

(a cura di)
Vanessa Roghi

SERGIO RISTUCCIA

*La Fondazione Adriano Olivetti in via Zanardelli:
tra il Quirinale e San Pietro. 1976 - 1987*



Nel 2008 la Fondazione Adriano Olivetti ha inaugurato la *Collana Intangibili*, un nuovo impegno editoriale che consente, attraverso i moderni strumenti dell'editoria digitale, una più ampia e tempestiva diffusione delle sue attività. La struttura dei libri, che vengono pubblicati *on-line*, si distingue per due novità: annotazioni *a latere* e un'appendice che riporta una selezione di documenti di approfondimento. La *Collana Intangibili* inoltre aderisce alla licenza Creative Commons, che rispetta il diritto d'autore, ma prevede anche la possibilità di copiare e distribuire l'opera purché se ne riconosca la paternità originaria.

Nella collana sono presentati gli atti dei seminari ed i risultati delle ricerche che la Fondazione ritiene strettamente legati alle sue prerogative statutarie che prevedono la "prosecuzione dell'opera di studio e di sperimentazione, teorica e pratica, suscitata da Adriano Olivetti".

La pubblicazione nella *Collana Intangibili* anticipa una eventuale e successiva pubblicazione integrale o parziale dello stesso testo nella tradizionale serie *I Quaderni della Fondazione Adriano Olivetti*.

Sergio Ristuccia. La Fondazione Adriano Olivetti in Via Zanardelli: tra il Quirinale e San Pietro, si inserisce nel programma di ricerca *Nel Segno di Comunità*, che ripercorre attraverso interviste, l'evoluzione della Fondazione Adriano Olivetti dal 1962, anno della sua istituzione. Nella *Collana Intangibili* saranno pubblicate le interviste nella versione integrale. Al termine della ricerca sarà realizzata un'edizione critica a cura di Vanessa Roghi.

I Quaderni della Fondazione Adriano Olivetti

Collana Intangibili

5

Nè lo Stato nè l'individuo possono da soli realizzare il mondo che nasce. Sia accettato e spiritualmente inteso un nuovo fondamento atto a ricomporre l'unità dell'uomo: la Comunità concreta.

da *L'Ordine Politico delle Comunità* di Adriano Olivetti



Il materiale contenuto in questo volume è rilasciato con licenza **Creative Commons Attribuzione-Non commerciale-Non opere derivate 2.5 Italia**, (ad esclusione degli apparati in appendice per i quali si prega di fare riferimento alle fonti citate nel testo)

Tu sei libero:

-  di riprodurre, distribuire, comunicare al pubblico, esporre in pubblico, rappresentare, eseguire e recitare quest'opera

Alle seguenti condizioni:

-  **Attribuzione.** Devi attribuire la paternità dell'opera nei modi indicati dall'autore o da chi ti ha dato l'opera in licenza e in modo tale da non suggerire che essi avallino te o il modo in cui tu usi l'opera.
-  **Non commerciale.** Non puoi usare quest'opera per fini commerciali.
-  **Non opere derivate.** Non puoi alterare o trasformare quest'opera, né usarla per crearne un'altra.

Ogni volta che usi o distribuisi quest'opera, devi farlo secondo i termini di questa licenza, che va comunicata con chiarezza. In ogni caso, puoi concordare col titolare dei diritti utilizzi di quest'opera non consentiti da questa licenza. Questa licenza lascia impregiudicati i diritti morali.

Per maggiori informazioni riferirsi ai documenti presenti sul seguente sito web: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc/2.5/it/>

La Collana Intangibili è un progetto della:

Fondazione Adriano Olivetti

Coordinamento editoriale:

Francesca Limana, Ufficio Stampa e Comunicazione Fondazione Adriano Olivetti

Fondazione Adriano Olivetti

Sede di Roma

Via Giuseppe Zanardelli, 34 - 00186 Roma

tel. 06 6877054 fax 06 6896193

Sede di Ivrea

Strada Bidasio, 2 - 10015 Ivrea (TO)

tel./fax 0125 627547

www.fondazioneadrianolivetti.it

<http://it.youtube.com/FondazioneAOlivetti>

SERGIO RISTUCCIA

La Fondazione Adriano Olivetti in via Zanardelli:

tra il Quirinale e San Pietro

1976 - 1987

22 maggio 2008

Roma, Consiglio per le Scienze Politiche e Sociali



Introduzione

Nel segno di Comunità è un progetto di ricerca che, a partire dalla raccolta di testimonianze orali, intende ricostruire la storia, ormai quasi cinquantennale, della Fondazione Adriano Olivetti.

Le interviste, pubblicate "in corso d'opera", rappresentano i mattoni di un lavoro che sarà cementato dal ricco archivio cartaceo della Fondazione recentemente riordinato e oggi a disposizione di ricercatori e studiosi.

La storia della Fondazione Adriano Olivetti inizia nel 1962, in un'Italia che sta sperimentando, grazie alle politiche del primo centrosinistra, quella programmazione su cui tanto e per tanti anni anche Adriano Olivetti ha ragionato.

Con una declinazione meno economicista, più rivolto al fare comunità, di cosa altro parla, infatti l'intero progetto olivettiano, se non della chiara necessità di sollecitare l'intervento pubblico ad assumersi delle responsabilità di lungo periodo, responsabilità di cui il "privato" Olivetti si è già fatto carico in modo esemplare in più di un'occasione.

Ma Adriano Olivetti, al momento del varo del primo governo di centro sinistra non c'è. Non c'è per consigliare, né per criticare, non c'è per partecipare attivamente come avrebbe voluto alla costruzione di qualcosa che delle sue utopie reca se non la forma almeno la sostanza.

Incredulità sgomento, disperazione: così i suoi familiari, ma anche i suoi collaboratori accolgono la notizia della sua morte il 27 febbraio 1960.

Che fare? Il lascito olivettiano è immenso.

Grazie ad Adriano Olivetti un intero filone di studi, di intervento nel sociale, che nasce fin dagli anni della guerra e porta, attraverso la collaborazione con il Cepas (Centro per gli Assistenti Sociali) di Guido e Maria Calogero, a immaginare un affiancamento in grande stile dei primi e pionieristici progetti di sviluppo nel sud Italia, rimane senza il suo più importante e autorevole finanziatore.

E teorico.

Perché sviluppo e modernizzazione del paese vadano d'accordo non è sufficiente la mano invisibile dell'intervento pubblico o privato. Perché modernizzazione e sviluppo vadano d'accordo è indispensabile studiare, programmare, progettare e soprattutto immaginare.

Immaginare città diverse, fabbriche diverse, relazioni di lavoro diverse. Su questa spinta immaginativa prende forma la Fondazione Adriano Olivetti, per dare spazio a contenuti che senza Adriano Olivetti rimarrebbero orfani in un contesto politico nel quale, varata la programmazione, sembrano improvvisamente venirne meno le ragioni in seguito alla congiuntura.

La Fondazione riprende subito il discorso interrotto dalla morte di Adriano, un *heri dicebamus*, che vede in pochissimo tempo, la nascita del COSPOS (Comitato di scienze politiche e sociali) e il CSS (comitato italiano per le scienze sociali). Si decide infatti che la Fondazione produca studi di forte impatto politico, e le difficoltà non mancano.

E' Massimo Fichera, primo segretario generale della Fondazione a ricordare che la nascita della stessa è vista negativamente da tutti, per il suo carattere "privato" per cui ogni finanziamento privato di ricerche

è necessariamente sbagliato, ma anche per la sua ingerenza nel pubblico, per cui, secondo la morale dominante democristiana, gli imprenditori o si fanno assistere o sono scomodi.

La Fondazione Adriano Olivetti però non molla e continua negli anni a venire a battere sui temi caldi del dibattito politico e culturale, cercando in spirito adrianeo, di spingere avanti la discussione.

Così si affronta il tema del rinnovamento delle istituzioni, al momento dell'istituzione delle regioni, quello dell'Ambiente prima che il tema diventi di dominio pubblico con le emergenze degli anni Ottanta.

Per poi ritornare negli anni 90 alla riflessione sulle nuove tecnologie e, in quest'ultimo decennio, sulle trasformazioni delle Città e la funzione sociale dell'arte, per le quali la fondazione incoraggia progetti di rilettura "militante".

Ecco allora queste interviste, riflessioni inattuali su un passato prossimo che si sta facendo di tutto per dimenticare.

Vanessa Roghi

Il 22 maggio del 2008 l'Avvocato Sergio Ristuccia è stato intervistato da Vanessa Roghi nell'Ufficio di Presidenza di Roma del Consiglio per le Scienze Politiche e Sociali. Le interviste non sono impostate con domande e risposte. Nel colloquio l'intervistato ripercorre l'esperienza in Fondazione facendo appello alla sua memoria e con l'ausilio di materiali dell'archivio depositati in sede che permettono di ricostruire scientificamente e storicamente l'evoluzione dell'istituzione.

Questa seconda intervista segue alla prima realizzata nel marzo 2008 al Professor Massimo Fichera, precedente Segretario Generale. L'Avvocato Sergio Ristuccia ha ricoperto l'incarico di Segretario Generale della Fondazione dal 1977 al 1987.

Sergio Ristuccia

Sfogliando l'intervista a Massimo (Fichera ndr), ho pensato al libro che da anni mi sono impegnato a scrivere (e che chiuderò presto, per pubblicarlo all'inizio del 2009), il mio faticato libro su Adriano Olivetti, politico e teorico della politica. Partendo da *L'Ordine politico delle Comunità*, ho elaborato un'analisi ed insieme una proposta per *Costruire le istituzioni della democrazia* (così il titolo del volume. Sottotitolo: *La lezione di Adriano Olivetti, politico e teorico della politica*). È questo, mi pare, il senso e lo spirito del lavoro di Olivetti, sulla cui opera del 1945 sono intervenuto con il metodo del *reader digest*, traendo dalle 250 pagine originarie un compendio di circa 80 pagine. Un'impresa molto impegnativa, di qualche responsabilità, seppure ho voluto usare comunque all'80-85% le parole di Adriano stesso, integrandole e chiarificandole quando necessario, anche con l'ausilio di alcuni intermezzi di commento che scandiscono ed agevolano la lettura. A seguire, ho ritenuto opportuno ricostruire, in un vero e proprio saggio storico, il pensiero teorico e pratico di Olivetti politico. Anche qui, dimenticando le figure tradizionali dell'amarcord olivettiano, i cliché su Olivetti, nel bene e nel male. Con l'intenzione di spiegare perché Olivetti scrisse *L'Ordine politico delle Comunità*, quale era il vero spirito, quali le sue fonti. Visto che poi di fonti e "maestri" di Olivetti si è molto parlato, talvolta in

La sintesi del senso e dello spirito di Olivetti ne *L'Ordine politico delle Comunità*

Adriano Olivetti: uomo
politico

Nel 1956 il primo incontro
con Adriano Olivetti

toni grotteschi, come nel caso del rapporto Olivetti-Steiner che non può essere ridotto ai termini di Geminello Alvi ed alcuni altri. Ho poi considerato il "dopo e intorno" all'Ordine politico, cioè quella che è stata l'attività di Olivetti all'indomani della guerra e fino alla sua morte. Ne emerge una figura precisa. Quella del riformista rigoroso nei metodi e negli obiettivi, e per questo solitario. Ed una tesi puntuale, che probabilmente a qualcuno non piacerà: quella di Adriano Olivetti *tout court* uomo politico. Certo, con tutte le sue caratteristiche, tra cui ovviamente il fatto di essere un imprenditore, di avere e sviluppare un'idea di impresa ben definita. E però, restando innanzitutto un uomo che vuole fare politica (con la P maiuscola), che è stato nel mezzo della politica, per la quale ha lavorato finché ha potuto, e con i cui protagonisti ha spesso avuto da ridire, proponendo le sue idee e soluzioni. La mia è una tesi forte, è la mia visione e la mia conoscenza diretta di Adriano Olivetti. Quando l'ho conosciuto, nel 1956, avevo 23 anni: nell'ambito della gioventù di Azione cattolica, presso la sede centrale in via della Conciliazione, facevo parte della redazione di "Gioventù", la rivista (prima settimanale e poi mensile) della "Gioventù italiana di azione cattolica" - quella, per intenderci, di Carlo Carretto e di Mario Rossi (con Luigi Gedda Presidente dell'Azione Cattolica italiana) - prima che poi cambiasse tutto, prima che ci fosse il dissidio con Pio XII. Era l'Azione cattolica di cui faceva parte a quel tempo Umberto Eco, e tanti altri personaggi divenuti poi importanti. Molti, a quel tempo, sono passati per via della Conciliazione. È lì che ho conosciuto "Comunità", tra le riviste che arrivavano in abbonamento. A quel tempo, io mi occupavo di redigere le segnalazioni delle riviste, e mi imbattei nella rivista di Olivetti. Mi incuriosì molto (perché ero interessato all'idea di "comunità" e alla storia di un Movimento che operava intorno alla fabbrica Olivetti), storia sulla quale un collega più esperto - io ero appena entrato nelle routine di questo tipo di cose - aveva pubblicato un breve, importante saggio riguardante l'attività dei primi anni Cinquanta. Per farla breve, un certo giorno scrivo una lettera al direttore di "Comunità" e, passati circa due mesi, la rivista pub-

