**LETTURE OLIVETTIANE**

*Caro Adriano,*

#### *mamma mi ha scritto che non sei ancora riuscito a fare un tuffo nell’acqua. Mi rincresce assai e questo non perché si sempre necessario saper tuffarsi nell’acqua per quanto qualche volta possa essere utile, ma perché bisogna saper vincere la paura quando vi è. Una persona che ha paura non riesce a nulla e per non aver paura non vi è altro mezzo che esercitarsi a non averla o meglio a vincerla quando vi è, perché una delle più grandi soddisfazioni è quella di superare le difficoltà…*

#### *Papà*

Da *Il mondo che nasce*, Edizioni di Comunità, 2013

“Discorso di Natale”, pp.73-88 (1955)

*Tutta la mia vita e la mia opera testimoniano anche – io lo spero – la fedeltà a un ammonimento severo che mio padre quando incominciai il mio lavoro ebbe a farmi: «Ricordati» mi disse «che la disoccupazione è la malattia mortale della società moderna; perciò ti affido una consegna: devi lottare con ogni mezzo affinché gli operai di questa fabbrica non abbiano a subire il tragico peso dell’ozio forzato, della miseria avvilente che si accompagna alla perdita del lavoro».*

Da *Il mondo che nasce*, Edizioni di Comunità, 2013

“Prime esperienze in una fabbrica”, pp. 13-30 (1958)

Prima di essere una istituzione teorica, la Comunità fu vita. La mia Comunità non si espresse subito formalmente, ma ebbe per molto tempo una esistenza virtuale. La sua immagine nacque a poco a poco in un lavoro durato venti anni. Nelle esperienze tecniche dei primi tempi, quando studiavo problemi di organizzazione scientifica e di cronometraggio, sapevo che l’uomo e la macchina erano due domini ostili l’uno all’altro, che occorreva conciliare.

Conoscevo la monotonia terribile e il peso dei gesti ripetuti all’infinito davanti a un trapano o a una pressa, e sapevo che era necessario togliere l’uomo da questa degradante schiavitù. Ma il cammino era tremendamente lungo e difficile. Mi dovetti accontentare in principio a volere l’*optimum* e non il *maximum* delle energie umane, a perfezionare gli strumenti di assistenza, le condizioni di lavoro.

Ma mi resi a poco a poco ben conto che tutto questo non bastava. Bisognava dare consapevolezza di fini al lavoro. E l’ottenerlo non era più compito di un padrone illuminato, ma della società.

Tecnico, ingegnere, direttore generale e, molti anni dopo, presidente, percorsi rapidamente, in virtù del privilegio di essere il primo figlio del principale, una carriera che altri, sebbene più dotati di me, non avrebbero mai percorsa.  
Ma imparai il valore della gerarchia, i pericoli degli avanzamenti troppo rapidi, l’assurdo delle posizioni provenienti dall’alto. Capii che solo dopo dieci, quindici anni potevo dire di conoscere i veri problemi, la vera natura del mio compito.

Mio padre era dotato di un geniale talento economico, disprezzava la struttura capitalista, il sistema bancario, la finanza, la borsa, i titoli. Perciò volle essere ingegnere contro la sua stessa più profonda vocazione.

[...].

Mio padre era dominato dall’idea dell’indipendenza, del non dover niente a nessuno, di non essere soggetto a controlli o a legami di qualsiasi sorta. Perciò procedeva con estrema cautela e prudenza, adeguando lo sviluppo dell’azienda alle proprie risorse finanziarie e alla personale attività organizzativa. Quando entrai nella fabbrica, la direzione tecnica della produzione era il dominio di un *self-made man*, di un capo proveniente dalle file operaie, versatile, attivissimo, eclettico, di uno stampo difficilmente riproducibile. Più tardi compresi ancor meglio il valore umano di quell’antico collaboratore che insieme a mio padre governava la fabbrica con dei principi insoliti: la bontà e la tolleranza. In quel tempo regnava nella fabbrica una atmosfera di pace e di armonia fra capi e personale. Molti anni più tardi, compresi quanto era difficile riprodurre quell’atmosfera in mutate circostanze storiche e in dimensioni dieci volte più grandi.

[...]

Mio padre e il suo braccio destro tecnico avevano dunque guidato prima di me l’officina con un occhio all’intelligenza e una mano sul cuore. Erano i tempi in cui il direttore, con infaticabile energia, con paziente umanità assumeva lui i ragazzi che avevano fama, nella parrocchia, di essere volenterosi e capaci. Egli soleva dedicare almeno un’ora al giorno ad ascoltare l’operaio che chiedeva l’assunzione della moglie o della cognata, che chiedeva un prestito per comperarsi la mobilia o pagare un piccolo debito, che si riteneva trascurato dal proprio capo-reparto, che chiedeva di essere cambiato di posto per motivi di salute, che chiedeva una licenza per rimettersi.

