

## 4:LA MODERNIZZAZIONE COME PRESA DI COSCIENZA COLLETTIVA

(Adriano Olivetti profeta della modernità)

(E.Petaccia)

1. Se vogliamo caratterizzare con poche parole il mondo pre moderno, possiamo considerarne la storia fatta per lo più da ristrette élites, chiuse ad ogni cambiamento che non tornassero a loro vantaggio, ma con il monopolio della cultura e della forza, di fronte a miserabili masse contadine o cittadine ignoranti e del tutto impotenti, salvo a far sentire la loro presenza con occasionali scoppi di furore distruttivo che però, alla fine, lasciavano le cose nello stato di sempre. La storia era faccenda che riguardava gruppi ristretti organizzati culturalmente e militarmente, mentre al grosso della popolazione restavano le attività materiali, per lo più di natura tradizionale e manuale, prive di espressione adeguata e impossibilitate per questo di diventare motivi di cultura e di vita civile, e quindi incremento della coscienza personale e sociale. Nella generale povertà di mezzi di vita e di scambio, nell'isolamento di ceti, comunità, regioni, città, un'agricoltura di sopravvivenza poteva soddisfare gli essenziali bisogni delle popolazioni locali e a sua volta proporsi come mercato per i prodotti di un artigianato altrettanto asfittico, ma non certo diventare parte di un tutto integrato tenuto insieme da un tessuto di scambi materiali e spirituali. Il frazionamento dei sottomessi costituiva la condizione ideale per i gruppi dominanti, i quali traevano i loro redditi spremendo dalle magre fonti di vita delle popolazioni tutto quello che il monopolio della cultura e della forza può consentire. Mentre le popolazioni conducevano la loro magra esistenza nell'isolamento reciproco, la mancanza di iniziative era santificata come rispetto delle tradizioni dei padri, sulle quali vigilavano gruppi che nella generale depressione delle menti potevano ripetere le formule quietistiche tradizionali senza suscitare le obiezioni che le ripetizioni sogliono suscitare.

Il mondo moderno non sorge tanto a seguito del verificarsi di eventi capitali, o per effetto della creazione di questo o quell'inedito e più efficace mezzo produttivo, bensì nel nuovo spirito di iniziativa che nella trasformazione di tradizionali attività e pratiche di vita, nell'affermarsi di nuovi interessi, scopi, idee, valorizzava insieme i poteri degli individui e quelli della vita di relazioni nella quale si esprimevano. Nella nuova società che andava affermandosi, società dello scambio e delle relazioni, si rompeva l'isolamento reciproco delle attività e degli individui che pesava come una condanna biblica sulle persone, mentre le ragioni degli scambi diventavano a loro volta motivi per avviare la conoscenza di sé e degli altri (K.Marx: *Bisogno, produzione e divisione del lavoro*, in: *Manoscritti economico-filosofici del 1844*, 1968, Torino, p.127 e sgg.). Il mondo moderno sorge dunque quando si impara a vedere le diverse e distinte attività umane: agricoltura, industria, commercio, finanza, istruzione, ecc. nelle loro relazioni, nel sostegno che reciprocamente si danno, il che doveva comportare l'assunzione di un punto di vista superiore, unitario, quale soltanto una cultura attenta alla vita pratica poteva assumere. Modernizzazione allora venne a significare libertà di iniziativa, di espressione e associazione, di tentare nuove vie sul suggerimento di intuizioni o di scambi di opinione, di fare ed errare, nonché

apprendere dai propri errori, vie del tutto umane di apprendere, senza che gerarchie sacre o profane si intromettessero a indicare una via che l'uomo può trovare da sé perché Dio stesso l'ha dotato dei mezzi necessari per farlo. La storia esce dal chiuso dei gabinetti governativi per far la conoscenza del valore dei fatti, piccoli eppure significativi, risultanti dalle iniziative degli uomini, dal loro travaglio interiore, dal contributo oscuro o luminoso alla comune vicenda umana. Da qui la nuova presa di coscienza circa il valore della vita comune, la trasformazione delle cose e delle attività pratiche in un universo di segni comprensibili anche al più umile individuo, la creazione di uno spazio aperto alla comunicazione, sociale nell'essenza, e l'idea di una produzione di cose che somigliava sempre più alla creazione, integrata allo scambio comunicativo e nell'istituirsi dei relativi giudizi, delle relative interpretazioni, nuova condizione della quale l'Encyclopédie di Diderot e d'Alembert doveva redigere gli atti. Di qui l'innalzamento dell'uomo comune a protagonista della nuova fase storica, nonché delle opere in prosa e in versi, recitati o cantati, a lui dedicate.