blica un numero che apre con la mia lettera e con la risposta di Geno Pampaloni. Ecco, così è nato il mio rapporto con Adriano Olivetti, che poi mi ha segnato per la vita. Olivetti, infatti, subito dopo mi fece chiamare per incontrarmi ad Ivrea. Anche io ho fatto il famoso percorso attraverso i luoghi olivettiani: l'albergo Dora, lo studio di Adriano in via Jervis e tutte le cose che compaiono nell'aneddotica olivettiana. Ho avuto un colloquio con lui, del tipo di quello raccontato da Alessandro Pizzorno di recente. Durante il quale non capivo fino alla fine con chi avrei poi dovuto parlare e perché. Finì che fui indirizzato da Massimo Fichera, impegnato a lavorare per il Movimento nel Canavese, del quale sono poi diventato molto amico. Qualche tempo dopo, ricevetti da Olivetti l'offerta di lavorare per l'azienda. Rifiutai, nonostante fosse molto allettante, soprattutto a quei tempi (anni Cinquanta). Olivetti, infatti, mi propose una borsa di studio di due anni per andare ad Harvard o alla London School of Economics - a mia scelta - a completare la formazione, fino ad allora giuridica, studiando economia e business administration. Adriano non reagì male al mio rifiuto, e - chiuso questo discorso che non ha mai più ripreso - continuò ad avere con me un rapporto singolarissimo. Per esempio, mi invitò una volta da lui in via del Babuino per interpellarmi sui problemi della scena politica. Nel libro racconto di quando egli decise di candidarsi alle elezioni del maggio 1958. Un pomeriggio mi convocò per chiedermi due cose. In primo luogo, mi chiese quali risultati pensavo che avrebbe ottenuto a Roma. Con questa domanda: "Insomma, Ristuccia, i radicali (ndA: il PRLDI, che era nato nel 1955, appena tre anni prima, con un giovanissimo Marco Pannella) quanto hanno preso l'ultima volta (ndA: alle elezioni amministrative del 1956)?" . Gli risposi con una percentuale che non ricordo più, e lui disse: "Noi prenderemo almeno il doppio!". In secondo luogo, mi chiese di contribuire alla costruzione di quella strana coalizione di piccoli movimenti che stava mettendo in piedi in occasione delle elezioni politiche. L'intenzione era quella di ridare vita al movimento cristiano-sociale. Individuò in me, come persona che veniva dal mondo cattolico, l'uomo giusto. Gli risposi che

... Ho avuto un colloquio con lui, del tipo di quello raccontato da Alessandro Pizzorno di recente. Durante il quale non capivo fino alla fine con chi avrei poi dovuto parlare e perché.

Le elezioni del 1958 e il desiderio di dare vita a un movimento cristiano-sociale

1965 l'inizio della collaborazione con la Fondazione Adriano Olivetti in stretto rapporto con l'allora Segretario Generale Massimo Fichera.

non lo ero affatto, perché avere esperienza di organizzazione non era sufficiente, e perché mi ero allontanato dal mondo cattolico convinto che non si dovesse fare politica usando il termine "cristiano". Anche quella volta finì così, con un rifiuto.

Dopo la sua morte, nel 1960, persi i contatti con il mondo olivettiano. Nel frattempo, il Movimento Comunità si era sgretolato. Avevo però mantenuto il rapporto personale di amicizia con Massimo Fichera. Una volta costituita la Fondazione "Adriano Olivetti", nel 1965, Fichera spostò a Roma la sede operativa e mi propose di dargli una mano. Ecco come iniziò la mia collaborazione con la Fondazione, in stretto rapporto con Massimo. Ci fu piena intesa, un po' come il gatto e la volpe, disse qualcuno. Fichera decideva le linee e i progetti, ed io gli davo una mano per la messa a punto e la realizzazione, soprattutto nell'area delle ricerche istituzionali. Con un'organizzazione molto informale. Degli altri ambiti mi sono occupato pochissimo, ad esempio non ho seguito i progetti in ambito storico, urbanistico - che invece seguiva Fichera, talvolta con Ludovico Quaroni - come anche il rapporto con l'area di azione sociale, l'area di Angela Zucconi, che sempre ha gravitato intorno alla Fondazione. Di queste ed altre attività non mi sono occupato fino a che non sono diventato Segretario generale a mia volta.

Dal 1976 al 1987 il Segretariato Generale di Sergio Ristuccia

Passiamo così al periodo che va dal 1976 all'inizio del 1987, ovvero gli anni in cui sono stato Segretario generale. Prima di allora, non ero ben conosciuto nell'ambiente che circondava la Fondazione: intendo dire l'azienda che finanziava la Fondazione, e la famiglia che in qualche modo la presidiava. Al di là delle disposizioni statutarie e dei compiti disegnati formalmente, la Fondazione ed il suo sistema di governo finivano col fare direttamente capo, sia pure formalmente più che sostanzialmente, alla famiglia Olivetti. Una scelta comprensibile, ma che ha poco senso così come scritta e formalizzata nello Statuto. Le fondazioni di tipo familiare, infatti, devono potere essere ampiamente autonome in virtù della larga disponibilità patrimoniale di cui la famiglia dota

la propria fondazione. Ma se ciò non avviene - è questo il caso della famiglia Olivetti, che attraversava una fase molto delicata e che non disponeva affatto di un grande patrimonio da investire nella Fondazione - è facile che le cose finiscano diversamente: la famiglia Olivetti, infatti, finì per intendere la Fondazione - e questo l'ho sempre fatto presente a Laura, da amico - come fosse una sorta di cimelio, la cosa che rimaneva di Adriano, da tenere come una cosa di famiglia. Ma la Fondazione poi non era così, necessariamente.

La mia nomina a Segretario generale fu un'iniziativa di Massimo Fichera, su cui credo che egli insistette e si impuntò, facendo valere il criterio della continuità. Fu un suo successo, insomma. D'altra parte, fui accolto molto bene dalla signora Silvia, sorella di Adriano, che era allora la presidente della Fondazione. Con lei si stabilì un rapporto di stima e di intesa.

Io, però, facevo tutt'altro mestiere. Ed ho continuato a farlo. Massimo era stato un Segretario generale a tempo pieno. Io, invece, pur trascorrendo molto tempo in Fondazione, sono stato un Segretario per certi versi "volontario". All'inizio rifiutai di ricevere un compenso, anche perché altrimenti la Corte dei conti presso cui lavoravo non mi avrebbe concesso di accettare l'incarico presso la Fondazione. Ricordo che i primi tempi andò così. Qualche tempo dopo, Bruno Visentini, Presidente della Società Olivetti e membro del consiglio di amministrazione della Fondazione, si disse contrario alla gratuità dell'incarico e mi chiese formalmente di richiedere un preciso compenso. Trovammo una via di mezzo, nel senso che destinai i soldi ricevuti ad un'iniziativa nata nell'ambito della stessa Fondazione, ma autonoma. Fu così che la rivista queste istituzioni, mia iniziativa personale, poté avviarsi con qualche risorsa in più.

Tutto ciò per dire che anche la mia frequentazione con il mondo - da una parte aziendale, e dall'altra familiare - di Olivetti, dopo che avevo conosciuto direttamente Adriano negli ultimi quattro anni della sua vita, cominciò allora un po' all'improvviso: dal vederlo solo dall'esterno, mi sono ritrovato al suo interno con la nomina a Segretario generale.

La nomina a Segretario Generale fu un'iniziativa di Massimo Fichera.

La frequentazione con il mondo Olivetti cominciò all'improvviso...

La Fondazione dipendeva integralmente dal contributo annuale erogato dalla Olivetti Spa, sempre attenta a che questo non mancasse, almeno negli anni in cui Visentini ebbe un ruolo fondamentale come Presidente. Con alcuni dirigenti storici della Società, come Mario Cagliaris, particolarmente vicini alla Fondazione. Tuttavia, come è anche ragionevole che sia, occorre ogni volta presidiare i confini della Fondazione, la sua indipendenza. Fui particolarmente sensibile a questo riguardo. Una volta, quando Carlo De Benedetti fu nominato amministratore delegato della Società, ci incontrammo nella sede di rappresentanza di Piazza di Spagna. Fu un colloquio non breve. Parlammo molto della Fondazione che egli diceva di apprezzare e sulle cui attività desiderava essere informato. Appena un mese dopo, De Benedetti mi chiese di adoperarmi in favore della nomina a Presidente della Fondazione di una persona da lui indicata. Niente da ridire sul nome proposto, ma non mi pareva che questo fosse il modo migliore per cominciare. Non accolse l'invito. I nostri rapporti subirono ovviamente un raffreddamento. Mi sono chiesto se non persi l'occasione per fare crescere la Fondazione in misura significativa. Intendiamoci, i rapporti personali, per quanto diradati, sono rimasti buoni (per esempio, ci siamo rivisti nell'occasione dei nostri "settanta" compiuti a poca distanza di tempo). In ogni caso, la Società continuò a dare un contributo, certo modesto, ma che ci consentì di proseguire.

Alla fine degli anni Settanta, Visentini decise di usare il patrimonio mobiliare - di cui non ricordo l'ammontare in milioni di lire di azioni - per l'acquisto del Palazzo di via Zanardelli. La nuova sede fu inaugurata nei primi anni Ottanta, ed io mi occupai del restauro e del trasferimento della Fondazione da viale Mazzini in via Zanardelli. Fu un'operazione giusta perché dette alla Fondazione un solido ancoraggio nel centro storico di Roma. Il mio studiolo all'ultimo piano, con la scrivania rivolta verso Palazzo del Quirinale a sinistra, e San Pietro a destra, lo ricordo con nostalgia come un privilegio. Sul piano patrimoniale, credo sia stata un'operazione che ha garantito alla Fondazione una sede di prestigio. Come Segretario generale mi sono occupato di diver-

Alla fine degli anni Settanta l'acquisto del Palazzo di Via Zanardelli ed il trasferimento della sede della Fondazione.

...Il mio studiolo all'ultimo piano, con la scrivania rivolta verso Palazzo del Quirinale a sinistra, e San Pietro a destra...

se iniziative, su vari fronti. È cominciata lì, la mia frequentazione molto più assidua con Angela Zucconi, il CEPAS, e tutte quelle attività che precedentemente non avevo seguito. Continuando a curare con particolare attenzione le attività, gli studi e le iniziative in campo istituzionale, che divennero il cuore della Fondazione. C'erano poi le Edizioni di Comunità che negli anni della gestione di Massimo Fichera erano quasi esclusivamente nelle mani di Renzo Zorzi, che operava all'interno della Società (come responsabile delle relazioni culturali e direttore delle Edizioni di Comunità). Durante il mio Segretariato, per ragioni economiche e di proprietà del marchio (la proprietà delle Edizioni di Comunità Spa era per il 35% della Fondazione), e per una serie di circostanze che favorirono la pubblicazione di una serie di lavori (non solo libri frutto delle ricerche supportate e condotte dalla Fondazione), si verificò un vero e proprio affollamento di libri. Ricordo la capo redattrice Renata Cambiaghi che operava nella sede milanese di via Manzoni: bravissima, tecnicamente e culturalmente molto preparata ed insieme severa; mi chiamava ogni qual volta non era soddisfatta dei materiali su cui doveva lavorare. I tempi di pubblicazione erano lunghi. Non a caso, i volumi delle Edizioni di Comunità erano inappuntabili sul piano formale. Per smaltire le proposte di pubblicazione decisi di cercare canali presso altri editori, in particolare una piccola casa editrice romana (Officina Edizioni) presso cui aprimmo un filone di saggi della Fondazione "Adriano Olivetti". Alla fine, pensai di avviare la stampa in proprio dei Quaderni della Fondazione, una collana tuttora in vita. Insomma, mi sono trovato a fare un po' anche il mestiere dell'editore.

Gli anni da Segretario generale hanno rappresentato un ciclo di molteplici attività ed interessi. Innanzitutto, vorrei ricordare la spinta data alla presenza della Fondazione nel network che si era creato intorno all'Hague Club che riuniva e tuttora riunisce gli "executives" delle maggiori fondazioni europee. Proprio Fichera, negli anni immediatamente precedenti, era stato fra i promotori del Club. Io sono stato sempre particolarmente convinto dell'utilità di questo club e quindi ne ho

Angela Zucconi ed il CEPAS.

La proprietà delle Edizioni di Comunità era per il 25% della Fondazione.

L'adesione all'Hague Club

seguito con attenzione le attività. Anzi, promossi lo studio dei loro Statuti (v. Marina Schneider - Pierre Schneider, *Les fondations culturelles en Europe: de l'examen des statuts de certaines fondations membres du Club de la Haye*, Quaderni della Fondazione A. Olivetti, n. 17, 1989, Roma). Ho un ricordo molto vivo degli incontri annuali, ed in particolare dell'Assemblea che organizzai a Roma nel 1980 fu particolarmente vivace ed interessante l'incontro dei membri del Club con il Presidente della Repubblica Sandro Pertini.

Se dovessi dire brevemente quali sono i temi in cui riconosco la mia guida della Fondazione, indicherei entro i temi istituzionali più "classici" gli studi che promossi tra il 1978 ed il 1979 sull' "Istituzione governo". Pubblicammo un libro con questo titolo nelle Edizioni di Comunità, il cui successo indusse a preparare una seconda edizione e contribuì a lanciare questa espressione presso gli addetti ai lavori. Il tutto nella chiave del "realismo" olivettiano che si esprimeva nel richiamo ad una conoscenza della natura e del funzionamento delle istituzioni. Lo stesso Olivetti, quando - in un periodo storico che sembrava potersi avviare, con la fine della guerra e dei fascismi, verso una fase teoricamente aperta e malleabile ai fini di un'ipotetica ricostruzione radicale degli assetti e delle strutture - pensava a come costruire le istituzioni della democrazia, non ignorò i mille vincoli ed ostacoli che emersero in brevissimo tempo.

