

FONDAZIONE GIUSEPPE DI VITTORIO

**La partecipazione dei lavoratori in Italia**

## Q

### 3.

## L'esperienza dei Consigli di gestione all'Olivetti

*Maria Paola Del Rossi\**

Un originale tentativo di modernizzazione delle relazioni industriali e di gestione dell'impresa, seppur all'interno di una logica paternalistica, viene compiuto da Adriano Olivetti negli anni cinquanta nell'omonima azienda di Ivrea, leader in Europa nel settore della costruzione di macchine per ufficio<sup>1</sup>. L'Olivetti ha rappresentato uno dei casi più significativi di innovazione dei processi industriali e di organizzazione del lavoro in Italia, oltre che un peculiare caso di impresa profondamente proiettata sui mercati internazionali, allo stesso tempo saldamente radicata nel territorio di origine, il canavese e la città di Ivrea.

L'esperienza del Consiglio di gestione all'Olivetti, istituito il 30 gennaio 1948 e successivamente approvato da un referendum fra i lavoratori, si inserisce all'interno del più ampio progetto di riforma politica e sociale impostato da Adriano Olivetti e dal Movimento Comunità, da lui promosso, nel secondo dopoguerra.

Il progetto olivettiano, distanziandosi dalla cultura imprenditoriale dell'epoca, si basava sul tentativo di conciliare innovazione produttiva, territorio e comunità. Lo sviluppo del territorio e la crescita della comunità rappresentavano, per Olivetti, la missione prioritaria dell'azienda, il cui metro di successo veniva assegnato al principio della responsabilità sociale dell'impresa e alla sua capacità di tradurre in progresso civile i risul-

\* Maria Paola Del Rossi è ricercatrice della Fondazione Di Vittorio.

<sup>1</sup> La Olivetti di Ivrea era una delle principali aziende europee di macchine per ufficio, utilizzando le tecnologie meccaniche, quelle elettro-meccaniche e infine l'elettronica. Essa costituì laboratori di ricerca avanzata (nel 1959 realizzò il primo grande elaboratore elettronico italiano a transistor, l'Elea 9003) e dal 1935 avvia la sua diversificazione produttiva: macchine da calcolo e contabili, telescriventi, mobili per ufficio. Nel 1961 conta 22 mila dipendenti in Italia, 25 mila nelle 18 consociate estere con 116 filiali; la sua capacità produttiva crebbe in dodici anni, dal 1946 al 1958, del 580 per cento. Tra i numerosi studi sul tema, tra gli altri, si rinvia a Castagnoli (2012), Lavista (2010), Berta (2001).

tati dello sviluppo industriale. Così come egli sostiene nel 1958, «il tentativo sociale della fabbrica di Ivrea» era quello «ancora del tutto incompiuto» di «creare un'impresa di tipo nuovo al di là del socialismo e del capitalismo» (Olivetti, 1958, p. 18).

Proponendo il proprio progetto sociale come alternativa globale alla strategia del capitalismo italiano, Olivetti e il Movimento Comunità recuperavano il filo rosso della tradizione più dinamica dell'industrialismo piemontese e connettevano tra loro lavoro, capitale e cultura, la cui unità doveva ricomporsi all'interno della struttura d'impresa riformata che ne rappresentava la molla.

All'interno delle tendenze neocapitalistiche che si sviluppano in Italia in questi anni, il modello olivettiano rappresenta l'alternativa al modello vallettiano che si sviluppa in Fiat. Infatti, laddove la linea vallettiana era finalizzata a un'integrazione passiva degli operai in fabbrica e aveva come prerequisito la stabilizzazione del rapporto di classe e l'annullamento dell'organizzazione operaia, la linea di Olivetti si basava sullo sviluppo di un'integrazione attiva e consapevolmente accettata dei lavoratori (Berta, 1978). Veniva proposta un'accettazione attiva del sistema di comportamenti e valori presentati dall'impresa da parte di tutte le componenti della forza lavoro (operai, impiegati, tecnici ecc.), un nuovo modo di concepire i legami con il lavoro di fabbrica, con le forme di vita associata, con l'assetto territoriale posto in essere dalla diffusione del processo di industrializzazione. Per Olivetti l'«egemonia della fabbrica» significava, inoltre, la possibilità di costruire in positivo un modello di integrazione tra organizzazione produttiva e organizzazione sociale attraverso il progressivo superamento, ma non la negazione a priori, della conflittualità.