Se quindi mettiamo da parte l'idea di una storia fatta da capi di stato e generali e la vediamo piuttosto come il concorso di una grande varietà di azioni alle quali, prese individualmente e propriamente parlando, converrebbe la cronaca o il diario riservato, se ne trae la conclusione che essa prende corpo ovunque si svolga la vita ed è questa vita resa però cosciente tanto agli occhi dei protagonisti che degli eventuali osservatori. In una tale ottica concreta, borghese, la storia smette di essere una successione di battaglie e trattati e si identifica con i progressi materiali, civili e culturali dell'uomo che lavora. La trasformazione degli ambienti di vita produce la storia non meno di quanto ne sia il prodotto.(1)

La visione che mette nel proprio centro la vita dell'uomo comune è tipicamente moderna e l'uomo comune, sia esso figlio o padre di famiglia, lavoratore della mano o della mente, prima di compiere una qualsiasi azione deve comprendere le condizioni in cui si trova ed agisce, gli interessi in gioco, non sempre chiari come si vorrebbe, saper leggere nelle proprie e altrui intenzioni, spesso altrettanto oscure degli interessi, nonché dare forma alle possibilità presenti e un senso alle forze storiche. Ma i medesimi interessi motivanti le azioni private fanno capire che per esse può diventare difficile razionalizzare i propri motivi, dar ragione di sé, come si dovrebbe sempre saper fare. In mancanza di ragioni, può intervenire il ricordo di successi e insuccessi avuti nel passato, classificati sotto il nome di esperienza, a suggerire le soluzioni meno rischiose e con maggiore probabilità di esito positivo. Se le vicende private non sono ritenute degne di storia non è tanto per la presunta irrilevanza delle conseguenze che provocano sul piano generale, quanto piuttosto a motivo della scarsa coscienza che vi viene immessa, nel loro essere più dipendenti da abitudini private e istinti di specie piuttosto che da ragioni esplicite e comuni.

2. Il mondo preindustriale riteneva dunque di aver scoperto una via adeguata per far dipendere la presa di coscienza dalla correlazione di tutti i fatti umani che, per essere umani, debbono discendere dall'uomo e dalle sue facoltà. In questo caso, la correlazione delle conoscenze dipende dalla possibilità di esprimerle nel linguaggio nel quale tutti comunicano con tutti. Tuttavia, con la rivoluzione industriale questo moto sembra arrestarsi e alla ricerca di una presa di coscienza si sostituisce per le moltitudini l'esecuzione di compiti dei quali l'esecutore poco conosce circa gli scopi ai quali servono. E in effetti, il

lavoro tayloristico, dominante sino alla metà del secolo XX, riduceva il lavoro all'esecuzione ottimale di gesti in sincronia con le operazioni delle macchine e da ripetere quanto più fedelmente e celermente possibile, un lavoro al quale veniva sottratto la sua dimensione intenzionale e personale, spesso poco disposta a marciare al passo con le esigenze dei cicli produttivi. Si tratta di una situazione preparata da un concorso di forze assai vaste, certo non esorcizzabili deprecandone gli esiti.

Le moderne imprese organizzano mezzi tecnologici e competenze professionali allo scopo di soddisfare, nella maniera più economica, non tanto bisogni di natura sociale quanto bisogni uniformati alle possibilità operative delle macchine. A prima vista, esse si presentano come sistemi di tecnologie (tecnica dei materiali, delle macchine, dell'amministrazione, tecniche psicologiche e sociologiche nella gestione del personale, del marketing, ecc.) nella messa in pratica dei quali il rispetto delle regole d'uso debbono avere la precedenza sull'esperienza personale. Ne risulta la propensione a programmare i compiti, a valutare esattamente mezzi, costi e tempi di esecuzione, compresa la capacità di calcolare opportunità e risorse, di prevedere in utile anticipo i rischi, argomenti nei quali comprende imparzialmente uomini e macchine.