Tutti gli epistolari con Altiero Spinelli, Ernesto Rossi, Luigi Einaudi, testimoniano questo sforzo e questa consapevolezza. Erano gli anni in cui Spinelli scriveva il manifesto per il Partito d'azione. Entrambi si trovavano in Svizzera, come anche Ernesto Rossi che apprezzò dall'inizio le idee espresse nelle carte inviategli da Olivetti. Non così Spinelli. Lo stesso Einaudi era prevenuto, ma teneva Olivetti in grande considerazione, pur con orientamenti e sensibilità differenti.

Vanessa Roghi

Parla di "realismo".... però non togliamo l'utopia anche a Olivetti...

Sergio Ristuccia

No, infatti. Ma è importante avere insistito sulle istituzioni che invece, nella cultura politica generale, sono state sempre considerate inutili. Per mille ragioni. Perché la cultura politica italiana, con la sua matrice cattolica, tende a marginalizzare la rilevanza delle strutture dello Stato. Per quanto, i democristiani sono stati relativamente sempre rispettosi delle istituzioni, e la sinistra invece le ha considerate degli epifenomeni, in confronto agli assetti del potere. L'interesse, la curiosità per le idee di Olivetti, nel mio caso, nasce da un'opposta concezione delle istituzioni: la forte consapevolezza dell'importanza delle istituzioni nel pensiero di Olivetti. Un dato assai evidente. Egli parla di conoscenza esatissima delle istituzioni e dei loro meccanismi come esigenza primaria. È un'indicazione molto importante, che in fondo ho cercato di mantenere nel lavoro della Fondazione Olivetti. Penso, ad esempio, alla vicenda delle Regioni dagli anni Settanta ad oggi: ad Olivetti sarebbe piaciuta l'impostazione teorica del sistema regionale faticosamente realizzato dopo oltre venti anni dalla Costituzione. Quando ci si occupò - come dimostra la collana dei Quaderni di Studi Regionali degli anni Settanta - di Regioni ed altri temi affini, non lavorammo avendo a riferimento la lezione specifica di Olivetti in materia. Ma condividevamo con Olivetti la convinzione di dover seguire questa nuova realtà istituzionale, anche se aveva preso strade non convincenti. Però, tengo anche a dire che la Fondazione, da un certo punto in poi - e con crescente energia nel breve periodo della presidenza di Roberto Olivetti - si caratterizzò per gli studi sull'high tech. Io credo che questo filone, che costituì la ripresa, dopo un certo intervallo, del grande convegno di Courmayeur nel 1971 ("Razionalità sociale e tecnologie dell'informazione"). A questi temi furono dedicati i primi Quaderni della Fondazione. Facemmo anche un rapporto in inglese, e lo andammo a presentare a Londra all'Imperial College, insieme a Giuseppe Berta ed altri. Affrontando i rapporti tra informatica e società, informatica e scienze sociali, e così via. Su questo tema io e Roberto Olivetti ci ritrovammo subito. Ricordo quando Roberto chiamò per un breve periodo

Insistere sulle Istituzioni piuttosto che sulla cultura politica generale.

... la forte consapevolezza dell'importanza delle istituzioni nel pensiero di Olivetti

Le Regioni dagli anni Settanta ad oggi.

La Presidenza di Roberto Olivetti e gli studi sull'high tech.

La collaborazione con Robert Noyce (già membro del Consiglio di Amministrazione della Fondazione Adriano Olivetti dal 1984 al 1986. Imprenditore ed inventore statunitense, soprannominato "il Sindaco di Silicon Valley", fu cofondatore della Fairchild Semiconductor nel 1957 e dell'Intel nel 1968, gli si attribuisce di aver inventato il circuito integrato o microchip, ndr.)

Dal Co.S.Po.S. (Comitato di Scienze Politiche e Sociali) al CSS (Consigli per le Scienze Politiche e Sociali)

nel Consiglio di amministrazione Robert Noyce, noto studioso americano di informatica e tecnologie: fu una collaborazione entusiasmante. Roberto Olivetti era stato, del resto, fra i suggeritori, nel 1971, dell'importante iniziativa di Courmayeur sul tema dell'informatica che allora muoveva i primi passi, ma già con un alto potenziale di affermazione generalizzata. I tre volumi poi pubblicati (1973) hanno costituito un capitolo importante della letteratura in materia.

Istituzioni ed high tech, quindi. Direi che questi sono i tratti distintivi che mi piace indicare come caratteristici dei miei anni alla Fondazione. Invece, fui oggetto di molti rimproveri da parte di Angela Zucconi per l'attenzione minore che ebbi per i temi dell'azione sociale di Comunità, della pianificazione urbanistica vista sotto il lato della pianificazione sociale, del contributo che stava dando il lavoro del CEPAS. Devo dire che, nella ovvia necessità di scegliere come usare le non laute risorse, questa disattenzione ci fu effettivamente. Anche per mia scelta.

Vanessa Roghi

Massimo Fichera ci ha parlato del Co.S.Po.S. e della successiva nascita del CSS...

Sergio Ristuccia

Si tratta di un punto fondamentale. Tanto più che sono Presidente a tempo pieno del CSS. Con ciò sto realizzando una continuità quarantennale nel mio impegno: da Adriano Olivetti al CSS, passando per la Fondazione.

Sul Comitato per le Scienze Politiche e Sociali, mi pare che Fichera abbia già detto varie cose. Si è trattato di un'operazione sua e di Alberto Spreafico che ne sono stati l'anima, insieme alla componente americana rappresentata da Joe LaPalombara. Il CSS nasce per raccogliere l'eredità del Co.S.Po.S. che chiuse il suo ciclo di soli sei anni anche perché, secondo la pratica americana, i grants che lo sostenevano ebbero fine. La Fondazione Adriano Olivetti non aveva le risorse finanziarie per subentrare alla Ford Foundation. Dopo qualche anno

dalla fine del Co.S.Po.S, si decise di proseguirne l'impegno. Ricordo un incontro di *brain storming* durato due giorni, a Grottaferrata, con alcuni dei migliori studiosi dell'epoca: Luigi Firpo, Pietro Rossi, Luciano Gallino, e vari altri, tra cui ovviamente Spreafico che era l'animatore di questi incontri, e Fichera. Fu così che nacque il Consiglio italiano per le Scienze Sociali, inizialmente in maniera molto semplice, informale, come un'associazione di studiosi; via via, con le rinnovate esigenze, anche organizzative, abbiamo aggiustato il tiro, con vari Statuti che si sono susseguiti nel tempo. Oggi il CSS è un'associazione riconosciuta, quindi con personalità giuridica, con i propri Soci sostenitori, soprattutto le fondazione di origine bancaria (la Compagnia di San Paolo in primo luogo).

La Fondazione Adriano Olivetti ha appoggiato la nascita del Consiglio, grazie anche a Fichera che ci credeva molto. Divenuto il Segretario Generale della Fondazione, all'inizio non mi occupai granché del CSS, del quale pure ero Socio, anche perché le risorse della Fondazione erano poche. Quindi decisi di ridurre il nostro contributo al Consiglio ed all'Istituto Affari Internazionali di Spinelli, per fare maggiori attività dirette della Fondazione Adriano Olivetti. I rapporti con il CSS ne risentirono, fino a che decisi di dimettermi da Socio. Rientrai successivamente. Nel 1991 ne sono diventato Presidente.

La storia del CSS è raccontata in un bel volumetto curato dal Segretario generale Alessandro Silj, *Le scienze sociali trent'anni dopo* (Marsilio Editori, Venezia, 2005).

Vanessa Roghi

Una sollecitazione finale per noi che ci motivi a proseguire la ricerca...

Sergio Ristuccia

Io ho molto creduto nella Fondazione. Tant'è che, pur avendo fatto molte altre cose, esperienze anche molto intense, il mio lavoro è - per molte persone - quello svolto per la Fondazione Adriano Olivetti o con il CSS. In nuce, che cosa erano e sono queste cose? Io sono abba-

... Io ho molto creduto nella
Fondazione.

... la politica si fa con vari altri strumenti, diversi dal partecipare all'agone elettorale o dal militare in quello che resta dei partiti.

... far lavorare molti studiosi di grande livello sui problemi della politica del Paese e dell'Europa. rimanendo, con rigore, un tavolo di lavoro indipendente.

stanza convinto che la politica si fa con vari altri strumenti, diversi dal partecipare all'agone elettorale o dal militare in quello che resta dei partiti. Ed i partiti - si sa - non piacevano ad Adriano Olivetti. Quindi, il mio lavoro condensa una tradizione di lavoro indipendente, più legata ai temi delle *public policies* e alla prassi dell'"amministrare", quelle solitamente ignorate in ambito accademico. Approfondire e comprendere questi temi è, secondo me, compito di istituzioni particolari, quali la Fondazione Adriano Olivetti come era nel periodo in cui me ne sono occupato. E come è adesso il CSS. Il Consiglio risponde a un'esigenza nascosta ma che facilmente si afferma quando viene rappresentata al mondo degli studi: far lavorare molti studiosi di grande livello sui problemi della politica del Paese e dell'Europa. rimanendo, con rigore, un tavolo di lavoro indipendente. Questa è la mia conclusione.

Appendice

Organi Istituzionali della Fondazione Adriano Olivetti
durante il Segretariato Generale di Sergio Ristuccia

1976	Presidente Umberto Serafini Segretario Generale Sergio Ristuccia Consiglio di Amministrazione Davide Olivetti, Magda Olivetti Jaksic, Roberto Olivetti, Silvia Olivetti Marxer, Nello Renacco, Bruno Visentini, Angela Zucconi
1977	Presidente Umberto Serafini Segretario Generale Sergio Ristuccia Consiglio di Amministrazione Davide Olivetti, Magda Olivetti Jaksic, Roberto Olivetti, Silvia Olivetti Marxer, Nello Renacco, Bruno Visentini, Angela Zucconi
1978	Presidente Umberto Serafini Vice Presidente Angela Zucconi Segretario Generale Sergio Ristuccia Consiglio di Amministrazione Davide Olivetti, Magda Olivetti Jaksic, Roberto Olivetti, Silvia Olivetti Marxer, Bruno Visentini
1979	Presidente Umberto Serafini Vice Presidente Angela Zucconi Segretario Generale Sergio Ristuccia Consiglio di Amministrazione Davide Olivetti, Laura Olivetti de' Liguori, Magda Olivetti Jaksic, Roberto Olivetti, Silvia Olivetti Marxer, Bruno Visentini

I dati qui raccolti sono tratti dai verbali dei Consigli di Amministrazione della Fondazione Adriano Olivetti svolti dal 1976 al 1987. Gli originali dei verbali sono depositati presso la sede della Fondazione di Ivrea mentre una copia ad uso consultivo è depositata presso la sede di Roma.

- 1980
- Presidente**
Umberto Serafini
- Vice Presidente**
Angela Zucconi
- Segretario Generale**
Sergio Ristuccia
- Consiglio di Amministrazione**
Davide Olivetti, Laura Olivetti de' Liguori, Magda Olivetti Jaksic, Roberto Olivetti, Silvia Olivetti Marxer, Bruno Visentini
- 1981
- Presidente**
Umberto Serafini
- Vice Presidente**
Angela Zucconi
- Segretario Generale**
Sergio Ristuccia
- Consiglio di Amministrazione**
Davide Olivetti, Laura Olivetti de' Liguori, Magda Olivetti Jaksic, Roberto Olivetti, Silvia Olivetti Marxer, Bruno Visentini
- 1982
- Presidente Onorario**
Umberto Serafini
- Presidente**
Roberto Olivetti
- Segretario Generale**
Sergio Ristuccia
- Consiglio di Amministrazione**
Davide Olivetti, Laura Olivetti de' Liguori, Magda Olivetti Jaksic, Silvia Olivetti Marxer, Bruno Visentini, Angela Zucconi
- 1983
- Presidente Onorario**
Umberto Serafini
- Presidente**
Roberto Olivetti
- Segretario Generale**
Sergio Ristuccia
- Consiglio di Amministrazione**
Guglielmo Negri, Robert Noyce, Davide Olivetti, Laura Olivetti de' Liguori, Magda Olivetti Jaksic, Silvia Olivetti Martinoli, Carlo Santacroce, Bruno Visentini
- 1984
- Presidente Onorario**
Umberto Serafini
- Presidente**
Roberto Olivetti
- Segretario Generale**
Sergio Ristuccia

Consiglio di Amministrazione

Gino Martinoli, Guglielmo Negri, Robert Noyce, Davide Olivetti,
Laura Olivetti de' Liguori, Magda Olivetti Jaksic, Carlo Santacroce,
Bruno Visentini

1985

Presidente Onorario

Umberto Serafini

Presidente

Franco Momigliano

Vice Presidente

Magda Olivetti

Segretario Generale

Sergio Ristuccia

Consiglio di Amministrazione

Gino Martinoli, Guglielmo Negri, Robert Noyce, Davide Olivetti,
Laura Olivetti, Lidia Olivetti, Carlo Santacroce, Bruno Visentini

1986

Presidente Onorario

Umberto Serafini

Presidente

Franco Momigliano

Vice Presidente

Magda Olivetti

Segretario Generale

Sergio Ristuccia

Consiglio di Amministrazione

Gino Martinoli, Guglielmo Negri, Davide Olivetti, Laura Olivetti,
Lidia Olivetti, Carlo Santacroce, Bruno Visentini

1987

Presidente Onorario

Umberto Serafini

Presidente

Franco Momigliano

Vice Presidente

Magda Olivetti

Segretario Generale

Sergio Ristuccia

Consiglio di Amministrazione

Gino Martinoli, Guglielmo Negri, Davide Olivetti, Laura Olivetti,
Lidia Olivetti, Carlo Santacroce, Bruno Visentini, Renzo Zorzi

La serie dei Quaderni della Fondazione Adriano Olivetti è stata creata nel 1983 per volere dell'allora Presidente Roberto Olivetti.