Il suo modello riformatore non si limitava all'aziendalismo, ma la fabbrica razionalizzata, in quanto produttrice di ricchezza, rappresentava la base economica per una strategia di modernizzazione sociale, secondo un programma che prevedeva il riassetto della società in funzione del riequilibrio degli stessi fenomeni disgregativi scatenati dalla produzione industriale. Sul versante economico il progetto sociale di Olivetti, infatti, si basava interamente su una visione ottimistica dello sviluppo industriale, spesso equiparato al progresso civile, e muoveva da un giudizio negativo sulle modalità con cui era stata condotta la ricostruzione nell'Italia post-bellica. Quella proposta dal movimento comunitario era dunque

una «sintesi operativa», secondo l'espressione da loro utilizzata, di capitalismo e socialismo, di laburismo e New Deal<sup>2</sup>.

La politica delle riforme che Comunità richiedeva sottintendeva l'ipotesi di una collaborazione di lungo periodo con il movimento sindacale e un'alleanza salda con le forze sociali e culturali più vive; la sua ideologia trovò un'applicazione pratica nella politica aziendale che la società Olivetti sviluppò nella fase della sua maggiore crescita (1945-1959), in particolare nelle sfere della fabbrica e della politica del lavoro, della pianificazione del territorio e dell'economia, della politica della cultura e del lavoro intellettuale. La democrazia in fabbrica, teorizzata dal Movimento Comunità, invece fu sviluppata all'interno della società Olivetti che fu un vero e proprio laboratorio sociale (Novara, Rozzi, Garruccio, 2005).

La definizione delle regole di democrazia industriale all'interno dell'azienda, nella visione di Olivetti, avrebbe permesso di attuare il superamento della figura del capitalista proprietario e affermare definitivamente quella dell'imprenditore. La fabbrica di conseguenza avrebbe dovuto essere «socializzata», intendendo con tale espressione il passaggio del suo capitale azionario dai grandi gruppi industriali e finanziari a un consorzio composto da una sorta di consiglio di gestione eletto dalle maestranze e dai dirigenti, dalla comunità locale, dalla Regione e dall'università (Olivetti, 1945, pp. 41-ss). Ciò avrebbe garantito la rappresentanza degli interessi di tutti gli attori sociali che erano coinvolti.

Nella sua visione la modificazione dei caratteri istituzionali dell'impresa, infatti, doveva avvenire innanzitutto mediante la creazione di strumenti correttivi dell'istituto proprietario, tali da garantire il coinvolgimento dei lavoratori nella gestione della ricchezza che producevano. Gli organismi comunitari che hanno reso storicamente così singolare l'immagine dell'Olivetti degli anni cinquanta, e che videro la presenza e la funzione di cogestori dei rappresentanti della forza lavoro, facevano parte di un piano di socialismo distributivo che prevedeva la responsabilizzazione della forza lavoro al controllo sull'erogazione in forma di servizi sociali di una quota del profitto realizzato.

Il Consiglio di gestione aveva dunque una funzione pedagogica, laddove era chiamato a favorire la capacità di amministratori dei lavoratori

<sup>2</sup> Si veda a proposito Olivetti (2012, 2013a, 2013b, 2013c). Sulla figura di Olivetti, tra i lavori più recenti, si veda Ochetto (2013).

ed era destinato a far crescere la loro responsabilizzazione nelle sorti dell'azienda, mostrando a essi concretamente i vantaggi che potevano trarre da una strategia industriale di successo.