In queste organizzazioni, sistemi dominati dal calcolo e dal comportamento programmabile in vista del risultato (di quello massimo ottenibile nelle circostanze date, non di uno qualsiasi o soltanto soddisfacente), le mansioni sono distinte e classificate in base a competenze professionali preesistenti, prodotti di una formazione professionale o tecnica progettata su misura dell'apparato produttivo, il quale, preoccupato dell'esatto articolarsi reciproco delle competenze, apprezza soprattutto chi sa restare al posto assegnato, e perciò non si vedono di buon occhio le così dette idee brillanti, le iniziative personali prive di quelle nutrienti sostanze commerciabili all'ingrosso e assimilabili da un apparato digerente rigorosamente programmato a riceverle.

Tanta inclinazione per la chiarezza e la precisione entro le proprie mura non fa loro nemmeno apprezzare le iniziative del singolo nel mondo sociale, l'idea veramente superata di una sua indipendenza di giudizio, o che per scegliere occorra prima giudicare questo e quello. Il loro motto non è veramente quello evangelico di non giudicare per non essere giudicati, bensì di astenersi dall'usare la propria testa quando ci sono i giudizi confezionati negli uffici appositi su misura per tutti i bisogni, oltre che perfettamente in tono con le necessità dello smercio.

La concezione dell'impresa come sistema razionale organizzato gerarchicamente secondo mansioni e competenze oggettive, dominante sino agli anni '20 del secolo XX, entra però in crisi col crescere dell'istruzione generale e con l'affermarsi di istituzioni democratiche. Si prese allora a far più conto sulla motivazione personale a cooperare e a produrre, si studiò meglio la natura del lavoro, e di quello moderno in particolare, scoprendovi una ricchezza di motivi ed esigenze in precedenza del tutto ignorata (G. Scifo; *Impresa*, Enciclopedia Einaudi, 1979, Vol,7, Torino). Il lavoro, anche il più umile, non solo non è esecuzione di compiti peraltro indifferenti all'esecutore ma sviluppa tendenze al riconoscimento e all'affermazione di valori morali che possono venir valorizzati tanto in sede privata che pubblica (ved. il nostro precedente lavoro: A. Olivetti: *Relazioni sociali e lavoro industriale*).<sup>(2)</sup>

3.L'apparato produttivo rigorosamente programmato e le relative procedure di ottimizzazione, rese

possibili dalla quantificazione dei fattori in gioco nei processi industriali, non eliminano dal quadro le complesse questioni relative alle decisioni per le quali il risultato del calcolo è soltanto uno dei tanti elementi da prendere in considerazione. Nelle condizioni normali di vita di un'organizzazione, i fattori in gioco sono troppo numerosi e per la maggior parte ignoti o mal noti per farne argomento di calcolo il quale, posto lo stato di incertezza tipico dell'agire in condizioni in perenne mutamento, potrà venir utilmente sostituito dal confronto delle opinioni, la ricerca di un'opinione media e più aderente agli indefiniti e mutevoli interessi in gioco nonché alle variabili circostanze ambientali. Se l'impostazione organizzativa tayloristica chiude l'impresa all'influenza dei fattori non replicabili e quantificabili, viceversa la loro considerazione richiederà l'adozione di una strategia più complessa in cui i metodi di calcolo si integreranno con quelli qualitativi basati sul confronto di giudizi, con la conseguenza di rendere l'organizzazione influenzabile da tutti quei motivi che possono trovare espressione nel comune giudicare, un complesso di bisogni e di fini difficilmente riducibili a fattori di produzione quantificabili e pur tuttavia non trascurabili.

L'impresa come sistema aperto al mondo esterno inserisce il lavoro organizzato nel complesso della vita sociale. La sua maggiore complessità rispetto alla fabbrica deriva dal fatto di poter integrare i dati quantitativi necessari alla sua gestione ottimale con opinioni e giudizi relativi a vincoli e contingenze, siano esse fonti di opportunità o di rischi.<sup>(3)</sup> La nuova prospettiva realizza un'interazione più profonda tra idee e progetti, tra progetti e realizzazioni, nonché tra persone, impresa e ambiente di quella consentita dal taylorismo al quale i metodi astratti del calcolo impediscono di prendere in considerazione fattori non quantificabili come sono quelli riferibili a persone che hanno interessi da propugnare, comunicano e avanzano ipotesi, si relazionano.