Nella pagina di sinistra la copertina del primo Quaderno pubblicato nel 1983.

Nella pagina di destra l'elenco delle pubblicazioni edite dal 1983 al 1987, ultimo anno del Segretariato Generale di Sergio Ristuccia.

Ad oggi la serie conta 57 titoli ed a partire dal 2008 si avvale della *Collana Intangibili* quale strumento innovativo che coadiuva l'attività editoriale.

*Emilio Bartezzaghi
Giuseppe Della Rocca*

IMPRESA, GRUPPI
PROFESSIONALI E SINDACATO
NELLA PROGETTAZIONE
DELLE TECNOLOGIE
INFORMATICHE



Fondazione Adriano Olivetti

_ Bartezzaghi Emilio, Della Rocca Giuseppe
Impresa, gruppi professionali e sindacato nella progettazione delle tecnologie informatiche. Metodi e forme di partecipazione
Roma, Quaderni della Fondazione Adriano Olivetti 1, pp. X-126.

_ D'Alimonte Roberto (a cura di)
Finanza pubblica e processo di bilancio nelle democrazie occidentali
Roma, Quaderni della Fondazione Adriano Olivetti 2, pp. VI-100.

_ Ciborra Claudio
Organizzazione del lavoro e progettazione dei sistemi informativi. Riflessioni teoriche e casi empirici
Roma, Quaderni della Fondazione Adriano Olivetti 3, pp. X-86.

_ Giuntella Francesca, Zucconi Angela (a cura di)
Fabbrica, Comunità, Democrazia. Testimonianze su Adriano Olivetti e il Movimento Comunità
Roma, Quaderni della Fondazione Adriano Olivetti 4, pp. XIV-274.

_ Della Rocca Giuseppe
L'innovazione tecnologica e le relazioni industriali in Italia
Roma, Quaderni della Fondazione Adriano Olivetti 5, pp. 184.

_ Ciborra Claudio
Gli accordi sulle nuove tecnologie. Casi e problemi di applicazione in Norvegia
Roma, Quaderni della Fondazione Adriano Olivetti 6, pp. XII-142.

_ Pisauro Giuseppe
Programmazione e controllo della spesa pubblica nel Regno Unito. Esperienze 1969-1984
Roma, Quaderni della Fondazione Adriano Olivetti 7, pp. 154.

_ Perulli Paolo
Modello high tech. Innovazione e lavoro nell'industria americana dei computers
Roma, Quaderni della Fondazione Adriano Olivetti 8, pp. 164.

_ Centro Studi della Fondazione Adriano Olivetti (a cura del)
Le relazioni industriali nella società dell'informazione
Roma, Quaderni della Fondazione Adriano Olivetti 9, pp.64.

_ Martini Alfredo, Osbat Luciano (a cura di)
Per una memoria storica delle comunità locali
Roma, Quaderni della Fondazione Adriano Olivetti 10, pp. 192.

_ Schneider Leslie
La partecipazione al cambiamento tecnologico.
Stati Uniti ed Europa a confronto
Roma, Quaderni della Fondazione Adriano Olivetti 11, pp. 80.

_ Bechelloni Giovanni (a cura di)
Guida ragionata alle riviste d'informatica.
Repertorio critico e percorsi di lettura
Roma, Quaderni della Fondazione Adriano Olivetti 12, pp. 260.

_ Artoni Roberto, Bettinelli Ernesto (a cura di)
Povertà e Stato
Roma, Quaderni della Fondazione Adriano Olivetti 13, pp. 120.

_ Santamaita Saverio
Educazione Comunità Sviluppo.
Roma, Quaderni della Fondazione Adriano Olivetti 14, pp. 128.

LETTERA AGLI AMICI



Il Club Amici nacque nel 1983 per merito dell'allora Presidente della Fondazione Adriano Olivetti Roberto Olivetti, con l'obiettivo di incrementare e migliorare la diffusione delle pubblicazioni della Fondazione e creare intorno ad essa un pubblico di abbonati-sostenitori. Nato inizialmente entro la cerchia ristretta degli interlocutori abituali delle nostre iniziative, il Club, tuttora attivo, vede oggi la partecipazione di un pubblico sempre più vasto ed eterogeneo.

Caro amico,
siamo lieti di annunciare ufficialmente la costituzione del
Club Amici della Fondazione.

Perché un Club?

Riteniamo che sia una struttura agile di informazione diretta delle nostre attività con quanti hanno avuto ed hanno tuttora interesse vivo per l'opera svolta da Adriano Olivetti e dalla Fondazione che porta oggi il suo nome.

Vorremmo ricordare che, oltre i nostri tradizionali campi di ricerca (le tematiche politico-istituzionali), abbiamo avviato programmi di studio relativi all'influenza delle nuove tecnologie (soprattutto di quelle informatiche) sulla società contemporanea. La prima indagine, riguarda l'impatto dell'automazione sui modelli culturali delle relazioni industriali.

Abbiamo fissato una quota annuale di adesione di lire 50.000 che dà immediato diritto a ricevere le nostre pubblicazioni.

In concreto, cosa offriamo?

a) il *Taccuino*, annuale, contenente il panorama delle ricerche avviate o concluse, articoli di riflessione sui seminari più interessanti promossi nell'anno, schede dei libri pubblicati, miscellanea di studi;

b) la *Newsletter*, periodico trimestrale, contiene notizie riservate ai soci, e documentazione completa ed aggiornata delle attività della Fondazione;

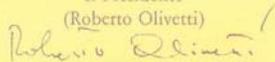
c) i *Quaderni* (saggi brevi, pamphlets, rapporti) destinati ai soci, ricerche originali sollecitate dalla Fondazione su temi politico-istituzionali, relazioni industriali, innovazione tecnologica;

d) i *Seminari*, giornate di studio e di riflessione con autorevoli studiosi sui nostri campi d'intervento.

Siamo convinti che l'adesione al *Club Amici della Fondazione* non solo sia una dimostrazione di grande sensibilità culturale, ma anche un contributo efficace e necessario a mantenere vivo quel determinante ruolo culturale, che è svolto da organismi privati come il nostro.

Cordialmente,

Il Presidente
(Roberto Olivetti)



Roma, 25 ottobre 1983

Versare la quota di adesione sul c/c N. 70638002 intestato a:

Fondazione Adriano Olivetti
Via Zanardelli, 34
00186 Roma

Per informazioni telefonare:

06/6543196-657054

Come vive una fondazione culturale? Da dove nascono i suoi programmi e quale dibattito la anima? Le risposte a queste domande sono tante e, ovviamente, si potrebbe dire tante, quante sono le fondazioni. Ognuna sceglie il percorso e assume le caratteristiche operative che ritiene migliori per realizzare i propri scopi. Sono, infatti, gli scopi a governare la logica di ogni fondazione vitale ed, in particolare, di ogni vitale fondazione culturale. Naturalmente, è possibile trovare elementi comuni.

Gli studi comparativi potrebbero facilmente individuarli, dimostrando il grado di omogeneità delle funzioni soprattutto laddove la realtà delle fondazioni è più ricca e vitale. Studi del genere non esistono e i pochi esistenti riguardano soltanto alcuni aspetti di una possibile comparazione; fra questi l'analisi degli statuti delle fondazioni del Club dell'Aja compiuta da Marina e Pierre Schneider su incarico della Fondazione Adriano Olivetti ().

FRA CASE STUDY E TESTIMONIANZA

Non è, comunque, nel senso di una ricerca comparativa che qui voglio muovermi. Né intendo impostare e compiere un vero e proprio case study, anche se mi potrò avvicinare molto alla logica di uno studio di tal genere. Qui, vorrei dare una risposta al quesito iniziale nella mia veste di testimone: è la testimonianza di chi ha diretto una fondazione, la Adriano Olivetti, per non pochi anni. Dunque, come tutte le testimonianze, sarà una testimonianza scritta in prima persona.

Nelle pagine che seguono presenterò uno schizzo di storia della Fondazione Adriano Olivetti nei suoi primi venticinque anni di vita (dal 1962 al 1987), quelli di cui ho più diretta e compiuta conoscenza. Non nascondo che ci sono delle intenzioni particolari in questa testimonianza. La prima è la rievocazione del lavoro svolto e quindi anche la rivendicazione - se così posso dire - del significato e del valore del medesimo. Nella recente ed ennesima campagna di rilancio delle Edizioni di Comunità, - questa volta avvenuta nel 1994 per iniziativa del gruppo Mondadori -, sono del tutto scomparsi, nel profilo che è stato fatto della casa editrice, il ruolo e la realtà della Fondazione che nella storia, pur tormentata, delle Edizioni di Comunità è stata per anni

Riproduzione del testo di Sergio Ristuccia pubblicato nel volume *Volontariato e Fondazioni. Fisionomie del settore non profit*, Ed Maggioli, 1996

essenziale fonte d'alimentazione cultura! Pur volendo prescindere da ogni altro apprezzamento di questo; recentissimo tentativo di rilancio, il fatto costituirebbe di per sé motivo sufficiente per prendere la parola.

Il peso di una presenza culturale deve essere richiamato a gran voce soprattutto quando si tratti di un'"opera collettiva", cioè del lavoro di molti. Se si considera il numero delle persone che hanno collaborato alle sue iniziative o il numero dei libri pubblicati (116 dal 1963 al 1986) ben si può parlare di una significativa opera collettiva.

La seconda intenzione è il desiderio di valutare più approfonditamente e con distacco critico ciò che era vivo e giusto nella formula costitutiva della Fondazione e ciò che, invece, era sbagliato. La valutazione risulta, comunque, più convincente se fondata sui criteri dedotti dalla ricognizione generale del fenomeno delle fondazioni.

ORIGINE E CARATTERISTICHE STATUTARIE DELLA FONDAZIONE

Per parlare della Fondazione Adriano Olivetti occorre cominciare dai dati anagrafici. La Fondazione nasce agli inizi degli anni Sessanta e dunque fa parte di quelle fondazioni europee che hanno caratterizzato un'importante fase di rilancio dell'istituto "fondazione" durante quegli anni. Ne abbiamo già fatto cenno. Eppure, per la Fondazione Olivetti questo collegamento è quasi del tutto casuale. In realtà, la Fondazione soltanto in parte può essere considerata un frutto dei tempi. Potrebbe anzi non essere considerata affatto tale, dato che essa è nata in forza di una ben più specifica ed autonoma ragione: dare seguito o, comunque, ricordare adeguatamente l'esperienza politica e culturale, breve ma intensa, a cui Adriano Olivetti aveva dato vita in Italia negli anni Cinquanta.

Un'esperienza che aveva avuto l'epicentro nel Canavese, intorno alla fabbrica Olivetti, ma che era riuscita ad affacciarsi sulla scena nazionale, sia culturale (la nascita e la prima fase delle Edizioni di Comunità sono state un importante capitolo della storia della cultura italiana) sia politica (il Movimento Comunità costituì allora un soggetto politico originale e dissonante nel panorama politico italiano). Con il

Movimento, l'esperienza olivettiana era giunta, nel 1958, all'impegno della prova elettorale a livello nazionale. Una prova prematura e per certi aspetti temeraria, ma certo non priva di grande preparazione sul piano delle idee e dell'attenzione alla realtà sociale del Paese. I precedenti storici della Fondazione erano, dunque, assai particolari e impegnativi.

Un "patrimonio allo scopo", un patrimonio a quel particolare scopo, avrebbe dovuto essere di non lieve entità come, invece, la capacità finanziaria e il grado di relativa adesione a quella esperienza da parte dei possibili fondatori (cioè i membri della famiglia) non erano tali da consentire.

La Fondazione fu costituita in Ivrea il 12 gennaio 1962 a due anni dalla morte di Adriano Olivetti, avvenuta improvvisamente quand'egli aveva compiuto sessant'anni. Ne furono promotori e poi fondatori alcuni familiari: la sorella Silvia, il fratello Dino, il figlio Roberto, le nipoti Magda Olivetti e Maria Luisa Lizier. Il patrimonio fu di circa 600 milioni di lire (oltre 9 miliardi in lire 1995). Alcune successive donazioni furono fatte da amici ed estimatori. Mi è stato chiesto più volte se la Fondazione Adriano Olivetti fosse stata voluta dal grande industriale che fu anche uomo politico e di cultura. A me non risulta. La Fondazione non ebbe alle spalle un disegno da lui medesimo considerato e messo a punto. Si può dire però, questo sì, che Olivetti coltivava l'idea di rilanciare e rivitalizzare l'istituto "fondazione" come strumento di organizzazione economica e sociale. Olivetti anzi, ne intravedeva grandi potenzialità; guardava alle esperienze del diritto nord-europeo, tedesco in particolare, e al caso della Fondazione Karl Zeiss creata nel 1899. Questa, anzi, fu presa come un prototipo da cui derivare il modello al quale spesso Olivetti si riferì nei suoi scritti. Egli, dunque, pensava che dovesse essere utilizzata la fondazione "portatrice d'impresa" e forse non mancò di vagheggiare un futuro dell'industria Olivetti governato da una fondazione di questo tipo. Ciò, tuttavia, non risulta provato. Se, dunque, l'idea di una fondazione portatrice d'impresa fu usata nei ragionamenti olivettiani, essa comunque costituì una predilezione personale che non sembra ragionevole supporre sia stata condivisa da altri, trattandosi di un'idea sostanzialmente strava-

gante nella realtà italiana (in quella di allora e forse altrettanto in quella di oggi).