Per tutti egli trovava, quando poteva, un rimedio, una soluzione, un provvedimento.  
Questo tocco personale, introdotto da un uomo di cuore, era andato in parte inevitabilmente perduto con l’ingrandirsi della fabbrica. Mio padre lo comprese assai prima di me e quando nel 1932 venne a mancare il Burzio (questo era il nome del suo primo direttore tecnico), creò per sua memoria e per continuare l’opera il fondo che ancora porta il suo nome. Questo sarebbe servito, come infatti servì, come serve tuttora, a garantire all’operaio una sicurezza sociale al di là del limite delle assicurazioni, in Italia ancor troppo ristretto. Così nessuno fu costretto a indebitarsi per pagare il funerale del padre o della sorella, nessuno dovette più rinunziare, per mancanza di denaro, a dare l’estremo saluto alla madre lontana e morente, le madri ebbero lettini, materassi, mantelli, scarpe, per i loro bambini, a nessuno mancò la legna nell’inverno: gli orfani e le vedove vennero larga- mente assistiti, nessun convalescente fu chiamato a lavorare ancor debole; imparai organizzando questi servizi (non sempre perfetti) a conoscere l’intimo nesso tra l’assistenza sanitaria e l’assistenza sociale.

Imparai a conoscere quanto scarsa sia la sensibilità a questi problemi da parte di coloro che non li soffrono, o che sono distratti da obbiettivi concreti, verso la tragica marcia per l’efficienza e il profitto, e che infine solo una parte di tali problemi può essere affidata a un piano anche se generoso e ben congegnato, poiché l’azione volontaria, come l’ha definita Beveridge, non può essere sottovalutata.

[...]

Sorsero così, oltre a un convalescenziario, un’infermeria di fabbrica, completa dei più moderni strumenti di cura, con la presenza permanente di un medico e di un pediatra e periodica di altri specialisti, per prestare cure ambulatoriali e domiciliari non solo ai dipendenti, ma anche ai loro familiari. Per i figli dei dipendenti sorse così l’asilo nido, per bambini da sei mesi a sei anni, e le colonie estive marina e montana.

Alle dipendenti in maternità, sia operaie che impiegate, fu concesso un periodo di conservazione del posto di nove mesi retribuito quasi totalmente. E infine si costruirono e si continuarono ad ampliare dei complessi di edifici moderni di abitazione per operai e impiegati, mentre per coloro che risiedono nei centri fuori di Ivrea si è costituita una rete di comunicazioni automobilistiche.

Un’altra forma di attività densa di insegnamenti preziosi per l’educazione dei figli degli operai: l’organizzazione di scuole d’insegnamento tecnico e professionale, la creazione di un meccanismo di borse di studio per permettere ai giovani più dotati di diventare dei capi-tecnici e degli ingegneri, l’apertura di una biblioteca di cultura. Imparai la enorme difficoltà affinché queste istituzioni non diventassero strumenti di paternalismo, fonte di privilegi, organi di selezione del tutto inadeguati.

E quando recentemente la parte elettiva del Consiglio di Gestione pose la questione della posizione del complesso assistenziale nei rapporti tra la Società e il lavoratore, si addivenne alla redazione di una carta assistenziale.

[...]

Con la redazione di questo documento, un primo importante passo per l’autonomia di questa attività sociale e il suo razionale distacco dall’azione volontaria da cui trasse origine è compiuto. L’azione volontaria, riconoscendo la natura giuridica del nuovo diritto e in definitiva la naturale partecipazione del Lavoro alla creazione di quella ricchezza da cui trasse prima origine, ha cancellato quel senso di inferiorità e degradazione che il gesto più generoso finisce per provocare negli animi delle persone diritte.

[...

Se io avessi potuto dimostrare che la fabbrica era un bene comune e non un interesse privato, sarebbero stati giustificati trasferimenti di proprietà, piani regolatori, esperimenti sociali audaci di decentramento del lavoro. Il modo di equilibrare queste cose esisteva, ma non era nelle mie mani: occorreva creare una autorità giusta e umana che sapesse conciliare tutte queste cose nell’interesse di tutti. Questa autorità per essere efficiente doveva essere investita di grandi poteri economici, doveva, in altre parole, fare, nell’interesse di tutti, quello che io facevo nell’interesse di una fabbrica. Non c’era che una soluzione: rendere la fabbrica e l’ambiente circostante economicamente solidali. Nasceva allora l’idea di una Comunità.