Nell'impresa aperta e collaborativa, alla prescrizione gerarchica si sostituiscono le discussioni su congetture e proposte, mentre al calcolo dei fattori quantitativi si sostituiscono le complesse strategie di decisione basate su negoziazioni, alla gerarchia di competenze e mansioni le relazioni tra persone, il reciproco adattamento, mentre alla manipolazione dell'ambiente visto come contenitore indifferente si preferisce un mondo ricco di potenzialità col quale scambiare influenze e risorse, un processo che dovrebbe concludersi con un bilancio positivo per entrambi, impresa e ambiente (G. Scifo, in *ibidem*).

Un ambiente infatti, con le condizioni materiali, la vita sociale e civile assestate, è a sua volta un prodotto del lavoro umano, della storia e che, nelle tendenze profonde, vuole continuare a vivere, realizzare le proprie aspirazioni e così aprirsi alla storia da farsi, al futuro. Nelle circostanze adatte, il lavoro organizzato potrà tener conto di queste aspirazioni, delle ragioni di vita delle concrete persone che sono nate o vivono in un particolare ambiente. Da qui l'idea di radicare le imprese nel territorio, nel loro interesse comune a sostenersi, a cedere quanto possiedono in eccesso per averne in cambio quanto mancano. Si tratta alla fine di un dialogo critico, perché se l'impresa, confrontandosi con le condizioni reali in cui si trova a vivere, si vede costretta a rivedere l'astrattezza tipica nella concezione del sistema calcolabile a sua volta la vita del territorio, messa a confronto con le razionali procedure delle organizzazioni moderne, per le quali la tendenza al miglioramento, ad agire in base a ragioni di efficacia ed efficienza, alla esplicitazione delle ragioni all'origine di decisioni fa parte della loro natura, ne viene mutato profondamente. Tuttavia, soltanto in parte l'impresa è condizionata dalla vita di un

territorio perché essa partecipa, direttamente o indirettamente, anche ai traffici che si svolgono su una scala più vasta che è il suo mercato di riferimento. La tecnologia impiegata e i prodotti realizzati hanno spesso una dimensione universale che non tiene conto di frontiere geografiche, linguistiche, culturali, sociali.

Così l'impresa si presenta come fattore di trasformazione dei rapporti sedimentati in tradizioni, forme di vita, e introduce nel mondo chiuso delle storie locali, dei bisogni sentiti come poteri inaccessibili alla riflessione, tendenze all'esplorazione delle possibilità, alla loro valutazione obiettiva, perché senza una tale valutazione nessuna risorsa diventa mezzo per fini la cui realizzazione richiede l'impiego di risorse sociali.

Nemmeno le organizzazioni piramidali tutte impegnate a crescere in altezza e salute, o almeno, a sopravvivere, e che ben conoscono le cause del deperimento e della morte, veramente non ignorano la storia benché dal loro particolare punto di vista. Esse, figlie del tempo e della storia, costituiscono nuove fonti di risorse materiali, nuovi modi di aggregazione, nuove gerarchie di attitudini e valori.

4. Adriano Olivetti si inserisce in modo originale nella corrente di idee che cercava di ricostruire la continuità di vita e lavoro andata persa con la rivoluzione industriale e, in particolare, col taylorismo. Egli si rendeva conto che la natura del lavoro non era rimasta la stessa nel corso dei due secoli trascorsi dall'invenzione di J. Watt, e che proprio per effetto di questa e dei cambiamenti economici, sociali, culturali, politici da essa provocati, la questione si presentava nel secolo XX con un volto, se non più sorridente e benigno nei confronti del lavoratore, certo più ricco di possibili vie d'uscita. Mentre per effetto degli studi fisiologici e psicologici si arricchiva la conoscenza del lavoro moderno dal punto di vista individuale, gli studi sociologici ne scoprivano meglio la radice nella vita di relazione, in quel mondo sociale nel quale l'individuo si trova immerso e scambia beni non meno che pensieri. Si faceva sentire sempre più l'esigenza di un principio dal quale far scaturire la comprensione del moderno agire e relazionarsi che Adriano Olivetti credeva di aver trovato nelle idee di Maritain sull'umanesimo integrale e di Mounier sulla persona comunitaria.