Questa predilezione, tuttavia, non comporta di per sé che Adriano Olivetti avrebbe pienamente consentito con l'idea di una fondazione culturale che avesse il compito di continuare a promuovere iniziative e idee "olivettiane" o comunque iniziative che, più o meno, si rifacesse-ro a queste idee.

Sta di fatto che alla Fondazione venne affidato il compito di proseguire "l'opera di studio e di sperimentazione, teorica e pratica, suscitata da Adriano Olivetti". Così si esprime lo Statuto all'art. 2. Dunque, un compito ampio non semplicemente di studio e riflessione ma appunto di concrete azioni sperimentali. Viene specificato nello statuto che la fondazione avrebbe dato particolare importanza "alla promozione, all'incoraggiamento ed all'organizzazione degli studi: - costituzionali e federalistici, - dell'ordine internazionale, - delle strutture economiche, - della pianificazione urbanistica, - dei poteri locali, - dei problemi del lavoro e della sociologia della cooperazione, - del servizio sociale e culturale, ed in genere degli studi che sono diretti ad approfondire la conoscenza delle condizioni da cui dipende il progresso sociale". Ben presto, venendo meno la capacità operativa necessaria per impegnativi interventi di sperimentazione, la vocazione della Fondazione si realizzò esclusivamente attraverso la promozione, l'incoraggiamento e l'organizzazione degli studi. Vale, allora, considerare più in profondità i fini iniziali. Se ne possono ricavare elementi sia per intendere il grado di continuità-discontinuità fra il lavoro svolto in essa, così come immaginato dai fondatori, e l'esperienza di Olivetti come promotore del Movimento Comunità e come scrittore politico, sia per cogliere gli orientamenti culturali e ideali cui l'attività della Fondazione avrebbe dovuto ispirarsi (sempre secondo i suoi fondatori).

L'individuazione dei campi d'interesse della Fondazione ripropone l'impianto logico e lo schema scientifico-disciplinare di riferimento del pensiero politico del Movimento Comunità, sia nella sequenza che parte dagli studi "costituzionali e federalisti" per passare poi agli altri, sia in alcune specificazioni tematiche come per esempio, la "pianificazione urbanistica" o la "sociologia della cooperazione". Basta, a questo

riguardo, fare un rapido confronto con la Dichiarazione Politica del Movimento diffusa nel 1952. Nei capitoli di testa si trovano i temi seguenti:

- comunità territoriali e ordini politici;
- l'ordine internazionale;
- la federazione europea;
- Stato, partiti e classe politica;
- politica e cultura;
- servizio e previdenza sociale;
- la rappresentanza politica nello Stato federale.

La presenza di quest'ultimo campo d'interesse nello Statuto è evidentemente "un po' smorzata e meno ricca di suggestioni. Rimane chiaro, comunque, il legame con il pensiero federalista.

Un punto significativo da segnalare è il venir meno dell'interesse per il rapporto Stato-Chiesa o società politica e società religiosa, un tema storico-istituzionale ancora fortemente sentito nel nostro Paese durante il dopoguerra e la guerra fredda. Tema al quale Olivetti in persona, le Edizioni di Comunità nella prima fase e il Movimento Comunità avevano dato l'apporto, molto originale, di una sensibilità istituzionale innovativa e di una spiccata ed aperta sensibilità ai problemi della religione e della religiosità, soprattutto della tradizione giudeo-cristiana; una sensibilità ben lontana dal sostanziale rifiuto del problema religioso che era proprio del mondo laico.

Nello statuto della Fondazione, l'indicazione delle finalità si chiude con un'affermazione di fiducia nel "progresso sociale", che è tuttavia fuori da rischi retorici perché sottolinea la necessità di "approfondire la conoscenza". Siamo, cioè, di fronte ad una concezione critica del progresso sociale.

L'ordito complessivo dei fini avrebbe voluto un'attività sempre ben ripartita fra i vari campi d'interesse così da non privilegiarne nessuno e da garantirne uno sviluppo coerente di quell'ordito attraverso un rapporto interattivo fra le varie discipline.

In questo modo, pur non dando alcun seguito all'attività pratico-politica promossa da Adriano Olivetti (del resto, progetto impossibile ed improprio per una fondazione), sarebbe stato salvaguardato, verificato

e sviluppato l'impianto culturale complessivo da cui quell'attività muoveva.

Di nuovo, le difficoltà operative e la mancanza di risorse adeguate impedirono che la logica sottesa alla definizione dei fini statuari fosse realizzata al meglio. Nella realtà è avvenuto che, nell'ambito dei fini di studio determinati statutariamente, fossero intraprese soltanto alcune iniziative secondo le opportunità e soprattutto a seconda degli apporti dell'azione culturale volontaria del milieu culturale-politico più vicino alla Fondazione.

Ma qual era questo milieu? A riguardo-vengono in evidenza alcuni aspetti della Fondazione alla sua origine che è importante intendere per rendersi conto della sua storia e poi della sua stessa fragilità. Intorno ad Adriano Olivetti s'erano radunati, durante gli anni Cinquanta, molti intellettuali di varie provenienze e di diversi interessi che ad Olivetti erano legati in modo diverso: come collaboratori in azienda, come membri del Movimento Comunità o come autori della casa editrice e collaboratori della rivista "Comunità". Essi non costituirono un ambiente coeso; neppure quelli che avevano come principale riferimento il Movimento. Questo, anzi, subì i contraccolpi prima del passaggio da un'attività pre-politica e sociale ad una politica in senso stretto e poi dell'insuccesso elettorale del 1958, quando Olivetti volle correre l'avventura delle elezioni politiche. Alla sua morte, le tensioni non erano state riassorbite e lo stesso Movimento viveva nell'incertezza. I due anni fatti trascorrere fra la morte di Olivetti e la costituzione della Fondazione dovevano servire anche a mettere una giusta distanza fra le sue attività e la storia conclusa del Movimento Comunità. E ciò in realtà avvenne.

Con la conseguenza, tuttavia, che l'ambiente intellettuale olivettiano nel 1962 era ancor più profondamente disperso e dunque non si presentava come un naturale riferimento per la Fondazione. O meglio, dovevano essere richiamate alla nuova intrapresa culturale soltanto singole persone al di fuori ormai da forti identificazioni collettive. Di tutto ciò sarà emblema la stessa vicenda del "Premio Olivetti", promossa dalla fondazione appena costituita ma durata una sola stagione. La Fondazione, del resto, nasceva - come già detto - da un'iniziativa dei

familiari Olivetti e faceva ricorso al mondo degli intellettuali attraverso un costituendo Centro Studi e, nell'ambito di questo, attraverso un Comitato Direttivo. Nello statuto non fu determinato il compito di quest'ultimo organo. A ciò provvede il regolamento del Centro Studi. Nei fatti, la costituzione del Centro Studi non significò la creazione di un vero e proprio organismo autonomo ma piuttosto una organizzazione interna della Fondazione: In pratica, attraverso il Centro Studi veniva sottolineata la vocazione della Fondazione come operating foundation. In questo modo si realizzò un sistema binario di organi collegiali: "da una parte, il Consiglio di amministrazione e, dall'altra, il Comitato Direttivo. Il primo, con tutte le classiche responsabilità della gestione e con il potere di assumere le decisioni finali anche in materia di programmi e attività culturali; l'altro con funzione non semplicemente consultiva ma più propriamente d'indirizzo in materia di iniziative e politica culturale. Si può dire che in questo sistema i fiduciari cui spetta la responsabilità della continuità della Fondazione rispetto al perseguimento dei suoi fini, sono da individuare non soltanto nei consiglieri di amministrazione ma anche nei membri del Comitato Direttivo.

La figura del Segretario generale assume in tale quadro un ruolo fondamentale come elemento di propulsione e di equilibrio oltre che per gli ordinari compiti di organo esecutivo. Inizialmente, lo statuto non dette un rilievo particolare alla figura del Segretario generale come poi, invece, avvenne con le modifiche statutarie del 1976 che tennero conto dell'esperienza dei primi quattordici anni della Fondazione (periodo in cui fu Segretario generale Massimo Fichera). Formalmente, il Segretario generale diviene, con tali modifiche, organo della Fondazione. Sul piano sostanziale, viene sancito che egli "dirige il Centro Studi, presenta al Consiglio di amministrazione il programma delle ricerche e delle iniziative culturali da svolgere approvato dal Comitato Direttivo del Centro Studi, cura la realizzazione e il coordinamento dell'attività culturale e di ricerca della Fondazione". Con ciò si prende atto di quel che, in concreto, era stata la funzione del Segretario generale nella difficile fase di avviamento e di assestamento della Fondazione. Questa definizione di ruolo ha la sua contropartita:

se in precedenza il Segretario generale, come funzionario responsabile dell'attività esecutiva, cioè come il dirigente di carriera di massimo livello, aveva ricoperto un ruolo a tempo indeterminato (secondo le regole di un contratto di dirigenza), con la trasformazione del Segretario generale in organo della Fondazione, la durata del mandato fu fissata in due anni (con mandato tuttavia rinnovabile) e lo stipendio fu sostituito da un'indennità di carica fissata dal Consiglio di amministrazione al momento della nomina o della conferma.

In realtà, con questa trasformazione statutaria si realizzò qualcosa di nuovo nella vita della Fondazione: il passaggio da una fase professionale ad una di semi-volontariato. Con molti pro e contro. Da una parte, la nuova figura del Segretario generale rispondeva all'esigenza di ricorrere sempre più ad apporti di "azione volontaria", sia in ragione dello spirito originario che ispirava la Fondazione, sia per l'insufficienza stessa di risorse finanziarie ai fini di un adeguato perseguimento dell'ampia gamma dei suoi fini. Dall'altra parte, la modifica statutaria assumeva il rischio di indebolire la figura del Segretario generale, almeno nel senso della costanza e pienezza dell'impegno di lavoro che da full-time diveniva part-time. C'è da dire che questo mutamento consentì a me, essendo allora magistrato della Corte dei conti, di assumere l'incarico. Ma consentì anche di riprendere il discorso su quelle che avrebbero dovuto essere le componenti della Fondazione. Quindi, non solo la componente "famiglia Olivetti" che l'aveva creata e la componente società Olivetti che ne consentiva l'esistenza con i suoi contributi finanziari annuali, ma anche quella costituita da un gruppo di intellettuali che più si identificassero nel filone di pensiero e d'azione da cui la Fondazione proveniva. Riprendere questo discorso fu, allora, una scommessa che oggi ben riconosco di aver perduto. Ripensando l'esperienza di una pur lunga gestione politico-culturale, mi è chiaro che il compito, che pure mi ero dato di rappresentare, come Segretario generale, una linea di pensiero e una comunità di studiosi non fu compiutamente realizzato. La componente degli uomini di cultura, in qualche modo, si realizzò ma non nella continuità di un'esperienza quanto nell'occasionale comunanza di interessi politico-culturali intorno ad iniziative specifiche. Tutto ciò, forse era inevitabile. Tuttavia, costituì

una debolezza riducendo lo spessore e l'autorevolezza della "componente culturale" nell'ambito dei rapporti interni. Per il resto, famiglia e società si identificavano poco e soltanto marginalmente con l'esperienza olivettiana degli anni Cinquanta, né sembravano particolarmente interessate ad un qualche significativo rinnovamento e rilancio di quel filone di pensiero in quanto tale. Come dire che la grande avventura politico-culturale di Adriano Olivetti si era chiusa con lui.

I TRE PERIODI DEL PRIMO VENTICINQUENNIO. INIZIATIVE E CAMPI DI RICERCA

L'attività della Fondazione nei suoi primi venticinque anni è stata presentata nel catalogo "Libri e ricerche" pubblicato nel 1987 che recensisce 116 opere uscite dal 1963. Nell'Introduzione al volume furono individuati tre periodi.

Il primo periodo, caratterizzato dall'interesse per lo sviluppo delle scienze sociali (in anni in cui non era ancora avvenuto quel che potrebbe essere chiamato il "boom in ritardo" di queste discipline in Italia, con conseguente ampio insediamento delle stesse nel sistema universitario); il secondo periodo, caratterizzato da una particolare attenzione per i problemi delle istituzioni politiche (da una parte, in diretta continuità con l'interesse di Adriano Olivetti per l'organizzazione delle comunità locali e del sistema politico-costituzionale nel suo complesso; dall'altra, in una progressiva integrazione dello studio delle questioni costituzionali con la valutazione delle politiche pubbliche e della concreta azione amministrativa); il terzo periodo, caratterizzato dallo studio delle questioni relative all'innovazione tecnologica, soprattutto per quanto riguarda le relazioni industriali e il rinnovamento della cultura industriale nella prospettiva della "società dell'informazione".

La periodizzazione proposta è da intendere come un modo per cogliere la prevalenza di determinati interessi in determinati periodi. Di fatto, alcuni filoni di interesse si possono ritrovare lungo l'intero arco dell'attività della Fondazione.

Ad esempio, il tema del regionalismo si ritrova già agli esordi della Fondazione con il convegno di Firenze del maggio 1963, sul tema "La Regione e il governo locale"; mentre già pochi anni più tardi nacque la

serie dei "Quaderni di Studi Regionali" che, anche per l'opera appassionata di Donatello Serrani, è stata una importante raccolta di riflessioni e di documentazione sulle istituzioni regionali nascenti che percorrerà un po' tutti i "periodi" della Fondazione. Ne riparleremo più avanti.

