

# LA FABBRICA E LA COMUNITÀ

*Adriano Olivetti*



MOVIMENTO COMUNITÀ



## LA FABBRICA E LA COMUNITA'



Adriano Olivetti

**LA FABBRICA  
E LA COMUNITÀ**

1956  
MOVIMENTO COMUNITA'  
IVREA

## PER UN SOCIALISMO AUTONOMO

Sul terreno economico, il Movimento Comunità ha rivolto da tempo il suo interesse verso un'economia pluralista, *socializzata e non statizzata*, che preveda la trasformazione in enti di diritto pubblico dei grandi complessi e la trasformazione delle aziende, sia industriali sia agricole, secondo uno schema esposto nelle pagine che seguono.

La proposta di Industrie Sociali Autonome (I.S.A.) e le Aziende Agricole Autonome (A.A.A.), la cui proprietà sarebbe divisa tra Fondazioni tecniche e sociali, Istituti tipo IRI appartenenti alle Regioni e alle Comunità e infine le Comunità di azienda, espressione in forma cooperativa dei lavoratori, sono esempio abbastanza chiaro del pensiero economico del Movimento Comunità, volto verso una socializzazione che tolga al capitale la preminenza nella proprietà dei mezzi di produzione e ogni possibilità di sfruttamento. Mentre quindi da un lato il Movimento Comunità postula per i lavoratori il controllo effettivo delle loro fabbriche ed aziende agricole, si preoccupa dall'altro lato di radicare il più possibile fabbriche e aziende nella vita della Comunità chiamando a partecipare alla proprietà ed alla gestione gli enti territoriali (le Regioni e la nuova provincia comunitaria) in cui esse operano.

Un modello estremamente efficiente di industria autonoma il cui governo venne affidato al binomio *cultura-democrazia* è rappresentato dalla fabbrica di strumenti ottici Zeiss di Jena. Ivi, dal 1896, il Consiglio di Amministrazione della Fondazione Zeiss, sola proprietaria di quell'industria, era nominato dal Dipartimento del granducato di Sassonia-Weimar dal quale dipendeva l'Università di Jena. Si stabilì in tal modo una comunità di interessi tra l'industria, *il piccolo Stato* e i relativi istituti scientifici che assicurarono per mezzo secolo alla fabbrica un altissimo primato tecnico e sociale.

## INDICE

Introduzione . . . . .	pag. 7
Come nasce un'idea . . . . .	» 9
L'industria nell'ordine delle Comunità . . . . .	» 15
Stato Sindacati Comunità . . . . .	» 29
Appunti per la storia di una fabbrica . . . . .	» 34
Le Comunità di fabbrica nel Canavese . . . . .	» 44





## INTRODUZIONE

*Un piano concettualmente errato conduce inevitabilmente al disastro, anche se studiato con perfezione di dettagli; ne sia esempio il piano nazista. Quello corporativo era errato nella concezione ed errato nei dettagli, perciò andò incontro più rapidamente al fallimento. Il piano sovietico — nei limiti degli scopi che si prefiggeva — era teoricamente esatto, ma fu per molto tempo errato nei dettagli; perciò gli errori vi furono riparabili e il piano condusse il popolo russo alla vittoria. Il piano dello Stato Federale delle Comunità intende integrare i valori sociali affermati dalla rivoluzione comunista con quelli di cui è propriamente depositaria la civiltà cristiana, così da tutelare la libertà spirituale della persona. La nuova coscienza della dignità umana che il Cristianesimo ha formato è difatti l'unica e autentica sorgente di quell'ansia di libertà che muove ormai da secoli l'Occidente. Una tragica fatalità volle, sino ad oggi, che coloro i quali sostennero la lotta per la liberazione politico-sociale dei popoli non potessero alzare la bandiera di Cristo per combattere l'ordine sociale cristallizzato che si fregiava ingiustamente del nome di cristiano, ma invece aiutassero a scalzare dalle coscienze, con il Dio cristiano, anche ciò che l'etica evangelica vi aveva depositato di più prezioso.*



## COME NASCE UN'IDEA

*Perchè non si unificava? Perchè non si poteva creare una nuova unità che assommasse e comprendesse organicamente i poteri di un Prefetto, l'influenza di un Deputato, il prestigio di un Senatore, la forza e l'indirizzo dei Partiti, la democratica figura del Sindaco e della sua Giunta, la volontà di difesa dei Sindacati, la potenza economica e finanziaria delle fabbriche?*

Nell'estate del 1942 cominciarono a circolare in tutta Italia di fronte allo sfacelo evidente della costruzione corporativa e fascista sotto la pressione della disfatta militare incombente, i programmi che i movimenti politici clandestini preparavano per l'indomani. Preparazione che fu troncata nel periodo più fertile e virile dell'antifascismo italiano — durante il periodo in cui esso creò la Resistenza. Circolavano dunque in quel tempo i primi manifesti, i primi programmi.

Da quei manifesti, da quei programmi il nostro Paese, il nostro popolo attendeva una ricostruzione e una risurrezione. Ma essi non costituivano niente di nuovo, contenevano ancora delle vaghe affermazioni, delle intenzioni, un omaggio, in verità serio e sincero, alle tradizioni di democrazia, di libertà, di socialismo alle quali anche noi teniamo e crediamo. Ma la strada, la strada per realizzare socialismo e democrazia e libertà rimaneva ancora oscura o densa di pericoli. Se da secoli,

da decenni, da anni i popoli di Europa chiedono libertà, sperano nel socialismo, vivono nella democrazia e ancora per tutta la Penisola miseria, sofferenza, ingiustizia sono tragicamente visibili, ha da esservi seria e grave ragione. I nostri improvvisati politici non seppero dare al nostro popolo una parola nuova.

Fu appunto allora, in quella fine tormentata del 1942, in quel tempo, in cui l'alterna vicenda della guerra, la sua durezza, tra aumentati sacrifici preparava un periodo ancor più tragico, quello dell'occupazione tedesca, in quella dura vigilia compresi che occorreva far uno sforzo, bisognava condensare in una unica formula tutte quelle esperienze e conoscenze politiche e non politiche che alternative continue fra il lavoro, la vita e lo studio mi avevano concesso di esplorare.

Sapevo che era inutile, vano e pericoloso occuparsi della politica nazionale, se non si fossero compiute delle minori esperienze nella vita del Comune e della Provincia, se non si fosse visto da vicino come ne funzionassero gli organi, se non si fosse compreso quale era il modo in cui lo Stato esplicava la sua autorità e le sue funzioni nella vita di tutti i giorni per tutti i cittadini.

Mi sembrò quindi che il metodo più adatto a formulare delle soluzioni nuove alla crisi politica e alla crisi sociale potesse partire non già da un vasto e nebuloso programma teorico, ma da un esame circostanziato, da un esame sperimentale, da un vaglio fatto ufficio per ufficio, casa per casa, persona per persona in tutti quegli strumenti di vita associata che l'esperienza politica aveva consegnato al Paese: il Comune, la Provincia, i Sindacati, i Partiti; senza peraltro perdere di vista la sorgente della ricchezza moderna: la fabbrica e la sua potenza.

Mi accorsi ben presto che la situazione più confusa derivava dai limiti errati e non omogenei delle circo-

scrizioni in cui si esplicava l'Autorità, il Potere: in una parola la Provincia era sempre troppo grande e il Comune era, nella maggioranza dei casi, troppo piccolo. Perchè non si concentravano questi due Poteri: l'autorità del Comune e l'autorità del Prefetto in un nuovo strumento politico-amministrativo? Esaurite le necessità dello Stato di polizia che facevano delle Prefetture uno strumento di Governo, non si avrebbe avuto più ragione di sottrarre al dominio di un corpo liberamente eletto quel necessario organo intermediario fra il Comune e lo Stato, costituito dall'attuale Provincia.

