per realizzare la sua utopia organizzata, quella che presenta nei suoi scritti riguardanti l’ordine politico delle Comunità, editi dalla sua casa editrice: Edizioni di Comunità.

Si comprende così come questa entità, assuma un ruolo centrale per il riassetto territoriale e istituzionale del governo locale e del territorio. **Una Comunità Concreta, fatta di persone al lavoro, persone che interagiscono fra di loro e col proprio territorio, che contribuiscono ad arricchirlo e nel contempo ad arricchire se stessi, realizzando il proprio potenziale umano e spirituale**. Questo, anche grazie all’ispirazione tratta, fra gli altri, dagli scritti della Arendt e della Weil diventa per Olivetti un vero e proprio progetto politico e sociale di trasformazione della società.



In conclusione, **tutti gli interventi hanno messo in evidenza la grande valenza della formazione e della cultura, nel pensiero sociale e politico e nella concezione della gestione delle persone e dell'organizzazione del lavoro di Adriano Olivetti.**

L'importanza della formazione alla cultura e della cultura della formazione. Due termini in perenne interazione reciproca, aventi fra loro un legame indissolubile che non si deve mai dimenticare né in aula né nella vita lavorativa e quotidiana.

Fasano disegna così la Olivetti, nell'incipit del documentario: “una multinazionale atipica: con un forte **radicamento territoriale**, caratterizzata da politiche sociali avveniristiche, **formazione permanente e attività culturali** di respiro internazionale, **che furono il segreto del suo successo commerciale e non la conseguenza filantropica o mecenatistica dei suoi profitti**”.

Formazione e cultura come le intendeva Olivetti dunque: esercizio **della curiosità, della creatività, dell'autonomia e della libertà della persona**, sviluppo della potenzialità spirituale e della vocazione umana della persona, finalizzato a nutrire continuamente gli animi. Un processo, ispirato ai grandi temi della filosofia, dell'arte e della riflessione umana che si sviluppa nell'interazione e solo nell'interazione può rimanere ricco di stimoli e generare nuove istanze. Una formazione della cultura e una cultura della formazione continua e olistica, non meramente strumentale e tecnica, da non trascurare mai, anche nei lavori più ripetitivi perché, a maggior ragione, la cultura libera anche la mente più oppressa e perché in definitiva l'uomo senza la riflessione su se stesso, senza filosofia e cultura, non è nulla e nulla può veramente produrre che sia di qualità. Senza libertà e autonomia di pensiero, nessuna creatività può mai esistere.

Biblio-filmografia

“In me non c'è che futuro. Ritratto di Adriano Olivetti”. Di M. Fasano, soggetto di F. Novara e M. Menna, SATTVA Films, 2011

“Uomini e lavoro alla Olivetti” a cura di F. Novara, R. Rozzi, R. Garruccio, Ed. Mondadori, 2005

“La saggezza del modello olivettiano” M. Fasano. Articolo apparso per la prima volta sulla rivista INCHIESTA (n.175 – gennaio/marzo 2012).