Anche i progetti di ricerca di quel che abbiamo chiamato il "terzo periodo" hanno avuto un primo momento già nel settembre 1971, con un seminario internazionale (di sei giorni) a Courmayeur, su "Nuove tecnologie e razionalità sociali: le implicazioni sociali e politiche dell'innovazione scientifico-tecnologica nel settore dell'informazione". Si trattò del primo ampio dibattito sull'innovazione tecnologica nel campo dell'informatica e dell'informazione in rapporto alla società contemporanea, tenutosi all'inizio di un decennio che avrebbe visto la prima fase diffusiva dell'informatica. I risultati del convegno, pubblicati in tre volumi a cura di Franco Rositi ("Razionalità sociale e tecnologie dell'informazione") rappresentarono un importante momento nella storia della riflessione scientifica e culturale sulla "rivoluzione informatica" ai suoi esordi. I testi, presentati nel 1973 nella collana delle Edizioni di Comunità "Studi e Ricerche di Scienze Sociali", contenevano i contributi e gli interventi di alcuni fra i maggiori scienziati sociali europei ed americani: Alain Touraine, Anatol Rapoport, Alessandro Pizzorno, Talcott Parson, Samuel N. Eisenstadt, Luciano Gallino, Pierre Naville, Harold L. Wilensky e molti altri.

Per la vastità dei temi e il numero degli studiosi impegnati, il convegno lasciò un segno nella storia della Fondazione, tanto che spesso sorse la sollecitazione a reiterarlo. L'iniziativa, infatti, fu di grande respiro. Programmata e decisa già nel marzo del 1970, quasi tutti i lavori scientifici furono assegnati entro il giugno dello stesso anno e già nel febbraio 1971 vi fu un incontro preliminare fra gli studiosi che erano impegnati nella ricerca. Il seminario, che si svolse dal 7 al 12 settembre 1971, fu organizzato ponendo ad oggetto di discussione una o due relazioni per ciascuna mezza giornata. Furono trattati quattro temi: "Politica e pubblica amministrazione", "Organizzazione del lavoro", "Ideologia della cibernetica e ruolo degli intellettuali", "Cambiamento sociale e nuove istituzioni". La ricerca condotta e il seguente semina-

rio risultarono, in ogni caso, particolarmente congeniali con la linea di pensiero olivettiana.

Vediamo ora, più in particolare, quali attività hanno caratterizzato ciascun "periodo" della Fondazione. Nel primo, l'attenzione per le scienze sociali si realizzò soprattutto attraverso la promozione di strutture ad hoc, al cui funzionamento diedero il loro contributo anche altre istituzioni culturali. Fu merito di Massimo Fichera realizzare una presenza della Fondazione sulla scena della politica della cultura attraverso importanti collegamenti con le istituzioni più consolidate

operanti a livello internazionale. Il rapporto di collaborazione con la Ford Foundation ne fu l'esempio maggiore. In ogni caso la linea seguita in questo periodo per l'impulso e l'attività di Fichera diede realizzazione a quanto previsto nell'articolo 2, terzo comma, dello statuto: ovvero, che la Fondazione raggiungesse i suoi fini anche sviluppando, coordinando e sovvenzionando istituti, enti ed iniziative esterne.

Rientra in questo tipo di intervento la costituzione nel 1966 del CoSPoS, Comitato per le Scienze Politiche e Sociali, su iniziativa congiunta della Fondazione Adriano Olivetti e del Social Science Research Council di New York, iniziativa che poté beneficiare fino al 1972 di un grant della Ford Foundation. Il compito di tale Comitato fu quello di favorire la formazione in Italia di una leva di giovani studiosi di scienze sociali, promuovendo istituti e attività di ricerca in questo campo e organizzando il lavoro di documentazione nonché gli scambi con istituzioni e università di altri Paesi. Il lavoro fu organizzato per gruppi di studio in base a diverse specializzazioni. Ne nacquero dei rapporti e, per un breve periodo, un'attività di documentazione a cui, dalla prima metà degli anni Settanta, fece seguito la pubblicazione presso il Mulino della rivista "Scienze Sociali". Del CoSPoS fecero parte Norberto Bobbio, Joseph La Palombara, George H. Hildebrand, William Moore, Manlio Rossi Doria, Francesco Alberoni. Per continuare l'esperienza del Comitato nacque successivamente, nel 1974, il Consiglio Italiano per le Scienze Sociali, Nello stesso tipo di interventi è da considerare l'apporto dato dalla Fondazione alla creazione dell'Istituto Affari Internazionali (IAI), che ebbe come promotore e primo direttore Altiero Spinelli e dalla cui attività nacque la pubblicazione del rappor-

to annuale "L'Italia nella politica internazionale".

Altra analoga iniziativa fu il supporto dato alla creazione dell'Istituto Superiore di Studi Economici Adriano Olivetti (ISTAO) in Ancona promosso e diretto da Giorgio Fuà: il primo istituto, in Italia, ad avere svolto, su base residenziale, formazione ad alto livello di neo laureati per la gestione imprenditoriale, accompagnata da attività di ricerca.

Uguale sostegno fu ricevuto dall'Istituto di Ricerche e Studi sullo Stato e l'Amministrazione (IRSTA) che, in continuità con il filone di studi del seminario internazionale di Courmayeur dedicò, fra l'altro, particolare attenzione ai problemi dell'introduzione nell'amministrazione pubblica dei primi elaboratori elettronici.

Il sostegno a tali centri è cessato quando questi sono riusciti a costituire una propria autonomia finanziaria.

Rientra, infine, nella logica dell'attività svolta in questo periodo, la partecipazione di Fichera alla costituzione nel 1971 del Club dell'Aja fra i direttori delle grandi fondazioni europee di cui si è parlato precedentemente nel capitolo settimo.

Alcune osservazioni vanno fatte a proposito dell'interesse della Fondazione per le scienze sociali.

L'orientamento seguito inizialmente era fondato sulla considerazione che le scienze sociali fossero da incoraggiare quando di diretto ausilio a forme concrete di intervento sul territorio. Si pensi, per esempio, a servizi sociali modellati seriamente per i bisogni delle comunità locali. Di qui, le iniziative coordinate da Angela Zucconi: il volume "Regioni e servizi sociali" (contenente la rielaborazione degli atti del convegno "Attualità e inattualità nei progetti di sviluppo comunitario" tenuto a Sorrento nel marzo 1968, e preparato sulla base di un'ampia documentazione su alcune esperienze di sperimentazione comunitaria di diversa ispirazione); il supporto dato, fino alle fine degli anni Settanta, al CEPAS (Centro di Educazione Professionale per Assistenti Sociali); e, infine, la pubblicazione di testi di diversi autori e il sostegno alla rivista "Community Development" diretta da Albert Meister.

Testimonianza di questo primo periodo furono, inoltre, i volumi ospitati in varie collane delle Edizioni di Comunità, le edizioni che erano

state fondate da Adriano Olivetti nel 1946.

Gli argomenti trattati riguardavano soprattutto analisi e riflessioni critiche sugli anni Sessanta: i problemi della Comunità Economica Europea ai suoi primi, contrastati passi; i problemi della programmazione economica nazionale e della questione nucleare; l'esplosione sociale del Sessantotto, con indagini su "La politica dei gruppi" (titolo di un testo a più autori curato da Rositi), su "Cultura e ideologia della nuova sinistra" e su "Intellettuali cattolici tra riformismo e dissenso" (anche queste indagini raccolte in volumi: il primo curato da Giovanni Bechelloni, il secondo da me).

In quello che abbiamo chiamato secondo periodo, l'attenzione della Fondazione si concentrò - come ha già ricordato - sulla politica delle istituzioni. Vi furono due marcati filoni d'interesse: le Regioni, da una parte; le macro-istituzioni politiche, dall'altra con referenti principali il governo e il parlamento.

Ho già accennato-alla serie dei Quaderni di Studi Regionali: tra il 1972 e il 1983 vengono pubblicati tredici volumi. Il vasto materiale raccolto durante più di un decennio riguardava un'ampia gamma di aspetti cruciali o strategici della vita delle Regioni: il rapporto tra politiche regionali e processi culturali (nello studio di Bechelloni "Politica culturale e Regioni"); il rapporto tra Regioni ed enti locali (nel libro "Il controllo della Regione sugli enti locali" con contributi di Fabio Menisi, Giovanni Tarantini ed altri e nel volume "Gli enti locali nella prospettiva regionale" a cura di Serenella Romeo); il rapporto tra Regioni e servizi sociali (nel volume, già citato, curato da Angela Zucconi); il rapporto tra Regioni e politica energetica (nel volume, già citato, curato da Vincenzo Spaziante); l'esperienza concreta di programmazione del territorio (nel volume "Programmazione ed enti locali: il caso delle comunità montane" a cura di Carlo Desideri). I libri che iniziarono la serie furono dedicati ai problemi della fase statutaria delle Regioni: così il libro "La via italiana alle Regioni" a cura di Serrani e l'altro "Le Regioni: responsabili di alcuni progetti di studio e di intervento e iniziò la pubblicazione del "Taccuino del Centro Studi", un bollettino delle attività e, allo stesso tempo, una rivista contenente note a margine e note critiche e di dibattito sui temi delle ricerche.

In qualche modo, la Fondazione tese a trasformarsi in un "think tank". In questo senso, alcune pubblicazioni del periodo, pur apparendo in collane diverse, possono essere raggruppate per progetti. Tra questi, il "Progetto Bilancio" fu quello di maggiore spicco. Esso ebbe l'obiettivo di studiare ed elaborare proposte sul processo decisionale del bilancio statale e, in genere, della finanza pubblica: nel presupposto che questo potesse essere considerato uno dei momenti in cui il contratto sociale fra

Stato e cittadini viene sostanzialmente verificato e rinnovato. Il progetto fu diretto dal 1978 al 1983 da Pietro Ricci e si realizzò anch'esso attraverso convegni, ricerche e pubblicazioni.

Altro progetto importante fu il "Progetto Energia e Ambiente", diretto da Vincenzo Spaziantè e iniziato con la pubblicazione del suo libro, su "Questione nucleare e politica legislativa".

Con tali progetti si aprì il campo d'interesse per le politiche pubbliche, raccogliendo e sostenendo, così, una metodologia che si stava facendo strada in altri Paesi.

È, ancora, nel secondo periodo che vengono promossi i primi studi storici sull'esperienza industriale, politica e culturale di Adriano Olivetti e sulle esperienze del "Movimento Comunità".

In verità, un dibattito su Adriano Olivetti fu già tra le prime iniziative della Fondazione nel 1965; dibattito ospitato sulle pagine della rivista Comunità. Ma è nel corso degli anni Sessanta che viene presa una iniziativa più sistematica. Il tempo trascorso sembrava consentire una più distaccata prospettiva storica. I libri che derivarono da questa iniziativa possono essere distinti in due categorie: quelli di storia e di sistemazione critica e filologica dei materiali storici e quelli invece di testimonianza.

Alla prima categoria appartiene innanzitutto il libro di Giuseppe Berta: "Le idee al potere" (1980), che contiene la prima organica ricostruzione dell'esperienza olivettiana degli anni Cinquanta, compiuta da uno storico della nuova generazione che di quella esperienza non era stato diretto testimone. Un'interpretazione, peraltro, che rimase fra le più penetranti e complete. Altra opera di rilievo è stata la "Bibliografia degli scritti Adriano Olivetti" curata da Giovanni Maggia; una prezio-

sa raccolta di fonti in due volumi, preceduta da un'ampia introduzione metodologica.

Alla categoria delle testimonianze appartengono, invece, un libro di Geno Pampaloni ("Adriano Olivetti: un'idea di democrazia", del 1980) e quello di Umberto Serafini ("Adriano Olivetti e il Movimento Comunità. Una anticipazione scomoda, un discorso aperto"). Sulla vicenda olivettiana sono stati pubblicati, in seguito, altri testi di diverso peso ed angolatura, frutto di ricerche non promosse dalla Fondazione, ma i cui autori sono stati aiutati nelle loro indagini dal Centro Studi della Fondazione. Va ricordata, in particolare, la biografia scritta da Valerio Ochetto e pubblicata da Mondadori nella collana Le Scie.

Dalla seconda metà degli anni Sessanta, la Fondazione iniziò a pubblicare le proprie ricerche anche presso Officina Edizioni, una casa editrice di qualità di cui è titolare Aldo Quinti. Furono promosse due collane: Rapporti di Ricerca e Paperbacks.

Ambedue coincidenti con una più marcata attenzione verso gli aspetti pragmatici delle politiche pubbliche, attenzione che finirà con il privilegiare tematiche specifiche quali, ad esempio, quelle relative alla politica e al processo di bilancio pubblico, alle politiche legislative in materia di energia e alle politiche regolative anti-inquinamento. La collana Rapporti di Ricerca fu finalizzata alla raccolta di "materiali per la conoscenza della società contemporanea"; con un'attenzione, ancora, alle politiche locali e ai rapporti tra governo locale e governo centrale osservati in vari contesti nazionali; al sistema politico-istituzionale e alle politiche urbane e territoriali realizzate in Italia in determinati contesti amministrativi e sociali. In verità, il tratto caratterizzante di quest'ultimo ambito è costituito dalla ricerca di un collegamento fra storia amministrativa e storia urbana. La collana Paperbacks, invece, trovava i suoi nuclei distintivi in alcuni libri che valutavano lo stato degli apparati pubblici, soprattutto amministrativi, e la loro capacità di realizzare progetti e programmi (in testi, ad esempio come il "Rapporto sulla riforma di bilancio" a cura di Pietro Ricci, Maria Teresa Salvemini, Enrico Zaghini e "Lavoro solidarietà, conflitti" di Giuseppe Berta).