I pubblici poteri assolvevano delle funzioni utili e necessarie, ma il loro coordinamento era terribilmente difficile e spesso mancava del tutto, talchè questi organi che sembravano esser fondati per il bene e il comune interesse tendevano ad essere il teatro di interessi particolari; nella confusione esistente, gli uomini di buona volontà erano, quasi sempre, avulsi, straniati, sopraffatti dai furbi, dai disonesti, dagli incompetenti. Le fabbriche producevano una ricchezza che non serviva che in piccola misura a integrare i bisogni della collettività, e questa ricchezza che era profusa, andava dispersa, lontana, atomizzata, incontrollata.

Perchè non si unificava? Perchè non si poteva creare una nuova unità che assommasse e comprendesse organicamente i poteri di un Prefetto, l'influenza di un Deputato, il prestigio di un Senatore, la forza e l'indirizzo dei Partiti, la democratica figura del Sindaco e della sua Giunta, la volontà di difesa dei Sindacati, la potenza economica e finanziaria delle fabbriche?

Si avrebbe avuto un'unica circoscrizione, un unico potere, degli uffici bene organizzati, un'amministrazione vigile, umana, vicina agli interessi del popolo, facilmente controllabile, dove tutte quelle entità e quelle forze che agiscono separatamente, Provincia, Comune,

Partiti, Sindacati, Fabbriche, avrebbero trovato una sola espressione, un solo ordinamento, una nuova e organica unità.

Nasceva così, empiricamente espressa, la prima idea, l'introduzione all'idea di una Comunità concreta.

Questo concetto così semplice e così elementare che è alla base fondamentale e insopprimibile della nostra ideologia, quello di far coincidere su di un solo territorio l'unità amministrativa, l'unità politica e l'unità economica, fu dappprincipio propriamente una modesta scoperta, ma il suo valore si dimostrò più tardi: poichè essa si dimostrò feconda di sviluppi pratici e teorici. Essa nel pensiero e negli scritti si venne più tardi precisando, affermando e perfezionando, quando si trattò di presentare lo schema di un organo molto complesso, interiormente vitale, un congegno estremamente adatto a risolvere la molteplicità dei problemi della vita moderna.

La nostra concezione della Comunità fu dunque da principio una concezione politico-amministrativa. La Comunità è un organo della Regione e dello Stato: si trasforma poi, essendo fondato su un'entità naturale, in un organo economico e via via in un mezzo di affermazione morale e spirituale. Il disegno non appare immediatamente evidente e potrà essere chiaro soltanto quando si comprenderà che solo partendo da questo dispositivo unitario si possono risolvere i grandi e insoluti problemi politici: una nuova libertà, una nuova democrazia, una nuova struttura sociale.

Era d'uopo indicare e definire quello che in quel piccolo e minuscolo Stato, nella Comunità avrebbe dovuto essere il Potere, l'Autorità. Come doveva essere costituito? Doveva essa venire dall'alto, come nel regime dei Prefetti? Doveva essa essere lasciata al mediocre e alterno dominio del suffragio universale? La soluzione

scaturì da un lungo sforzo inteso a congegnare e costruire un ordine politico in cui si trovassero armonicamente operanti quelle forze e trovassero luogo quelle esigenze che insieme all'esperienza tradizionale e i nuovi problemi che sorgono nella vita moderna reclamano per la libera ascesa di una Società ancora incompiuta e che deve muoversi verso un profondo rivolgimento, una sostanziale trasformazione.

Su tre principi fondamentali — e sulla loro collaborazione — doveva fondarsi l'ordine politico. Il principio della sovranità popolare, del sindacalismo, dei valori essenziali della cultura e della scienza, una scienza non disgiunta da un fine etico, poichè quando questo mancasse, scienza e tecnica sottomettono l'uomo al dominio della macchina e di congegni che egli non è più in grado di controllare onde potrebbero portare la civiltà verso la propria distruzione.

Urgeva definire la democrazia in modo assai più vasto e più consono agli interessi dei più di quanto la democrazia ordinaria non possa pretendere e non possa garantire. Non era sufficiente integrarla, l'ordinaria democrazia, con quelle forme autentiche di aristocrazia che sono l'esperienza, la cultura, il valore. Urgeva obbligare la democrazia a essere più vigile interprete dei reali bisogni delle masse e del popolo il quale è facilmente tratto in inganno dalle incaute promesse di presuntuosi pastori; bastava a questo scopo immettere con il suo formidabile valore — mediante organi diretti e coerenti — nella democrazia il peso della classe lavoratrice.

Nacque pertanto una delle idee fondamentali dell'« Ordine Politico delle Comunità », l'idea del *nucleo originario del Potere*: un'associazione trinitaria; tre persone costituiscono il nucleo centrale dell'autorità di una Comunità: un Presidente democratico, eletto cioè a suffragio universale da tutti i cittadini della Comunità;

un Vice-Presidente eletto soltanto dai lavoratori, rappresenta i Sindacati; infine un rappresentante della cultura, di quella cultura politica che è una cultura specializzata e che senza gravissimi inconvenienti non può essere affidata a uomini improvvisati, ma è frutto, come ogni altra scienza od arte, di profondi studi specializzati e di una autentica vocazione.

Da questo nucleo originario il Potere si svilupperà ripetendosi, ampliandosi, arricchendosi fino a costituire l'esecutivo della Comunità che ne costituisce il suo minuscolo governo, dotato di tutti gli organi della Regione e dello Stato.

Molto più tardi, questa semplificazione astratta, il nucleo originario del Potere, prenderà una forma più complessa, ma concreta. La democrazia si identificherà nei centri comunitari radicati capillarmente nei rioni e nei villaggi, i Sindacati prenderanno vita dalle Comunità di Fabbrica e della Terra, la cultura si ordinerà nei Centri Comunitari Culturali. La strada sarà aperta alla propaganda e alla costruzione.



## L'INDUSTRIA NELL'ORDINE DELLE COMUNITA'

*La gioia nel lavoro, oggi negata al più gran numero di lavoratori dell'industria moderna, potrà finalmente tornare a scaturire allorquando il lavoratore comprenderà che il suo sforzo, la sua fatica, il suo sacrificio — che pur sempre sarà sacrificio — è materialmente e spiritualmente legato ad una entità nobile ed umana che egli è in grado di percepire, misurare, controllare poichè il suo lavoro servirà a potenziare quella Comunità, viva, reale, tangibile, laddove egli ed i suoi figli hanno vita, legami, interessi.*

Il Movimento Comunità ha innanzi a sè un programma nuovo e impegnativo: il tentativo di *socializzare senza statizzare*, di organizzare la società economica in modo autonomo, coi propri mezzi e renderla indipendente dall'intervento massiccio dello Stato, onde la libertà dell'individuo, la difesa della persona, l'accrescere del benessere materiale, l'efficienza tecnica, il progresso scientifico nell'industria, l'interesse del consumatore sarebbero garantiti dalla partecipazione, collaborazione e dal controllo di una pluralità di Istituti a ciascun scopo coerentemente disegnati e designati.

E poichè la nostra economia nasce dalla fabbrica dovremo, per prima cosa, parlare della fabbrica: in una parola della fabbrica comunitaria.