Adriano Olivetti puntava a costruire un'azienda modello sia per il trattamento riservato ai dipendenti sia per il rapporto tra l'impresa e la comunità territoriale in cui era insediata: il Consiglio di gestione era lo strumento principe, almeno nelle intenzioni, per una consapevole partecipazione dei lavoratori ai problemi aziendali e alla costruzione di relazioni industriali cooperative e bilaterali. I servizi sociali aziendali, estesi alle famiglie dei dipendenti, e potenzialmente all'intera cittadinanza, erano infatti «ponti gettati dall'impresa verso il territorio» (Musso, 2009).

Il tema della riduzione dell'orario di lavoro assumeva nella visione olivettiana un ruolo sociale nel rapporto tra fabbrica e comunità e nella correzione dei problemi causati dal taylorismo, permettendo ai dipendenti di liberare spazi volti all'elevamento culturale e alla realizzazione personale e familiare. Infatti, tra il 1955 e il 1957 la Olivetti attuò le prime riduzioni della settimana lavorativa a parità di salario.

È proprio questo clima peculiare che permette al Consiglio di gestione dell'Olivetti di essere l'unico a sopravvivere tra quelli costituitisi in Italia negli anni immediatamente successivi la Liberazione. Esso aveva poteri consultivi e deliberativi ed era affiancato da un organismo più ampio, anch'esso di natura elettiva, composto esclusivamente da lavoratori: la cosiddetta Consulta.

Tuttavia il Consiglio di gestione dell'Olivetti non rivestì mai propriamente alcuno dei suoi compiti originari<sup>3</sup>. Il suo compito era infatti quello di amministrare i fondi che l'azienda destinava ai servizi sociali, che erano il risultato di scelte produttive di cui era responsabile solo la direzione aziendale. In particolare, nel primo decennio di attività il Consiglio di gestione, in seduta plenaria o attraverso commissioni, affronta vari temi di organizzazione del lavoro, programmazione produttiva e condizioni di lavoro negli stabilimenti. Il campo in cui si concentra in modo più efficace l'azione del Consiglio, nei limiti dei suoi poteri, è quello dei servizi sociali: nel 1949 redige una «Carta assistenziale» che afferma il principio se-

<sup>3</sup> Lo Statuto, cui lavora in particolare Fortini, si rifà alle linee della proposta di legge Morandi ed è tra i più avanzati del periodo. È riportato in appendice a Berta (1980, pp. 249-254).

condo cui i servizi sociali non sono una concessione del padrone, ma un diritto dei dipendenti dell'impresa.

Alla logica distributiva insita nel progetto originario di Olivetti in seguito si ispirò anche il tentativo dell'imprenditore di realizzare una forma piena di cogestione della fabbrica, attraverso un piano di partecipazione agli utili, secondo cui una cifra pari al 60 per cento dei dividendi distribuiti agli azionisti doveva andare ogni anno, divisa in parti uguali, a tutti i dipendenti dell'Olivetti<sup>4</sup>. Tuttavia, il Consiglio di gestione dell'Olivetti non rese l'urto dell'autunno caldo e del superamento di molte delle sue funzioni «scavalcate» dai diritti sanciti dallo Statuto dei lavoratori, concludendo la propria esperienza nel 1971<sup>5</sup>. Inoltre, la costituzione di un sindacato direttamente collegato con il Movimento Comunità limitò il dibattito con le altre organizzazioni di rappresentanza italiane, portando a una rottura sul fronte sindacale, anche all'interno della stessa azienda. Infatti, come ha sottolineato Bruno Trentin, le idee di Olivetti «in molti casi anticipatrici rispetto allo stesso sindacato, avrebbero dovuto essere al centro di un grande dibattito, ed egli stesso avrebbe dovuto assumere come interlocutori le grandi confederazioni sindacali. Invece la scelta, che gli fu consigliata da qualcuno, fu di inventarsi in qualche modo un sindacato aziendale che fosse più disponibile a tradurre in accordi le sue idee. E quella fu una scelta infelice perché determinò una rottura sul fronte sindacale, sollevando dei problemi che io sono sicuro che Adriano Olivetti non avrebbe voluto affrontare, come quelli di una discriminazione a favore di un sindacato e a danno di altri»<sup>6</sup>.