C'è da dire, infine, che dal 1973 si era affiancata al lavoro del Centro

Studi la rivista "Queste Istituzioni". Sorta per iniziativa di un'associazione (Gruppo di Studio su Società e Istituzioni) creatasi intorno a me, la rivista è stata ospitata per oltre un decennio dalla Fondazione. "Queste Istituzioni" ha acquisito subito una fisionomia propria attraverso una particolare attenzione verso le politiche pubbliche. Dagli anni Settanta-ad oggi, è stata una rivista attenta alle questioni di politica concreta ma nel presupposto della necessità di un orientamento di valori oltretché di una conoscenza della pratica operativa e di una valutazione del rapporto obiettivi-risultati conseguiti. Non, quindi, una rivista specialistica ma una rivista ispirata allo "spirito pubblico" e attenta all'agenda politico-istituzionale del Paese e a quella dell'Europa e ai problemi in queste agende già compresi o invece da ricomprendere. La pubblicazione degli indici generali nel primo ventennio di vita (nel n. 96, di Queste Istituzioni, ottobre-dicembre 1993) consente di avere un quadro esauriente dell'attività svolta e del significato della presenza nel panorama delle riviste italiane.

Resta da presentare il cosiddetto terzo periodo della Fondazione Olivetti nel corso del suo primo venticinquennio. Due gli elementi di caratterizzazione: da una parte, la ripresa degli studi sulla società dell'informazione, cioè sugli effetti delle nuove tecnologie informatiche nel processo produttivo, sul significato della cultura dell'innovazione e sui rapporti sociali che conseguono all'informatizzazione diffusa; dall'altra, alcune modifiche nelle modalità operative della Fondazione.

La novità maggiore è consistita nella creazione del "Club degli Amici", attraverso il quale si era inteso promuovere, accanto alla Fondazione, una realtà associativa che ne assecondasse l'attività, riprendendo per quanto possibile la disponibilità di molti a sentirsi parte di un filone di pensiero e di azione sociale nel ricordo delle ormai lontane iniziative olivettiane. In ogni caso, l'associazione sembrò poter costituire il gruppo degli interlocutori più direttamente interessati al lavoro della Fondazione: gruppo di verifica e gruppo di stimolo allo stesso tempo. All'iniziativa di creare un Club si collegò - come si dirà meglio più avanti - l'idea di pubblicare le ricerche della Fondazione in edizione riservata ai soci. Negli ultimi anni di questo periodo le pubblicazioni della Fondazione furono, soprattutto, i "Quaderni", mentre un'altra

collana, quella dei "Rapporti", cessò le sue pubblicazioni quasi subito. Entrambe le nuove collane, comunque, erano edite direttamente dalla Fondazione per il "Club degli Amici". I Quaderni si differenziavano dai Rapporti per il formato più agevole, non superando perlopiù le 150 pagine. In tale serie furono pubblicati, tra il 1983 e il 1985, otto volumi, suddivisi in tre gruppi, corrispondenti ai tre settori di ricerca in cui era impegnato il Centro Studi della Fondazione. Il primo gruppo ha raccolto testi che si riferivano al programma di ricerca "Informatica, processi innovativi e relazioni industriali", diretto da Giuseppe Berta. Programma a cui collaborarono anche Emilio Bartezzaghi, Giuseppe Della Rocca, Claudio Ciborra e Paolo Perulli, autori anche dei volumi contenenti i risultati delle ricerche. Il secondo gruppo dei Quaderni si riferiva, invece, ad un altro settore di ricerca concernente i problemi delle politiche pubbliche, con particolare interesse per i temi della finanza pubblica (prosecuzione del già citato Progetto Bilancio).

Il terzo gruppo, infine, era dedicato a documenti e riflessioni sulla storia del Movimento Comunità e sulla memoria storica delle comunità locali. Ultima iniziativa di questo periodo della Fondazione, - promossa, in particolare, da Roberto Olivetti e da Laura Olivetti - fu la costituzione in Ivrea di un Centro di documentazione Adriano Olivetti, in collaborazione con il Comune.

PROSPETTIVE DOPO VENTICINQUE ANNI

Venticinque anni sono molti per un'istituzione culturale nata per iniziativa privata e volontaria. In ogni caso, costituiscono un momento critico. Intendiamoci: non c'è nessuno studio sistematico che possa affermarlo ma semplicemente molti dati d'esperienza comune. Tant'è che quando negli Stati Uniti si è discusso (e si tratta di una discussione ricorrente) di perpetuità o temporaneità a proposito di durata delle fondazioni c'è sempre qualcuno pronto a proporre i venticinque anni come durata normale da disporre per legge, salvi altri termini fissati dai fondatori. Ne abbiamo già fatto cenno. Ricordo questo per dire che anche l'avvicinarsi di questa scadenza simbolica contribuì a far avvertire la questione di un progetto per il futuro della Fondazione Olivetti. Quale ruolo futuro nel contesto delle istituzioni culturali nel nostro

Paese e in Europa? Per rispondere al quesito elaborai un documento per il nuovo Presidente (Franco Momigliano) e per il Consiglio di amministrazione. In premessa, presentavo alcune brevi considerazioni sul fenomeno delle fondazioni in Italia, ricordando che già da anni la formula "fondazione" sembrava avere una nuova fortuna nel nostro Paese. Anche se continuava a riguardare fondazioni di dimensioni modeste. Le fondazioni culturali degli anni Sessanta e quindi la Fondazione Adriano Olivetti, erano chiamate a ripensare il proprio ruolo anche in considerazione di altri fattori che negli anni Ottanta stavano incalzando. Fra questi, in particolare: la commistione di fini che si riscontrava nella moltiplicazione di iniziative culturali ad opera di diversi soggetti pubblici; l'estemporaneità e l'incostanza delle iniziative della "politica dello spettacolo"; quindi, la difficoltà reale dei discorsi di cultura nel processo di "complessificazione" della società. Il ruolo delle fondazioni, dunque, doveva salire di livello per dare risposta ai nuovi e più complessi bisogni culturali della società. Due erano le ipotesi che avevo formulate nel mio documento di riflessioni, sia sulla base dell'esperienza compiuta dalla Fondazione Adriano Olivetti che della situazione generale delle istituzioni culturali. La prima era riassunta nella formula della "fondazione policentrica" (ovvero: come passare "dalla fondazione operating alla fondazione holding"), la seconda in quella della "grande fondazione granting".

La prima ipotesi era, da una parte, la sintesi di diverse esperienze fatte dalla Fondazione (prima del 1976, dal 1976 al 1984, dal 1985 fino, almeno, agli ultimi mesi del 1986) e, dall'altra, costituiva una profonda ridefinizione della sua presenza culturale.

La seconda ipotesi, invece, comportava una più drastica riqualificazione, in quanto tendeva ad un ruolo che in Italia nessuno ancora era riuscito a realizzare.

Nell'una e nell'altra ipotesi, lo scopo che si voleva raggiungere era quello di accrescere il peso e il prestigio della Fondazione come istituzione di politica attiva della cultura a vocazione non specialistica (com'era, peraltro, nelle intenzioni degli stessi fondatori). La Fondazione - come si è già detto - dalla metà degli anni Settanta aveva concentrato la propria attenzione sulla politica delle istituzioni. Per fare questo essa aveva

dovuto scegliere, soprattutto in ragione dell'entità delle proprie risorse, un ambito specifico di attività nella politica delle istituzioni e nello studio dei problemi di politica pubblica. Ambito certamente proprio nei confronti dei fini statutari nonché in linea con la tradizione teorico-pratica del movimento d'idee e d'azione che operò intorno ad Adriano Olivetti, ma pur sempre in qualche modo limitato, e tendenzialmente limitativo, nei confronti del più ampio orizzonte di finalità ed interessi culturali sia dello statuto () sia della stessa tradizione di pensiero olivettiana. Basta considerare a quest'ultimo proposito la carenza di iniziative culturali, se non semplicemente libresche, nel campo della politica del territorio e delle discipline urbanistiche, così caratterizzanti, invece, l'esperienza olivettiana. La decisione presa dalla Fondazione dopo la nomina a Presidente di Franco Momigliano (dicembre 1985), di rilanciare un "secondo polo" di attività va considerata in quest'ordine di idee. Tale secondo polo avrebbe dovuto realizzarsi attraverso la costituzione in Ivrea di un Archivio Storico riguardante i molteplici aspetti della vicenda storica, industriale, culturale, familiare e locale, che sotto il nome di Olivetti si era dipanata nel tempo nonché attraverso un filone di ricerche storiche sui vari aspetti di tale vicenda. Con il cosiddetto secondo polo avrebbe dovuto ampliarsi il campo d'intervento della Fondazione. Così come, del resto, esso si era ampliato - in confronto alle scelte del periodo 1975-81 - attraverso il filone di studi intorno alle nuove tecnologie dell'informazione che fu ripreso nel 1981 per iniziativa di Roberto Olivetti nella prospettiva congiunta della cultura della public policy e della cultura d'impresa.

Tuttavia, né l'ampliamento dell'81 realizzato attraverso un semplice progetto di ricerca, qual è quello che ha portato al 2° Rapporto della Fondazione ("Industrial Relations in Information Society: a European Survey), né l'attività storica sono stati di per sé sufficienti a dare una nuova e più consistente fisionomia della Fondazione. Sono stati però degli utili suggerimenti. Qualche dettaglio, a questo punto, sulle ipotesi prospettate. La prima ipotesi era quella da me chiamata della "fondazione policentrica".

Sotto questa ipotesi immaginavo che i centri di attività in cui avrebbe potuto articolarsi in futuro la Fondazione potessero essere:

- 1) un Centro grandi iniziative e convegni;
- 2) un Centro per gli studi istituzionali e l'analisi e progettazione delle politiche pubbliche;
- 3) un Centro per gli studi avanzati per studiosi stranieri;
- 4) l'Archivio Storico Olivetti.

Il "Centro grandi iniziative e convegni" avrebbe avuto il compito di curare, sul piano scientifico e su quello logistico e delle relazioni pubbliche, l'organizzazione - ogni due o tre anni - di un grande incontro internazionale su temi d'ampio respiro culturale in modo che tutti i campi d'interesse previsto dallo statuto potessero essere, a rotazione, oggetto di attenzione ad alto livello scientifico. Come modello delle iniziative veniva indicato il seminario di Courmayeur del 1971.

Il "Centro per gli studi istituzionali e per l'analisi e la progettazione delle politiche pubbliche" avrebbe avuto il compito di proseguire le attività svolte dalla Fondazione dagli anni Settanta. In un certo senso la stessa immagine pubblica della Fondazione si identificava ormai, negli anni Ottanta, con questi campi di lavoro. Il centro avrebbe dovuto sviluppare in modo più organico, nonché più incisivo sul piano dell'attualità, il lavoro svolto fino ad allora: riforma delle istituzioni, rapporti fra Stato, Regioni e sistema delle autonomie locali, governo dell'economia e politica di bilancio, politica dell'ambiente e dell'energia.

A tal fine avrebbe dovuto giovare di un proprio staff di ricerca sia pur costituito sulla base di contratti temporanei, nonché di un rapporto ben coordinato con alcuni istituti universitari e di ricerca esterni.

Poiché il modello del think tank cui il centro si sarebbe ispirato era quello dell'indipendenza, in senso forte, da gruppi politici e da gruppi di interesse, avrebbe dovuto essere attentamente sottolineata l'appartenenza al Centro Studi, sia pure soltanto pro-tempore, di alcuni studiosi. L'idea era che questi si impegnassero ad un lavoro "in esclusiva" sì da realizzare un forte marchio, diciamo così, dei prodotti intellettuali.

Il "Centro per gli studi avanzati" avrebbe dovuto essere una sede ben attrezzata per ospitare studiosi, soprattutto stranieri, di alto e già spe-

rimentato livello scientifico nell'ambito delle scienze sociali (diritto, economia, sociologia, età). L'ospitalità sarebbe stata concessa sulla base di una scelta fatta attraverso forme competitive. Con questa iniziativa si sarebbe contribuito ad eliminare una vistosa lacuna esistente nel nostro Paese creando un consistente flusso di studiosi, non soltanto dall'Italia verso fuori, ma da fuori verso l'Italia.

Il Centro così immaginato avrebbe potuto avvalersi della collocazione nel palazzo della Fondazione in Via Zanardelli, nel centro storico di Roma, che avrebbe consentito di giovare di alcune "facilities" interne (come, per esempio, l'emeroteca) ma soprattutto di quelle esistenti nell'area circostante, quali le biblioteche di Camera e Senato, la biblioteca della Banca d'Italia e di altre Fondazioni o di istituzioni diverse (per esempio quella dell'Istituto per l'Enciclopedia Italiana, del Centro Studi Americani, dell'Istat, etc).

Dunque, l'occasione avrebbe potuto essere importante per un coordinamento di importanti compendi culturali e di documentazione che già esistevano ma che, così, sarebbero stati ulteriormente valorizzati.

Il Palazzo di Via Zanardelli, ospitando i tre centri, sarebbe divenuto quel "palazzo della cultura" che fu l'ipotesi alla base, nel 1969, dell'acquisto dell'edificio da parte della Fondazione.