Cos'è questa fabbrica comunitaria? È un luogo di la-

voro ove alberga la giustizia, ove domina il progresso, ove si fa luce la bellezza, nei dintorni della quale l'amore la carità la tolleranza sono nomi e voci non prive di senso.

Ma direte voi, questa è la fabbrica socialista. Ed io sono con voi, ma dobbiamo fare uno sforzo per vedere fissata l'immagine, tracciarne il disegno, costruirla a poco a poco, pietra su pietra affinché l'edificio sia solido e duri nel tempo: sinora non è dato vederne esempi concreti. Ma raccogliendo il buono e l'utile di ogni esperienza socialmente attiva, abbiamo iscritto nel programma del Movimento Comunità l'istituzione della fabbrica comunitaria: l'industria sociale autonoma.

L'uomo della strada intuisce l'inganno della antide-mocraticità dei partiti di massa. Ha reagito con le sole armi a lui consentite: il voto preferenziale e la molteplicità dei partiti. La sopraffazione di libertà costituita dal congegno della rappresentanza proporzionale è ormai palese e compromette seriamente le istituzioni democratiche.

Una nuova soluzione feconda per la nostra vita politica può soltanto trovarsi in altre direzioni, dopo un processo serio, capace di analizzare fino in fondo la crisi e l'evoluzione dei due grandi movimenti di massa: socialismo e democrazia cristiana in entrambi i quali in tutta Europa e per cause comuni la crisi e il disagio sono evidenti.

In questi due grandi organismi non si è ancora operato il processo di autentica democratizzazione interna, in mancanza del quale lo stato di manifesta inferiorità dei suoi spiriti migliori sembra protrarsi indefinitamente.

Tuttavia vi è — entro questo stato di cose — una situazione non sufficientemente considerata; anche quando fosse sancita e operante in queste due grandi

organizzazioni politiche uno statuto tradizionalmente democratico, esso comporterebbe una tragica contraddizione.

Se come pensiamo noi la democrazia pura è insufficiente a garantire nello Stato le libertà individuali, questa democrazia sarà ugualmente falsa e inconcludente nella vita dei grandi partiti ove si riproducono, sia pure su un piano diverso, gli stessi dati e gli stessi termini del problema. Solo un partito sostanzialmente nuovo nel suo modo di essere non nella sua etichetta, che presentasse nella sua azione politica una molteplicità di valori ormai da tutti reclamata potrebbe garantire nella vita politica italiana l'innesto di forze nuove, suscitare l'entusiasmo dei giovani, essere lievito di una vera rinascita.

Il popolo italiano ha dato milioni di voti alla democrazia cristiana e milioni di voti ai partiti marxisti. Milioni di voti sono stati dati al *cristianesimo* e non a una particolare struttura di partito, milioni di voti sono andati al *socialismo* e non a una particolare struttura di partito, onde il significato è chiaro: il popolo italiano è socialista ed è cristiano. Potrebbe anche semplicemente dirsi socialista perchè *naturalmente* cristiano. Fuori di questi due sentimenti che vivissimi albergano nell'inconscio del popolo non c'è nè vita nè vitalità. È doloroso che i tentativi per conciliare le due ideologie non abbiano sinora avuto successo. Ma la storia non è finita. Perchè appunto in questa integrazione deve trovarsi avvolto il segreto del futuro e la fonte creativa di una nuova ed autentica società cristiana.

Ma anche questa formula, quella del socialismo cristiano, se appare attraente ed ha il privilegio di indicare al buon senso e alla intuizione di tutti la direzione approssimativa del movimento politico, ha d'altra parte una grave condizione di minorità: è vaga come il socia-

lismo democratico, è ingannatrice come il socialismo massimalista, manca di un suo carattere distintivo, ha già una storia in Francia e in Germania, ove nacque, di insuccessi e di errori.

Non basta, come vorrebbero taluni, sventolare una bandiera rossa e fregiarla della Croce di Cristo, alternare dei testi socialisti con le parole eterne del Vangelo, essere in una parola marxisti e nello stesso tempo andare ad ascoltare la Santa Messa: non basta.

È invece indispensabile ritrovare una formulazione ideologica nuova, occorre che da questa formula scaturiscano organicamente fusi quei principi di solidarietà e umanità che accomunano socialisti e cristiani, alla stessa guisa che cementando dei colori complementari, il rosso e l'azzurro, si scopre una nuova espressione dello spettro.

Così il nostro socialismo e il nostro cristianesimo hanno preso un nome nuovo: Comunità, e la nostra rivoluzione sarà una rivoluzione comunitaria.

Perchè, ben inteso, la nostra proposta di un nuovo ordine politico e sociale è davvero rivoluzionaria. Nel senso che il Movimento Comunità propone una completa, una profonda trasformazione delle istituzioni politiche e della struttura economica e sociale che rappresentano un peso insopportabile al progresso civile del nostro Paese.

Le nostre idee sulla costruzione dello Stato, per una autentica civiltà cristiana, sono fin troppo precise. Questa precisione non nuocerà all'azione perchè questa precisione stessa dello Stato, questa perfezione dello Stato a cui miriamo è garanzia di libertà, perciò la nostra coerenza è garanzia di libertà.

Nell'azione, la nostra metodologia rigida, perchè fondata sull'aggiornamento scientifico delle dottrine, impedirà il formarsi di sette, di tendenze, di destre, di sini-

stre, di tutte quelle cose che hanno rovinato movimenti politici continentali.

Essa sarà sì se si vuole una *sinistra*; per farci intendere ancora la diremo una sinistra socialista e cristiana, ma una nuova sinistra autentica, nè demagogica, nè massimalista, conscia di una vera volontà trasformatrice, capace di vere riforme anzichè procacciatrice di illusioni e delusioni.

Non ci sono sacrifici troppo gravi per ottenere un ordine libero e giusto. Inoltre, gli effetti, anche di carattere materiale, dell'instaurazione di un ordine improntato ai più alti valori spirituali non tarderebbero ad essere benefici. È sufficiente ricordare che i tesori artistici che sono oggi una ricchezza concreta dell'Italia nacquero come opera della fede della cultura del disinteresse. È questa una conferma delle parole di Matteo Apostolo: « Cercate prima il regno di Dio e la Sua giustizia, e tutto il resto vi sarà dato in soprappiù ».

E questa ricerca del regno di Dio e della Sua giustizia non può essere raggiunta senza mezzi adeguati, senza sacrifici, senza uno strumento preciso, una Comunità concreta, fondata su leggi umane e naturali, fondata sulla ricerca integrale della verità e un'applicazione altrettanto integrale della giustizia.

Non saremo traditi, non tradiremo perchè gli strumenti che avremo creato, quella comunità di cui ci è dato intravederne in bellezza le forme spirituali, appartiene a quel disegno della Divina Provvidenza che non è dato a ciascuno di noi predestinare, ma che conviene seguire come servitori di Dio.

I fini, per il lavoratore e il cittadino, nella nuova economia delle Comunità sono, ben inteso, qualcosa di vivo e vitale, qualcosa che mentre perfeziona la propria personalità, che accompagna la propria vocazione, qualcosa che contribuisce al proprio progresso materiale, purtut-

tavia non impedisce di volgere l'animo verso una meta più alta, verso qualcosa che non sarà un fine individuale, un profitto personale nè proprio nè di altrui, ma sia un contributo alla vita della comunità, ben diritto sul cammino della civiltà e dell'umano progredire.