<sup>4</sup> Si veda *Comunità di Fabbrica*, IV, 15, 22 luglio 1958. Tra l'altro fu questo progetto una delle cause che portò nel 1958 all'estromissione dal ruolo di amministrazione delegato dell'azienda di Adriano Olivetti.

<sup>5</sup> Nel 1955 la costituzione di Comunità di fabbrica (poi Autonomia aziendale), il sindacato legato al Movimento Comunità, crea forti tensioni nel sistema delle relazioni industriali, con inevitabili ricadute sugli equilibri interni del Consiglio di gestione. Dopo la morte di Adriano Olivetti (1960) e nel mutato clima socio-politico nazionale dei primi anni sessanta, le divisioni interne al Consiglio si accentuano, giungendo nel 1963 a una modifica dello Statuto che introduce la rappresentanza proporzionale, a vantaggio della parte operaia. Nuove richieste di modifica dello Statuto sono avanzate nel 1965 al fine di dare maggior peso alle rappresentanze sindacali, ma vengono respinte da Roberto Olivetti.

<sup>6</sup> Cola R. (2001), *Bruno Trentin, ex segretario della Cgil, parla del rapporto tra Adriano e i «suoi» dipendenti. «Che errore quel sindacato!»*, in *La Sentinella del Canavese* (<http://quotidianiespresso.repubblica.it/sentinella/nonquotidiano/speciale/olivetti/io601.htm>)

## Riferimenti bibliografici

- Berta G. (2001), *L'Italia delle fabbriche. Ascesa e tramonto dell'industrialismo*, Bologna, Il Mulino.
- Berta G. (1980), *Le idee al potere. Adriano Olivetti e il progetto comunitario tra fabbrica e territorio sullo sfondo della società italiana del «miracolo economico»*, Milano, Edizioni Comunità, pp. 249-254.
- Berta G. (1978), *Fra centrismo e centrosinistra: Olivetti e il Movimento Comunità*, in *Studi Storici*, XIX, 3, luglio-settembre, p. 547.
- Castagnoli A. (2012), *Essere impresa nel mondo. L'espansione internazionale dell'Olivetti dalle origini agli anni sessanta*, Bologna, Il Mulino.
- Cola R. (2001), *Bruno Trentin, ex segretario della Cgil, parla del rapporto tra Adriano e i «suoi» dipendenti. «Che errore quel sindacato!»*, in *La Sentinella del Canavese* (<http://quotidianiespresso.repubblica.it/sentinella/nonquotidiano/speciale/olivetti/io601.htm>)
- Lavista F. (2010), *La stagione della programmazione. Grandi imprese e Stato dal dopoguerra agli anni settanta*, Bologna, Il Mulino.
- Musso S. (2009), *La partecipazione nell'impresa responsabile. Storia del Consiglio di gestione Olivetti*, Bologna, Il Mulino.
- Novara F., Rozzi R., Garruccio R. (2005), *Uomini e lavoro alla Olivetti*, Milano, Bruno Mondadori.
- Ochetto V. (2013), *Adriano Olivetti. La biografia*, Roma, Edizioni Comunità.
- Olivetti A. (2013a), *Il cammino delle comunità*, Roma, Edizioni Comunità.
- Olivetti A. (2013b), *Il mondo che nasce. Politica, società, cultura*, Roma, Edizioni Comunità.
- Olivetti A. (2013c), *Democrazia senza partiti*, Roma, Edizioni Comunità.
- Olivetti A. (2012), *Ai lavoratori*, Roma, Edizioni Comunità.
- Olivetti A. (1958), *Appunti per la storia di una fabbrica*, in *Olivetti. 1908-1958*, Olivetti, Ivrea, p. 18.
- Olivetti A. (1945), *L'ordine politico delle Comunità*, Ivrea, Nuove Edizioni Ivrea, pp. 41-ss.