Tuttavia l'Olivetti, dirigente industriale e uomo dei suoi tempi, non poteva arrestarsi alle enunciazioni di principio e alle argomentazioni accademiche dei due autori francesi, ma mirava a un progetto di vita realizzabile nelle condizioni del presente in cui alcune delle tensioni e lacerazioni tipiche del moderno produrre e relazionarsi fossero attenuate se non risolte. Il superamento non doveva avvenire subordinando le comunità alle esigenze dell'impresa, o queste a quella, ma reimpostando su basi comuni tanto il lavoro entro le imprese che la vita nel territorio nel quale hanno trovato collocazione. (4)

Date le premesse, questa compenetrazione di vita e lavoro si accompagnava con la trasformazione combinata della fabbrica e del territorio, sempre con l'identico fine di rimuovere le condizioni di vita non più funzionali alle esigenze e ai rapporti del presente e al lavoro sociale in particolare. Gli ambienti di lavoro e di vita dovevano essere accomunati dall'uguale esigenza di conformarsi a misura dell'uomo che vi doveva vivere e lavorare il quale rimane sempre se stesso quando entra in fabbrica o ne esce per rientrare nel mondo di vita familiare o, in genere, delle relazioni amichevoli. "Il quartiere studiato è

un organismo armonico in se stesso nel senso che la vita individuale e sociale è funzione specifica di un'attività industriale esistente e si armonizza con essa. Le fabbriche saranno considerate centro di produzione organizzata con un nucleo di vita sociale sul quale gravitano le abitazioni di chi lavora"(*Aspetti urbanistici del problema della casa operaia*, in *Civitas hominum*, p.127, Aragno editore, 2008, Torino). Inoltre "I centri di vita sociale, politica, sportiva, educativa, ricreativa sono a loro volta coordinati e organizzati con l'attività del lavoro e l'abitazione"(*Architettura al servizio sociale*, in *ibidem*, p.70). L'estetica del razionalismo si integra con la modernizzazione tecnologica delle abitazioni al fine di evitare quelle condizioni antiigieniche, di sovraffollamento, di esposizione a sorgenti di rumori o di sostanze nocive, di intrusioni nella vita privata che debbono diventare preoccupazioni comuni nella fabbrica e nella vita comunitaria: "L'aspetto igienico è posto in primo piano. Le abitazioni sono studiate secondo i concetti scientifici della massima luce, del massimo sole; spazi verdi ampissimi di prato, giardino, piante dividono le case"(*Aspetti urbanistici del problema della casa operaia*, p.128).(5)

Arredamento degli ambienti di lavoro, architettura, civile o industriale, urbanistica, prodotti della sensibilità e dell'intelligenza umane, non andavano subordinati a interessi distinti, divergenti e astrattamente intesi, ma si integravano nell'unità superiore di un principio organico, insieme razionale e ricco di significati fruibili. Da qui la comune leggibilità degli oggetti di questo mondo, ben diversa da quella degli oggetti che sono mere aggregazioni di parti, risultati di tecniche particolari e che si possono mettere in funzione soltanto dopo essersi impadroniti delle relative istruzioni d'uso, tuttavia restando estranei all'utente e perciò sostituibili con altri senza rimpianti. Con oggetti leggibili e significativi si vuol intendere che essi, destinati all'arredamento domestico o all'ufficio, a venir abitati o a usarli come strumenti di lavoro, fossero in grado di parlare tanto al gusto, alla sensibilità estetica, che all'intelligenza e quindi accompagnare senza forzature la determinazione di coloro che entrano in relazione con essi. Come portatori di significati, essi non solo producono significati nel loro stesso uso, ma la loro stessa produzione diventava il risultato dell'intenzionalità umana, dunque ricostruibile discorsivamente. Compreso nelle sue ragioni profonde, il lavoro si faceva storia, insieme prodotto delle iniziative del singolo e della comunità. (6)

5. Tutto sembrava quindi rinviare a un linguaggio adatto a significare le caratteristiche delle cose e dei processi tipici del mondo industriale nella loro nuova, significativa, oggettività insieme con la vicenda che le fa venire al mondo (ideazione, progetto, esecuzione) e ne motivano quegli usi le cui ragioni si trovano negli uomini, nelle loro intenzioni. Ponte tra uomini e cose e tra gli stessi uomini, il linguaggio deve creare una solidarietà nuova tra tutti questi fattori, isolabili gli uni rispetto agli altri soltanto se si mette in conto quella perdita di comprensione che segue sempre all'adozione di punti di vista particolari. Si dimostrava allora la legittimità del moderno spazio umano in cui la disponibilità di mezzi di superiore potenza, di una più elevata vita materiale, può accompagnarsi a una maggiore comprensione tra gli uomini, a un nuovo modo di concepire la persona e la comunità, di immaginare i rapporti tra tecnica, produzione e cultura, tutte esigenze che la vita industriale può porre e contribuire a soddisfare.