Nè il paradigma della invisibile armonia in virtù della quale l'arricchimento di ciascuno avrebbe servito la comunità, nè l'illusione paternalista, possono ancora essere portati ad ammonimento dei lavoratori che si domandano se veramente la loro fatica, che pur serve al mantenimento della propria famiglia, non contenga in se stessa un tragico vizio, la contemporanea creazione di una ricchezza che lungi dall'esser indirizzata a necessità sociali ed umane che gridano urgenza, alla ricerca scientifica, alle cose dell'arte, è distaccata dai veri problemi della comunità onde va dispersa nell'anarchia e nel disordine.

La gioia nel lavoro, oggi negata al più gran numero di lavoratori dell'industria moderna, potrà finalmente tornare a scaturire allorquando il lavoratore comprenderà che il suo sforzo, la sua fatica, il suo sacrificio — che pur sempre sarà sacrificio — è materialmente e spiritualmente legato ad una entità nobile ed umana che egli è in grado di percepire, misurare, controllare poichè il suo lavoro servirà a potenziare quella Comunità, viva, reale, tangibile, laddove egli ed i suoi figli hanno vita, legami, interessi.

Ma le soluzioni, su cui si sono appuntati sinora i critici del sistema capitalista, le nazionalizzazioni, risolvono l'indispensabile fine di adeguare il lavoro ai complessi moventi psicologici dell'uomo? La nostra risposta è negativa.

Abbiamo letto ancor ieri che gli operai impiegati nelle fabbriche nazionalizzate non si sentono spiritualmente molto più liberi di quelli impiegati in talune fabbriche

a carattere familiare dove la personalità e la dignità del lavoratore possono essere ancora oggetto di considerazione, mentre l'operaio di una fabbrica di Stato si sentirà pur sempre numero disperso, cartellino di busta-paga. Il lavoratore a profitto di uno Stato lontano e onnipotente attraverso la mediazione di una burocrazia non sempre avveduta, può considerarsi una meta provvisoria, ma non un ideale definitivo.

E allora sorge il bisogno di intravedere una soluzione nuova, la cui forma giuridica, quella che noi abbiamo chiamato nell'Ordine Politico delle Comunità, l'industria sociale autonoma o I.S.A., sarà la tipica espressione della fabbrica comunitaria.

La Comunità possiede una parte del capitale azionario delle grandi e medie fabbriche, ne nomina taluni dei dirigenti principali, provvede al trasferimento di azioni industriali, compra e vende terreni e proprietà in relazione alle necessità di sviluppo tecnico o perfezionamento sociale della Comunità, provvede alla istruzione elementare e professionale, assiste lo sviluppo dell'artigianato e del turismo.

Feconda di trasformazioni sociali ed economiche importanti e capace di flessibili applicazioni, appare l'introduzione del concetto di Comunità concreta nel dominio dell'agricoltura. Ivi la Comunità potrà esercitare infatti una diretta influenza nella creazione di una multiforme struttura cooperativa dell'economia agricola, ove ciascun elemento potrà essere federato in autonome organizzazioni regionali e interregionali.

La Comunità provvede direttamente, mediante il proprio servizio industriale, alla gestione delle normali attività di pubblico interesse (gas, elettricità, panificazione, trasporti, ecc.) e all'estensione degli impianti ai comuni periferici talora privi di servizi o provvisti di servizi inadeguati.

In relazione alla riforma sociale operata dal nuovo Stato, determinate imprese private saranno progressivamente trasformate in enti di diritto pubblico e prenderanno il nome di Industrie Sociali Autonome o Associazioni Agricole Autonome.

La Comunità possiederà sempre una parte importante del

capitale delle società autonome, appartenendo il rimanente ai dipendenti, alla Regione o ad altre Comunità.

La Comunità fungerà quindi da perno degli organismi economici di maggior importanza collettiva e costituirà un diaframma indispensabile fra l'individuo e lo Stato.

La superiorità di una tale soluzione di natura federalista, di fronte ad altri sistemi di collettivizzazione, consiste nella elevata efficienza che le viene dalla specializzazione resa possibile dalla competenza territoriale ridotta di ogni Comunità e dalla grande facilità con la quale i cittadini possono entrare in contatto con i suoi organi e controllarli (*Ordine politico delle Comunità*, pag. 11 e seg.).

La partizione del governo delle industrie fra gli interessati, le Comunità e le Regioni, risolve praticamente le difficoltà che sorgono quando si voglia dare una soddisfacente soluzione al passaggio della proprietà privata a quella di diritto pubblico.

Tutte le soluzioni omogenee o unilaterali (la proprietà ai Sindacati, la proprietà allo Stato, la proprietà al Comune) determinano conflitti irrisolvibili o presentano lacune difficilmente colmabili e nemmeno possono garantire, da sole, una soluzione soddisfacente al problema fondamentale dell'industria: una direzione competente. Ogni azienda importante determina per i suoi problemi tecnici e per i bisogni di vita dei propri dipendenti, continui conflitti di interessi con l'ambiente in cui vive:

a) disponibilità di aree in relazione al razionale sviluppo tecnico;

b) soluzioni urbanistiche organiche per le abitazioni operaie, creazione di centri sociali decentrati (*community centers*) realizzati nelle contee inglesi e nei nuovi villaggi industriali americani (*aluminium city*), reti di trasporti con fisionomia propria;

c) coordinamento con l'istruzione media professionale;



d) problemi di collocamento;

e) coordinamento con il piano generale di igiene e protezione sociale.

Se l'ambiente è politicamente più forte dell'industria, esso prevale e saranno pagati dall'industria prezzi esagerati per l'acquisizione di terreno; sarà fatta opposizione a una politica razionale di pianificazione delle abitazioni, nessun aiuto daranno le istituzioni locali a specializzare l'istruzione tecnica, ecc.

Se l'industria è politicamente più forte è questa a prevalere. Gli interessi degli agricoltori non saranno rispettati; essi saranno privati, con compensi irrisori, del loro terreno; il collocamento è dispotico, gli interessi delle industrie minori non sono considerati, e nemmeno quelli di altri strati sociali.

L'assistenza sanitaria diventa un mero organo di controllo della resistenza al lavoro, le scuole professionali sono, col denaro di tutti, al servizio di un solo gruppo. La maggior parte di questi conflitti non cessano col passaggio delle industrie allo Stato, agli interessati (cooperative di produzione) o alla municipalità.

In verità il bene comune nell'industria è una funzione complessa di:

a) interessi individuali e diretti dei partecipanti al lavoro;

b) interessi spirituali solidaristici e sociali indiretti dei medesimi;

c) interessi dell'*ambiente* immediatamente vicino, che trae ragion di vita e di sviluppo dal progredire dell'industria;

d) interessi del territorio immediatamente più lontano. Questo, capace di organizzazione più vasta e più

eclettica può creare una esperienza amministrativa concreta che si risolve in un contributo importante a una scelta adatta dei dirigenti e alla loro preparazione scientifica. (L'ambiente lontano può essere rappresentato in taluni casi dagli organi economici della Regione, in altri casi da organizzazioni di consumatori ovvero da entrambi questi organismi e ciò esclusivamente in relazione alle caratteristiche tecniche delle ISA e della natura dell'area di distribuzione dei suoi prodotti).

Perciò senza un *equilibrio* tra le forze che rappresentano gli interessi descritti, il bene comune non è praticamente realizzabile, e poichè solo il *possesso* dà un effettivo Potere, nessun'altra soluzione del problema industriale darà risultati morali e materiali soddisfacenti. Poichè non avevano *possesso* e poichè non rappresentavano questo equilibrio, i Consigli di Gestione, sui quali si appuntavano tante speranze di lavoratori, diedero luogo a risultati modesti, sebbene il loro valore educativo non debba essere sottovalutato.

Ricordiamo che l'eliminazione del vivissimo contrasto di interessi tra vita industriale e vita agricola al quale abbiamo fatto riferimento sommario, trovasi nelle misure esecutive preannunciate nel *Manifesto dei Comunisti* (parte II, punto 9) con la precisazione seguente: « combinazione del lavoro agricolo con quello industriale; misure per togliere gradatamente le differenze fra città e campagna ». L'esecuzione di un simile programma naturale ed umano non può essere affidata che a *Comunità* di dimensioni ridotte capaci di amministrare territori comprendenti zone agricole e zone industriali e dotate di poteri economici. Nell'ordine politico delle Comunità trovasi lo stesso concetto così espresso:

« Le Comunità tendono a far cadere la distinzione tra città e campagna, assegnando ad un'unica amministrazione centri urbani e vasti territori agricoli, in modo da rendere possibile:

a) una simbiosi tra economia agricola ed economia industriale;

b) nelle zone agricole, un processo graduale di organizzazione di vita moderna a contatto con la natura;

c) la trasformazione delle grandi città alveolari in organismi urbani in cui la natura riprenda il suo grande posto e l'uomo abbia fuori del lavoro e nel lavoro il sentimento di una vita più armonica e più completa (la formazione di grandi oasi educative, ricreative, culturali in tutti i quartieri della grande città);

d) l'estensione ai villaggi isolati delle provvidenze igieniche, culturali e ricreative, privilegio dei centri più importanti, e loro generale perfezionamento.

Questo è il grande compito dell'urbanistica moderna. Senza un'adeguata trasformazione politica ed amministrativa una simile realizzazione è impossibile.

Le grandi città moderne, che hanno tratto generalmente dallo sviluppo industriale l'origine principale della loro espansione, sono ormai impotenti a conferire un'armonia di vita, un tempo spontanea.

Gli interessi più disparati non sono più risolvibili in una sintesi. Nella caotica situazione creata dal loro inestricabile groviglio prevalgono con facilità immensi privilegi » (II ediz., pag. 10-11).

L'ultimo, essenziale privilegio caratteristico della società capitalistica e che non ha nessuna relazione con i diritti naturali dell'uomo, è la trasmissione ereditaria del Potere. La trasmissione della ricchezza costituisce una ingiustizia sociale evidente, sebbene legata ad un istinto non facilmente riducibile; ma ancor più la sottomissione di uomini ad altri uomini in virtù del privilegio di nascita costituisce ormai nella economia capitalista occidentale un ostacolo gravissimo al progredire dell'industria. La capacità direttiva non è ereditaria e i figli dei grandi capitani d'industria sono oggi nel migliore dei casi nella posizione di monarchi costituzionali, costretti ad affidare il potere a un primo ministro di loro fiducia, un amministratore ormai posto nell'acrobatica ed equivoca situazione di mediatore tra capitale e lavoro.

Il potere di dirigere il lavoro altrui deve essere conseguenza di meriti o legato ad eminenti capacità superiori; per altro verso la non eliminabile disuguaglianza fra gli uomini conduce a una gerarchia di competenze e di valori che costituiscono un ordine naturale ed umano nella società. Lavoratori, specialisti, tecnici, dirigenti costituiscono nell'industria una tale gerarchia. Essi insorgono contro l'ingiustizia di un sistema ove le grandi e le piccole decisioni che interferiscono continuamente sulla loro vita individuale non provengono da una tale gerarchia di valori, ma da una potenza ormai dissociata dai reali meriti dai quali essa trasse una remota origine.

L'essenziale è di comprendere che il problema di una fabbrica comunitaria (che per molti aspetti può dirsi anche socialista) consiste nel creare un nuovo istituto giuridico desunto dalla società anonima, cioè capace di muoversi nella realtà economica operante, ben collaudato dall'esperienza.

Onde assicurare alla fabbrica comunitaria la più alta efficienza, il nuovo Stato considererà essenziale la formazione e la valorizzazione di dirigenti dotati di qualità umane, tecniche e culturali superiori. Questi, designati separatamente dalla pluralità degli enti interessati, sono destinati a costituire l'organo esecutivo dell'Industria Sociale Autonoma.

Ogni soluzione che non desse esclusiva autorità e responsabilità ad uomini di altissima preparazione è da considerarsi un deplorabile inganno. L'operaio direttore di fabbrica è un romantico, ma anacronistico ricordo dei primi tempi della rivoluzione sovietica, mentre l'operaio membro di un consiglio di amministrazione è una tragica finzione retorica della repubblica sociale fascista.

L'accesso alle Università in generale, ai Politecnici ed altri istituti superiori dei figli più intelligenti e più stu-

diosi dei lavoratori, *reso facile e normale* nel nuovo Stato, darà in breve volgere di anni, la possibilità di sfruttare non valutabili energie, oggi in gran parte inutilizzate. Questa nuova condizione rivoluzionerà i privilegi di classe in modo assai più profondo e benefico di una malintesa democrazia industriale che ponesse *direttamente* in mano di chi non ha sufficienti capacità, i delicati gangli della vita economica e l'ingranaggio complesso del ciclo produttivo.

D'altra parte, sino a che la società e il suo sistema economico assicureranno alle grandi intelligenze e capacità organizzative sconfinati domini d'azione, in gran parte non coincidenti con gli interessi dei più, e saranno riservate ai funzionari delle imprese socialiste condizioni mediocrissime, nessuna impresa collettiva fiorirà.

Il nuovo istituto dovrà prevedere non già la composizione di forze individuali, anonime, inorganizzate, spesso contrastanti e non tendenti a nessun ideale quale si presentano nella moderna società anonima, ma concepirà una composizione di forze coerenti, attive, capaci di rappresentare l'interesse, la volontà, i sentimenti di autentici gruppi sociali.

Perciò il nostro sforzo sarà indirizzato ad individuare e preparare *i corpi separati* senza dei quali non sarà possibile dar vita, per integrazione, alla fabbrica comunitaria:

a) la *Comunità* come consorzio di comuni minori od organo di decentramento dei grandi comuni, avente personalità giuridica, dotata di propri organi economici istituiti dalla sua propria divisione dell'Economia Sociale;

b) la *Comunità* di fabbrica, rappresentativa dei dirigenti, specialisti, tecnici, lavoratori, costituita in una forma di associazione economica. Il congegno che darà

vita ai relativi organi direttivi dovrà tener conto delle esperienze non sempre positive raggiunte dai Consigli di Gestione, poichè le Comunità di fabbrica sono destinate a prendere in modo assai più coerente e definitivo i compiti attribuiti alla parte elettiva dei Consigli di Gestione. Questo argomento, al quale avevamo dianzi accennato, meriterà più ampio svolgimento;

c) gli *Istituti* industriali di gestione destinati a rappresentare più vasti interessi collettivi, ad assicurare il collegamento con gli istituti scientifici, a garantire un controllo sull'ordinamento del lavoro. Essi dovrebbero prendere vita dalle Regioni;

d) *Istituzioni permanenti a carattere integrativo*, capaci di assicurare alla fabbrica comunitaria un maggior rispetto della persona umana e delle necessità sociali del lavoratore, rispetto che pur essendo troppo spesso negato nella industria privata, rischia, se non difeso da organi appropriati, di venir a mancare anche nel nuovo ordinamento.