Veniva così legittimato l'ingresso nella vita dell'impresa degli scrittori, e non a scopo di ornamentale

bensi nei suoi gangli vitali. Essi veramente ben sapevano che il loro compito non era quello di abbellire con gli allettamenti dell'arte una realtà di per sé assai rude, o mistificare la volontà del padrone come talvolta li si accusava, ma che, grazie a una conoscenza superiore dell'animo umano, di come pensiero e linguaggio si costituiscono nel rapporto tra gli uomini e le cose e tra gli stessi uomini, sapessero penetrare nella natura comunicativa, relazionale, sociale del processo produttivo moderno in cui persino le caratteristiche tecniche degli strumenti di produzione, descritte con più esatta oggettività, non sembrano rinviare né agli interessi di coloro che le hanno prodotte o se ne debbono servire, né alle loro competenze. Dunque non voci del padrone, ma funzioni essenziali entro l'organismo aziendale delle quali fanno fede le molte pubblicazioni sia per l'uso interno all'azienda che quali veicolo per far conoscere a un pubblico di fornitori, clienti, ecc. le problematiche comuni, sempre nell'ottica del confronto di idee e non della prescrizione dall'alto. Che si trattasse di una componente necessaria della gestione della moderna impresa lo si comprende quando si rifletta che ogni programmazione, e soprattutto quelle attinenti alle scelte strategiche, deve venir preceduta da una fase in cui si espongono idee, si dibattono proposte, si cerca un più vasto accordo, momento nel quale i propositi si presentano ancora allo stato fluido di intenzioni e significati articolabili con altre intenzioni e significati piuttosto che con la precisione tipica dei programmi esecutivi, le loro distinzioni in problemi particolari da assegnare a questo o quel reparto.

La modernizzazione ha dunque il senso di una migliore comprensione del fatto che ogni produzione umana risulta dalla cooperazione degli individui, del concorso intelligente e consapevole dell'universo sociale, delle sue risorse intellettuali, tecniche, economiche, morali, anche quando sembrano il risultato della volontà di alcune poche persone. L'organizzazione di un tale vasto sistema di forze ha come premessa la condivisione di valori e significati, dunque di mezzi di comunicazione appropriati al compito. L'impresa concorrenziale si viene così a configurare meno come luogo nel quale realizzare un'utopica armonia sociale che come luogo favorevole a una presa di coscienza più acuta delle forze storiche che premono a una loro affermazione, mentre il suo spirito di efficienza viene trasmesso a tutto l'ambiente mobilitandolo a progredire.

In definitiva, si andava alla ricerca di un linguaggio più adatto alle condizioni della vita moderna di quanto non fossero la lingua comune o una qualche sua versione locale o internazionale, espressione di condizioni materiali, conoscitive e morali tramontate, o quelle tecniche singolarmente prese, del tutto mute rispetto alla vita di relazione. Se i linguaggi tecnici conseguono la loro maggiore efficienza a costo di lacerazioni profonde del tessuto di relazioni sociali, la nuova cultura doveva fondarsi su una lingua che, per la sua naturale derivazione dal mondo materiale, morale, intellettuale comune fosse comprensibile ad ogni individuo e, nello stesso tempo, in grado di dare conto degli aspetti fondamentali dei processi tecnico-industriali o, più propriamente parlando, del loro riflesso nel lavoro moderno. La creazione di un linguaggio all'altezza dei tempi costituisce quindi un'esigenza irrinunciabile da parte di molti piuttosto che un lusso di pochi perché ogni epoca della storia (e diremmo, ogni uomo creativo) si trova di fronte al compito di costruirsi la lingua appropriata ai suoi bisogni comunicativi e di comprensione, alle nuove forme di una coscienza che evolve di giorno in giorno, problema risolto non tanto inventando termini nuovi, cosa talvolta necessaria, quanto piuttosto sottoponendo a un'opera di

selezione, scarto, riuso in nuovi contesti, della lingua tradizionale e ormai logorata e resa come inespessiva dall'uso quasi irriflesso che se ne fa ogni giorno. Questa è opera di scrittori con la sensibilità adatta, abituati ad esplorare le profondità dell'animo umano, la vita dell'uomo nel suo mondo, aperta al flusso della storia, nella convinzione che da una sintesi creativa e non dalle particolari competenze professionali e dal posto occupato nella gerarchia aziendale dipenda la coscienza viva del tempo.