Le circostanze storiche in cui potrà attuarsi la trasformazione strutturale delle aziende determineranno soluzioni transitorie o complementari.

Abbiamo dunque prospettato a grandissime linee uno *schema* inteso a esemplificare, precisare praticamente la nostra concezione pluralistica e federalista della proprietà industriale, capace di assicurare il progresso tecnico, e l'interesse del Lavoro in una atmosfera di armonia assicurata dalla presenza di una Comunità concreta.

Il compito del nostro Movimento è complesso. Primo, si tratta di lumeggiare in sede teorica le caratteristiche dei nuovi istituti, dimostrarne la loro vitalità e la loro efficienza. In secondo luogo si tratterà di operare incanalando gli sforzi sindacali e politici nella creazione dei necessari strumenti di lavoro, le pietre angolari su cui poserà il nuovo edificio.

## STATO SINDACATI COMUNITA'

*La comunità stabilisce un contatto, una relazione, ove si esplicano le due manifestazioni della volontà delle classi lavoratrici, l'una risolvendosi nel Sindacato, l'altra nello Stato.*

Quale è il rapporto tra Stato e Sindacati? In Gran Bretagna (e vien fatto ancora una volta di ammirare il provvidenziale sviluppo delle istituzioni e situazioni politiche anglosassoni, nel loro assumere forme originali che si usa chiamare empiriche forse perchè non si conoscono le leggi complesse che le giustificano) l'origine eterogenea del Labour Party garantisce un conveniente rapporto, quando è al governo, tra le Trade Unions e lo Stato. Infatti il Labour Party fu all'origine costituito dalle *Trade Unions*, forti di 500.000 organizzati, dalle Cooperative, e dai gruppi socialisti con solo 70.000 iscritti e costituiti da pensatori, politici e intellettuali. La sua forza interiore rimase perciò nelle Trade-unions, e oggi un antico minatore siede al Foreign-Office.

Nelle democrazie continentali, le forze politiche socialiste, spesso teoriche o inefficienti, prevalsero su quelle del lavoro. Perciò i Sindacati, esclusi da una vera partecipazione al governo dello Stato, premono dall'esterno come potere ostile e separato. Si è giunti così, anche per altre congiunture, ad una condizione di cose inor-

ganizzata, caotica che dimostra, per il grave disordine che apporta sul meccanismo sociale, l'urgenza di stabilire nuovi e più armonici rapporti tra Stato e Sindacato.

La soluzione del problema consiste anzitutto nell'individuare all'origine un aspetto *dualistico delle manifestazioni sociali e spirituali della persona*. Queste devono avere un primo campo di attività libero che si attua e si svolge nella società e che garantisce la libertà della società stessa; una seconda attività deve assumere un aspetto politico affinché la libertà sia sociale.

E veniamo ora a chiarire, nel campo sindacale, come praticamente può avvenire questa partizione.

I Sindacati, le Leghe, le Camere del Lavoro fanno della politica in quasi tutti gli Stati, perchè il problema teoricamente accettato della loro indipendenza, della loro apoliticità non è risolvibile sino a che non si comprenda che deve essere data vita, senza sopprimere i Sindacati e in collaborazione con questi, a una seconda manifestazione istituzionale di quelle stesse forze che crearono i Sindacati stessi e cioè le forze del lavoro.

(Questo concetto portato agli estremi dai teorici del sindacalismo, fu accettato empiricamente dai corporativisti: indi il loro preteso tentativo di inserire il Sindacato nello Stato; ma in un sistema in cui le libertà politiche erano soppresse e in cui, anzichè distinguere e scindere il Sindacato libero dall'influenza delle forze del lavoro nello Stato, si creò un tutto unico, il Sindacato organo dello Stato e servo del partito).

Il lavoratore, nella nostra Comunità, partecipa della vita del proprio Sindacato designando le persone di propria fiducia nell'organismo che deve proteggere *nella società* i propri legittimi interessi di fronte ai singoli organismi economici privati o di diritto pubblico. E sin qui nulla di nuovo; è la situazione di ogni paese libero e democratico. Ma nelle forme politiche ordinarie ap-



pena si pone all'operaio la questione di votare il proprio rappresentante politico nella formazione del Parlamento e quindi del Governo, in altre parole, nella partecipazione alla creazione dello Stato, nasce la confusione e il disordine che abbiamo dianzi avvertito.

Il cittadino lavoratore, infatti, può dare la sua preferenza a una persona competente nelle cose sindacali, atto veramente e quasi esclusivamente a proteggere e difendere in modo diretto e coerente i propri interessi economici. In questo caso egli opera *una ripetizione* del proprio sindacato, certamente non inutile allo stato attuale delle cose, ma non atta a tener conto degli altri valori in cui lo Stato deve esprimersi per attuare una autentica civiltà. Se così non fa, egli è costretto a votare per una personalità dotata di competenza generica o competente in altro ramo della politica. In questo secondo caso egli rischia di far perdere quel punto di contatto, quella possibilità di relazione, quella necessità di informazione in virtù della quale il proprio rappresentante potrebbe fare una efficiente politica sociale e ciò nella misura che il *diaframma* tra persona e Stato operato dai partiti, vorrà consentirlo.

L'ordinaria democrazia non ha quindi risolto il problema e lascia all'avventura, al caso, alla irresponsabilità dei partiti politici la giusta soluzione.

I partiti di massa ritengono di aver soddisfatto questa esigenza quando includono nelle liste politiche un piccolo numero di organizzatori sindacali che per l'attività esplicata possono godere la fiducia e la simpatia della classe lavoratrice.

Oggi alla Camera e al Senato siedono complessivamente forse una sessantina di sindacalisti e i veri competenti si limitano a pochi nomi, mentre l'importanza attuale dei problemi del lavoro, del pieno impiego della mano d'opera, della istruzione professionale, della istru-

zione globale del popolo, della emigrazione interna e estera e via dicendo — senza parlare dell'azione trasformatrice, rivoluzionaria intesa a creare un nuovo diritto sociale — richiederebbe che almeno un terzo degli effettivi delle due Camere potesse discutere e interessarsi di questi problemi, onde le commissioni relative realmente funzionassero e non toccasse a Ministri praticamente isolati o a soli teorici di dover discutere di fronte a centinaia di persone totalmente impreparate, o, peggio, aventi cognizioni superficiali e di seconda mano.

Ed ecco profilarsi la soluzione comunitaria.

Nelle Comunità il sistema elettorale è fondato su una rappresentanza pluralista, cioè non sarà più una persona come nel collegio uninominale o una lista di persone come nel sistema proporzionale, ma il territorio di una Comunità, la Comunità stessa sarà rappresentata da *un gruppo*, un comitato in cui tutte le funzioni politiche sarebbero *egualmente* rappresentate.

In siffatta forma politica istituzionale è reso possibile ai lavoratori esprimere dei propri rappresentanti nel minuscolo Consiglio della Comunità, nei Consigli Regionali via via fino nel Parlamento e nel Governo. Ma nulla è tolto al complesso *integrale, totale* del lavoratore come *uomo*, come cittadino della « Comunità » perchè egli parteciperà in altre votazioni alla scelta di altre persone appartenenti agli altri ordini politici incaricati di difendere altri valori e altre esigenze.