**Figura 1: Cantina Petra (Suvereto, Li)**

6. Sulle correnti culturali e organizzative che hanno avuto come fonte l'azienda di Ivrea, e, in primo luogo, il suo massimo dirigente, possiamo terminare qui, sebbene l'esigenza manifestata da Adriano Olivetti certamente non finisse con la sua persona. La modernizzazione infatti non significa soltanto dare forma a forze vive sulla scena storica e nemmeno si riduce a un puro fatto estetico o culturale. Piuttosto, siamo indotti a vedere in essa una necessità, perché modernizzare significa soprattutto disposizione più efficiente dei fattori produttivi, e, insieme, una maggiore condivisione degli scopi quale è realizzabile vivendo e operando in un ambiente del quale si comprendono e accettano i significati che da esso promanano. Modernizzazione significa dunque una maggiore capacità di lettura delle forze vive nel mondo, perché il successo di ogni impresa umana dipende soprattutto dalla capacità di lasciarsi trasportare dalle correnti maggioritarie piuttosto che nel volerle contrastare.

Le Figure 1 e 2 rappresentano due esempi di inserimento del linguaggio architettonico moderno in un ambiente fortemente caratterizzato in senso storico quale quello della campagna toscana. Sia la prima, opera dell'architetto Mario Botta, che la seconda, dello studio Archeo Associati, si caratterizzano per l'evidente proposito di voler proseguire un discorso storico nell'unico linguaggio in cui è perseguibile: quello del nostro tempo, quello della modernità.



**Figura 2: Cantina Antinori (Bargino, Fi)**

#### NOTE

(1) Il lavoro al quale si riferisce il movimento enciclopedico è ancora quello frutto di abilità artigianali, personali, combinazione di conoscenze acquistate per via di esperienza, non quello industriale frutto del concorso di molteplici competenze e interessi saggiamente organizzati per uno scopo unico.

(2) Nella sua absolutezza, l'idea di un'organizzazione del lavoro industriale chiusa e gerarchica, un lavoro che vede da una parte esecutori del tutto ignari degli scopi del proprio lavoro, quadri tecnici intermedi che prescrivono standard e mantengono i collegamenti, vertici aziendali che non guardano ai



mezzi da impiegare ma ben consapevoli dei risultati che vogliono, cade insieme con l'ideologia di liberazione del lavoro che alimenta

(3)Tra queste idee, affermatesi prima della metà del secolo XX, rientrano gli studi ergonomici i quali cercano di ribaltare la posizione reciproca dell'uomo e della macchina. Invece di un uomo al quale si prescrive l'adattamento alla conformazione e ai ritmi della macchina, gli studi ergonomici cercano di sostituire un posto di lavoro studiato per adattarsi alle caratteristiche operative (fisiologiche e psicologiche) dell'uomo.

(4)Da una simile idea di continuità tra impresa e ambiente, lavoro e vita, discendono le iniziative dell'Olivetti nel campo della formazione professionale e dell'istruzione tecnica, nonché nell'assistenza prestata a giovani promettenti negli studi, ecc. Così, mentre le esigenze della produzione si trasmettevano nel campo della formazione, le questioni formative si ripercuotevano sulle attività produttive, sulla gestione del personale e delle carriere.

(5)Sul lavoro industriale che si integra nella vita della comunità, sulla competenza che diventa espressione di valori personali, ved. anche: A. Olivetti: *Società, stato, comunità*, Edizioni di Comunità, Milano,1952,pp. 63-4-5. Inoltre, in *ibidem*,pp.94-5-6 sulla modernizzazione dell'agricoltura quando si integra con l'industria, il commercio, la finanza, ecc. in un tutto coerente e intelligibile e per questo governabile.

(6)Il nuovo punto di vista enciclopedico non viene conquistato supponendo nell'uomo alcune definite facoltà dal cui attivarsi sono generate tutte le cose, come ammettevano i promotori della settecentesca *Encyclopédie*, bensì passando, nelle idee del personalismo olivettiano(un genere di umanesimo),a un punto di vista prospettico di natura spirituale. Nella sintesi personalistica, i caratteri peculiari acquistati dalla vita di ciascun uomo vanno imputati aa una dimensione spirituale nella quale tutte le differenze rifluiscono e sono conciliate.