La rappresentanza sindacale per le funzioni che interessano le classi lavoratrici e cioè:

- 1) i problemi del lavoro e delle relazioni sociali;
- 2) la protezione, l'assistenza e l'igiene sociale, risolve definitivamente il duplice aspetto dell'interesse del lavoratore: un sindacato *libero*, fuori dello Stato

assolve la difesa degli interessi economici di fronte alle manifestazioni libere della società; contemporaneamente si crea uno Stato in cui la volontà delle classi lavoratrici è presente con maggior competenza e maggior forza che nelle ordinarie democrazie.

Non confusione, non interferenza: la Comunità stabilisce un *contatto*, una relazione ove si esplicano e si attuano le due manifestazioni della volontà delle classi lavoratrici; l'una risolvendosi nel sindacato, l'altra nello Stato, ove appare nella forma di due *ordini* ivi inseriti per svolgervi speciali funzioni politiche.

L'ordinamento delle *Comunità* previene la giusta critica della organizzazione democratica, la quale implica l'esplicazione politica di una base singola, quella dell'essere umano indifferenziato a cui segue l'idea del numero e della massa, mentre la vera natura della umana attività è complessa e multiforme.

L'uomo, il cristiano fu portato all'inizio della sua vita al battesimo, a testimonianza del suo legame soprannaturale e spirituale alla Comunità. Nel campo economico egli può essere un produttore, è sempre un consumatore. Come membro della Comunità può svolgere insieme o fuori di tutto questo un'attività professionale, culturale, scientifica od artistica.

Tutto questo la Comunità vuole esprimere in una rappresentanza complessa e nuova, che la vecchia organizzazione dello Stato democratico è assolutamente incapace di realizzare.

## APPUNTI PER LA STORIA DI UNA FABBRICA

Prima di essere una istituzione teorica, la Comunità fu vita. La mia comunità non si esprime 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 dominî 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 ad 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'ottenere 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.

Dal 1919 al 1924, nei lunghi anni del Politecnico, assistei allo svolgersi della tragedia del fallimento della rivoluzione socialista. Vedo ancora il grande corteo del 1° maggio 1922 a Torino: duecentomila persone; sapevo che i tempi non erano ancora maturi, intuitivo soprattutto che la complicazione dei problemi era tremenda e non vedevo nessuna voce levarsi a dominare con l'intelligenza la situazione e indicare una via perchè il socialismo diventasse realtà.

Mi domandavo sin da allora perchè la società avesse saputo trovare in molti campi forme di organizzazioni di sorprendente efficienza e perchè invece la struttura politica apparisse così poco adatta ad assolvere i suoi compiti.

Quando partii per l'America nel 1925 mi proposi di studiare il segreto dell'organizzazione, per poi vederne i riflessi nel campo amministrativo e politico. Imparai la tecnica dell'organizzazione industriale, seppi capire che per trasferirla nel mio Paese doveva essere adattata e trasformata; ma i riferimenti intorno all'azione e al metodo nella politica rimanevano, come dovevano rimanere, di modesta importanza.

L'ambiente in cui mi trovai, a venticinque anni, ad affrontare il problema difficile e complesso di trasformare una industria fondata su sistemi semi-artigiani in una impresa di più grandi dimensioni e modernamente

intesa, era largamente dominato dalla figura originissima di mio padre e della piccola città dove eravamo nati.

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

Poichè era intelligente e tenace, fu un buon ingegnere. Molti dei capi alla cui coraggiosa iniziativa si deve il nascere dell'industria moderna furono del suo tipo: dominatore, accentratore, scarsamente capace di utilizzare le altrui esperienze. 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 « selfmade 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 principî 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.

L'idea fondamentale che guidò la trasformazione tecnica fu l'introduzione nell'attività industriale, in tut-

ti i suoi rami, di uomini di elevato livello di preparazione scientifica.

I vecchi capi, provenienti dalla « gavetta », cui la fabbrica doveva l'inizio, lo sviluppo, i maggiori sacrifici degli anni difficili, si dovettero mettere in disparte; entrarono in officina i *cento e lode* della scuola politecnica. Io avevo dovuto giudicare le cose e gli uomini sotto un profilo razionale: se servivano o non servivano alla trasformazione che ritenevo indispensabile.

Oggi il dissidio fra il « pratico » e il « teorico » è finalmente composto, in una valutazione obbiettiva dei reali meriti degli uni e degli altri. Provveduto ad organizzare nuovi uffici tecnici e di ricerca, uffici tempi, uffici produzione, servizi di controllo e via dicendo; raddoppiato il personale (da 580 dipendenti nel 1927 si era arrivati a milleduecento nel 1934 ed oggi son circa cinquemila) mancava a tutta l'organizzazione una componente, quella sociale.

Mio padre e il suo braccio destro tecnico avevano dunque guidato prima di me l'officina con un occhio all'intelligenza ed 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 (chè tale era il nome del suo primo direttore tecnico), credè per sua memoria e per continuare l'opera il Fondo che ancora porta il suo nome. Questo avrebbe 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. Onde nessuno fu costretto a indebitarsi per pagare il funerale del padre o della sorella, nessuno dovette più rinunciare, 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 largamente 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, poichè l'azione volontaria, come l'ha definita Beveridge, non può essere sottovalutata.

Quando i problemi tecnici che si presentavano nel mio lavoro furono risolti e il successo finanziario che ne fu principale conseguenza lo permise, fui tratto ad occuparmi della vita di relazione fra gli operai e la fabbrica. Le casse mutue funzionavano male: l'accentramento era disastroso: un operaio tubercolotico per essere ricoverato doveva trasmettere le pratiche al capoluogo di provincia, di là a Roma e perchè di nuovo tornassero indietro con un nulla osta occorreivano talvolta tre mesi. In quel tempo le cure erano general-



mente insufficienti, i medici cambiavano ogni tre mesi, malattie gravissime non erano contemplate dagli statuti, molti rimedi importanti non considerati, i familiari non godevano degli stessi vantaggi del lavoratore. Nacque allora il servizio di assistenza sanitaria con scopi di complemento alle funzioni delle casse mutue.

E sorsero così, oltre ad 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 continuano 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 ad una redazione di una *carta*

assistenziale che parte dalla seguente dichiarazione:

*« Il Servizio Sociale Olivetti ha una funzione di solidarietà. Ogni Lavoratore dell'Azienda contribuisce con il proprio lavoro alla vita dell'Azienda medesima e quindi a quella degli organismi istituiti nel suo seno e potrà pertanto accedere all'istituto assistenziale e richiedere i relativi benefici senza che questi possano assumere l'aspetto di una concessione a carattere personale nei suoi riguardi. Mentre eguale è il diritto potenziale per tutti i Lavoratori all'accesso ai benefici del Servizio Sociale, il godimento effettivo dei benefici medesimi si determina in rapporto alle particolari condizioni ed esigenze constatate secondo criteri il più possibile obiettivi e che dovranno tendere ad essere progressivamente sempre meglio regolamentati in anticipo ».*

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 questa 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.

Tuttavia ancora, così come è impostata, la « carta » ha motivo di debolezza che io non sottovaluto; presuppone un alto grado di senso di solidarietà umana, sia nei proprietari, sia nei lavoratori. Oggi questo fortunatamente esiste, ma non vi è nessuna garanzia di stabilità.

Ad ovviare un inconveniente è stato redatto lo Statuto di fondazione autonoma. Essa ha due scopi: immettere nell'amministrazione dell'assistenza di fabbrica elementi atti a garantire stabilità alle istituzioni rag-

giunte e un alto grado di interesse scientifico. Per l'istituzione di questa fondazione, la dotazione dei suoi mezzi e sui limiti dei suoi poteri vi sono gravi difficoltà ancora da superare. Ma da queste esperienze che man mano si accumulavano venni ad una conclusione più generale. Vedevo che ogni problema di fabbrica diventava un problema esterno e che solo chi avesse potuto coordinare i problemi interni a quelli esterni sarebbe riuscito a dare la soluzione corretta a tutte le cose. Ad esempio: un'altra fabbrica nella città che era diretta da amministratori lontani e avulsi dagli interessi locali, trascurava una politica sociale avente una immediata sensibilità. Perciò sul mio tavolo attendevano domande di lavoratori che chiedevano l'estensione alle loro famiglie del nostro sistema di protezione, d'istruzione, di assistenza.

Quando dovevo reclutare giovani allievi delle scuole medie per formare i quadri futuri della fabbrica dovevo accordarmi con le autorità scolastiche locali. La scuola, entrava necessariamente al servizio di un interesse privato.

Ma più evidenti erano i contrasti tra gli interessi della fabbrica e la proprietà edilizia e terriera. Piccole costruzioni senza valore, in conseguenza di uno sforzo collettivo al quale non avevano partecipato, venivano ad assumere prezzi eccessivi. Per costruire fabbriche e case occorreva in un piano organico spodestare una classe laboriosa di piccoli agricoltori che spesso avevano difficoltà a ritrovare lo strumento del proprio lavoro, mentre ricchi fittavoli avrebbero potuto rinunziarvi senza modificare la loro vita.

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.

Una Comunità nè troppo grande nè troppo piccola, concreta, territorialmente definita, dotata di vasti poteri, che desse a tutte le attività quell'indispensabile coordinamento, quell'efficienza, quel rispetto della personalità umana, della cultura e dell'arte, che il destino aveva realizzato in una parte del territorio stesso, in una singola industria.

Più tardi misi sulla carta l'idea teorica di una Comunità concreta: « la misura umana di una Comunità è definita dalla limitata possibilità che è a disposizione di ogni persona per contatti sociali. Un organismo è armonico ed efficiente soltanto quando gli uomini preposti a determinati compiti possono esplicarli mediante contatti diretti ».

« Tutti i problemi, in una Comunità, entrano in limiti semplici e facilmente controllabili: il raggiungere un campo sperimentale, un reparto autonomo di una officina, una clinica per fanciulli, un cantiere edile, uno studio di architetti o di un pittore, è possibile usando mezzi umani o naturali ».

« La risoluzione dei problemi di vita dell'uomo implica, da parte del Potere, conoscenze attinenti a rapporti sociali, fattori economici, stato della tecnica, aspetti geografici, esigenze culturali, valori artistici e infine, non ultimi, elementi tradizionali o storici insopprimibili.

Essi sono risolvibili in una sintesi valida soltanto quando sono nella loro integrità presenti al Potere e da questo assimilati. Una tale sintesi, indispensabile alla creazione di una nuova civiltà, è solo possibile in unità ridotte, le cui dimensioni non sono che in misura limitata modificate dall'uso di automobili e di telefoni.

L'uso di mezzi rapidi e rapidissimi di trasporto tende piuttosto a diminuire che ad aumentare la comprensione e la conoscenza esatta della vita di ogni giorno, che si profila in mille dettagli apprezzabili solo a chi assiste, passo passo, allo svolgersi della vita che l'uomo, la donna e il bambino, portano riflessa nel loro volto ».

« Quando le Comunità avranno vita, in esse i figli dell'uomo troveranno l'elemento essenziale dell'amore della terra natia nello spazio naturale che avranno percorso nella loro infanzia, e l'elemento concreto di una fratellanza umana fatta di solidarietà nella comunanza di tradizioni e di vicende.

Le attuali strutture elementari della nostra società non determinano una tale unità di sentimenti e rendono perciò difficile lo stabilirsi di una tangibile solidarietà umana ».

Ma essa, la Comunità, era nata, nelle sue dimensioni naturali ed umane, nella mia piccola patria: il Canavese. La linea diritta della Serra, il corso inquieto della Dora, lo scenario di fondo coi monti amati della Val d'Aosta, poi, nel mezzo i prati verdi, i campi di grano, i faticati vigneti, attorno ai Paesi percorsi una, dieci, cento volte.

Sono questi i limiti naturali di una terra che la fede e la fantasia di un gruppo di uomini tenaci potrebbero riscattare dalla chiusa atmosfera di provincia, rivolgendosi a preparare un luogo più felice quando domani la fabbrica, la natura, la vita, ricondotte ad unità spirituale, diano ad un uomo nuovo, una nuova dignità.

## LE COMUNITA' DI FABBRICA NEL CANAVESE

**Il 22 gennaio 1955, un gruppo di lavoratori di Ivrea e del Canavese, riunitisi per esaminare la situazione sindacale e per studiare nuove forme, nello spirito e nell'organizzazione, di lotta e di progresso sociale, più aderenti alle loro esigenze, ai loro interessi e alla funzione di attiva democrazia che i lavoratori devono esercitare nella società, decisero di dar vita alle prime Comunità di fabbrica.**

**Come si esprime la loro « Dichiarazione », « la Comunità di fabbrica vive e si articola là dove esiste ed opera il Movimento Comunità ». L'appartenenza alla Comunità di Fabbrica implica quella al Movimento Comunità, ed esclude quindi l'appartenenza ad altri partiti politici o sindacati.**

**Queste sono le tappe dello sviluppo di Comunità di Fabbrica nel Canavese, nel suo primo anno di vita. Le prove della sua forza, della sua estensione, della sua validità, at-**

traverso i risultati ottenuti dai candidati comunitari nelle elezioni delle Commissioni Interne in cui si sono presentati:

22- 3-55	Fond. Olivetti - Ivrea	2 seggi
21- 6-55	ICO - Ivrea	5 seggi
22- 6-55	Chatillon - Ivrea	1 seggio
28- 6-55	S.A.I. - Borgofranco	1 seggio
26- 7-55	Montecatini - Brosso	3 seggi
9- 9-55	C.A.I. - Castellamonte	2 seggi
5-11-55	Cogne - Castellamonte	1 seggio
7-11-55	OMO - Ivrea	3 seggi
28-11-55	SACCER - Castellamonte	1 seggio
29-12-55	ICO - Ivrea	5 seggi
21- 3-56	Olivetti - Agliè	4 seggi
30- 3-56	Cant. Olivetti - Ivrea	1 seggio

**L'azione concreta di « Comunità di Fabbrica » nel suo primo anno di vita si è soprattutto concentrata sul grande obiettivo della riduzione di orario a parità di retribuzione. Per iniziativa della Commissione Interna a maggioranza comunitaria (5 su 7) dello Stabilimento Olivetti di Agliè, per la prima volta in Italia è stato realizzato un accordo per la riduzione di orario a parità di retribuzione: in base a tale accordo l'orario è stato ridotto a partire dal 1° Marzo 1956 di oltre il 5 % per cui nella quasi totalità delle settimane lavorative ci saranno due giorni completi di vacanza.**

**Così « Comunità di Fabbrica », ha suggelato la prima fase della sua attività con una affermazione concreta di portata rivoluzionaria nella storia dei rapporti di lavoro del nostro Paese.**

Copyright by  
Edizioni Comunità, Milano 1956  
Printed in Italy

Proprietà letteraria riservata

300<sup>0</sup> migliaia



FINITO DI STAMPARE IL 15-4-1956  
CON I TIPI DELLE IND. GRAF. N. MONETA  
MILANO