Infine, l'Archivio Storico sorto ad Ivrea, una volta compiuta la prima fase della sistemazione dei materiali storici, avrebbe potuto coltivare una vocazione culturale a più ampio spettro: non soltanto come centro di promozione di studi storici ma costituendo un vero punto di riferimento culturale sul territorio. Data anche la bella sede di Villa Casana, in Ivrea, tale centro avrebbe potuto facilmente integrarsi con gli altri ed in particolare con quello per gli studi avanzati soprattutto, ovviamente, quando gli studiosi ospitati fossero stati degli storici.

Per quanto riguarda invece la seconda ipotesi: la grande fondazione granting, nello scritto del 1987 facevo presente che non a caso la maggior parte delle fondazioni in Italia erano tutte direttamente operative, che non c'era alcuna vera fondazione che realizzasse i propri fini attraverso contributi finanziari a specifici progetti di ricerca, sollecitando così la comunità intellettuale del Paese a lavorare intorno a determinate priorità. Vi erano e vi sono, infatti, alcune difficoltà di fondo che

hanno impedito la creazione di fondazioni granting: in particolare, l'ambiente politico-sociale e, soprattutto, la prassi della "lottizzazione". Non c'è mai stata, in Italia, una forte vocazione al sostegno privato delle attività culturali: le iniziative di cultura sono ritenute, generalmente, compito dello Stato secondo l'ideologia di un diffusissimo statalismo protettivo e assistenziale, interiorizzata anche da chi la critica. Tuttavia, un'iniziativa molto determinata e assai franca e trasparente avrebbe potuto fare breccia. Questa la speranza, la sfida o il sogno. Rimanendo nell'ambito dei campi d'intervento già indicati dallo statuto era pensabile (con qualche marginale aggiornamento e aggiustamento) una fondazione che avesse il fine di sollecitare gli studiosi italiani (ed europei) a lavorare intorno a certe priorità, a stimolare la competizione in termini di progettazione e di efficacia realizzativa, offrendo non soltanto un supporto finanziario ma anche un supporto alla diffusione dei risultati della ricerca. In questo senso, il modello della fondazione granting avrebbe dovuto trovare opportuni complementi proprio per quanto riguarda la finale utilizzazione dei risultati dell'opera di ricerca.

La grande fondazione granting, generalmente, svolge queste funzioni:

- stabilisce un piano di priorità scientifiche e culturali alle quali destinare risorse per un determinato periodo, compiendo così una importante funzione di politica culturale;
- sceglie, attraverso procedure di concorso e di selezione predeterminate, i progetti (di singoli studiosi o, preferibilmente, di gruppi di studiosi) da finanziare;
- assegna risorse, anche su base convenzionale e comunque a tempo determinato (normalmente dai tre ai sei anni), a istituzioni di ricerca che si propongano obiettivi ben identificati che rientrino nelle "priorità" affidate dalla Fondazione;
- da supporto adeguato (quale non può essere, per esempio, un semplice contributo per la pubblicazione) alla diffusione e al dibattito sui risultati della ricerca; quindi, ha propri organizzati collegamenti con il sistema dei mezzi di comunicazione, con l'editoria e con l'industria culturale in genere.

L'ipotesi di fondazione granting presuppone, insomma, una grande autorevolezza intellettuale e morale. Una trasformazione della Fondazione Adriano Olivetti in tale direzione, avrebbe portato a coinvolgere nelle attività e soprattutto nelle decisioni persone di cultura, italiane e straniere che fossero fattive e costruttive.

L'apparato servente, di dimensioni relativamente modeste, avrebbe dovuto avere buone qualità operative sul piano soprattutto delle relazioni esterne.

Le due ipotesi presentate avevano bisogno di qualche ulteriore messa a punto che tentai di dedurre "a contrario" da altre due ipotesi che, in qualche modo, mi parevano da scartare.

La prima ipotesi da scartare era quella di coniugare la Fondazione ad un'importante iniziativa di carattere associativo. Questa ipotesi poteva essere suggerita, da una parte, dall'esperienza in atto del Club Amici della Fondazione e dall'altra, dalle supposte prospettive di una nuova legislazione che avrebbe favorito, attraverso detrazioni fiscali, la contribuzione di singoli cittadini alle istituzioni culturali. Tuttavia, come ho già notato, non sembrava facile trovare la giusta ed efficace combinazione fra la fondazione e l'associazione. Non è tanto una questione di forme giuridiche: è questione di una diversa logica organizzativa e di un diverso tipo di presenza nel Paese. Certamente, la tradizione olivetiana si prestava anche ad una ripresa di tipo "associazione culturale". E probabilmente ci sarebbe stata una interessante risposta. Una seria e vera attività associativa voleva, però, un tipo di presenza completamente diversa da quella allora esistente. Una costante cura dei rapporti con gli associati, molte manifestazioni decentrate non necessariamente di tipo seminariale e di studio, una più spiccata fisionomia da "club politico" e così via; La Fondazione non appariva preparata a questo tipo di attività, né tutto sommato si può dire che avesse un'immagine adeguata ad una funzione associativa non episodica né velleitaria. L'altra ipotesi che avevo scartato era quella del puro e semplice mantenimento dell'esistente. Le ragioni sono evidenti e le ho già ricordate. Esse si compendiano nel vecchio criterio del "crescere per sopravvivere". Le ipotesi della "fondazione policentrica" e della "grande fondazione granting" avevano in comune alcune necessità: quella di una

"ripatrimonializzazione" della fondazione, di un aumento dei contributi dei soci alle attività annuali e, ovviamente, di una consistente modifica dello statuto. Tuttavia, per l'una o per l'altra ipotesi, tali necessità si ponevano in modi diversi. La "ripatrimonializzazione" della fondazione significava che si sarebbe dovuto ricostituire un patrimonio di una certa entità, capace di dare frutti consistenti. Nel caso della "fondazione policentrica" questo doveva aggiungersi al patrimonio immobiliare esistente che, come s'è detto, era strettamente funzionale alla realizzazione dell'ipotesi stessa. Il patrimonio avrebbe dovuto essere tale da dare redditi che consentissero la sostituzione degli introiti da affitti dell'esistente patrimonio immobiliare da destinare alle attività della stessa Fondazione ed, in più, la copertura degli oneri per il funzionamento e le spese generali).

Nel caso della "grande fondazione granting" avrebbe dovuto essere maggiore la dimensione del patrimonio e più forte la sua capacità di reddito. In una fondazione granting, infatti, sarebbe contraddittorio essere un semplice soggetto intermediario di contributi. Il patrimonio deve fornire quanto meno la metà delle risorse da assegnare tramite grants, oltreché servire, ovviamente, a coprire le spese di funzionamento. Per quanto riguarda l'aumento dei contributi dei soci esso, ugualmente, si sarebbe posto in modo molto diverso a seconda dell'ipotesi prescelta.

Per l'ipotesi di "fondazione policentrica" si poteva immaginare che i contributi dei soci, opportunamente rivalutati, fossero da destinare, sulla base di un impegno pluriennale, per metà alla fondazione e per l'altra metà ad uno o più centri in cui la fondazione sarebbe stata articolata. I centri avrebbero avuto, comunque, propria autonomia nella raccolta di fondi, sia privati che pubblici. Per l'ipotesi di "grande fondazione granting" i contributi all'attività sarebbero serviti ad integrare i redditi patrimoniali. Il loro peso doveva essere, in linea di principio, inferiore, in termini relativi, che nella "fondazione policentrica".

Per l'una e per l'altra ipotesi di grande fondazione sarebbe stato necessario innanzitutto modificare le norme statutarie relative all'entità delle contribuzioni sia al patrimonio che all'attività.

Per l'ipotesi di "fondazione policentrica" si sarebbe puntato ad un

numero piuttosto ampio di sostenitori e/o aderenti mentre per l'ipotesi "grande fondazione granting" sarebbero bastate alcune grandi contribuzioni una tantum.

Nel caso di fondazione policentrica, i singoli centri avrebbero attivato mezzi autonomi di finanziamento. Si poteva immaginare che il "Centro per gli studi avanzati" avrebbe potuto giovare di una convenzione pluriennale con il Consiglio Nazionale delle Ricerche e con altre istituzioni pubbliche, quale, per esempio, alcune Regioni. Ancora, per la fondazione policentrica si sarebbero potute fissare in statuto alcune regole di massima o procedurali per l'assegnazione delle risorse ai vari centri, ad opera del Consiglio di Amministrazione.

Per quanto concerne gli organi della Fondazione, il venir meno - nell'una e nell'altra ipotesi - di una diretta operatività, avrebbe attenuato il ruolo dell'Esecutivo, cioè in definitiva del Segretario Generale. Il che avrebbe portato a dare un maggior spicco, in termini anche operativi, alla figura del Presidente come del resto avviene in alcune fondazioni americane. Sarebbe invece rimasto fermo il ruolo del Consiglio di amministrazione, con una composizione però allargata, derivante dal maggior numero sia di soci apportanti conferimenti patrimoniali sia di soci sostenitori, su base pluriennale, dell'attività della Fondazione.

Il ruolo del Comitato Direttivo, nell'una e nell'altra ipotesi, sarebbe stato accresciuto. Nel caso di "fondazione policentrica" sarebbe stato l'organo di coordinamento scientifico, delle attività dei vari centri e, quindi, sarebbe stato integrato con i responsabili dei diversi centri. Nel caso di "grande fondazione granting", sarebbe divenuto l'organo con il compito di fissare le priorità culturali, selezionando progetti da finanziare ovvero elaborando le regole per la selezione. Esso avrebbe assunto, inoltre, per l'alto prestigio dei suoi membri, la funzione di un Comitato dei garanti. In realtà, e subordinatamente alle due ipotesi maggiori, ritenni infine di fare una terza ipotesi denominata della "fondazione bicentrica". Tenendo conto del fatto che il "Centro per gli studi avanzati" sarebbe stata un'iniziativa assai costosa, nei confronti della quale la Fondazione non avrebbe potuto esimersi dall'impegnarsi finanziariamente in misura assai rilevante, e tenendo altresì conto che l'Archivio storico pur sotto l'egida della Fondazione poteva essere

costituito in ente morale ad hoc (per esempio, si poteva pensare ad un "Ente Camillo e Adriano Olivetti per la storia dell'impresa") alla cui costituzione avrebbero potuto concorrere la Società Olivetti, la famiglia Olivetti, (che aveva già conferito i beni e i compendi archivistici e bibliografici), il Comune di Ivrea (e/o la Provincia di Torino e la Regione Piemonte), immaginavo una Fondazione entro la quale operassero due soli centri: il "Centro grandi iniziative e convegni" (dotato di uno staff scientifico mobile, diverso a seconda delle periodiche grandi iniziative) e il "Centro per gli studi istituzionali e per l'analisi e progettazione delle politiche pubbliche".

CONCLUSIONE DI UN'ESPERIENZA

Il documento di analisi e proposte che ho fin qui riassunto, ovviamente, era accompagnato da indicazioni operative ed economico-finanziarie che disegnavano un percorso realistico e attenuavano i tratti del progetto che, nel contesto italiano, potevano apparire visionali o troppo ambiziosi. Consegnando il documento, inoltre, misi a disposizione del Consiglio il mandato di Segretario generale. Ciò per diversi motivi: innanzitutto per rimarcare le ragioni sostanziali ed oggettive che spingevano ad una riflessione sul futuro della Fondazione e ad una elaborazione e attuazione di nuove ipotesi di lavoro; in secondo luogo, per permettere che il dibattito su tali ipotesi si svolgesse in condizioni di libertà e di franchezza per tutti, al di fuori di ruoli precostituiti; infine, perché la realizzazione di una qualsiasi ipotesi di ulteriore sviluppo della Fondazione non era operazione che, come Segretario generale, avrei potuto promettere di realizzare da solo sia pure sulla base di una rinnovata delega.

Contestualmente feci alcune considerazioni anche autocritiche, come bilancio di 11 anni di gestione della Fondazione. Ho già detto che non era casuale il fatto che le fondazioni italiane fossero perlopiù fondazioni operative e che, quindi, soltanto aggiungendo a risorse finanziarie modeste il valore di qualche passione personale è stato possibile raggiungere alcuni utili risultati. Ciò è stato vero anche nel caso della Fondazione Adriano Olivetti. Ma con qualcosa in più. Essere operativi, realizzare direttamente le iniziative è stata anche una scelta dettata

da un costume di lavoro, da un gusto della realizzazione senza troppo complicate intermediazioni che nella lezione olivettiana trovavano una particolare fonte d'ispirazione.

Così come in tale lezione, tanto legata ad un'idea di democrazia come democrazia di valori, trovava origine e sostegno quella passione civile e delle idee che è stata spesa nel "fare la Fondazione".

Eppure, molte insoddisfazioni erano fondate, almeno, rispetto a quello che la Fondazione si era ripromessa di fare. Essa aveva operato come istituto di ricerca, come istituto parauniversitario, come editore. Ma non sembrava essere riuscita a dare seguito alle aspettative consegnate allo statuto: qui era disegnata una fondazione con funzioni ben più articolate, con capacità d'intervento e di sperimentazione nella vita sociale e sul territorio, con una configurazione esplicitamente definita "teorico-pratica". Sicuramente, il fattore "dimensione finanziaria" è stato determinante. Ma altrettanto decisivi sono stati il mutare delle condizioni ambientali, culturali e politiche, ovvero la stessa interna fragilità dell'esperienza olivettiana degli anni Cinquanta interrottasi quando non aveva ancora "messo radici", dopo aver sperimentato a fondo la propria fisionomia e le proprie strutture. È anche vero che fini istituzionali, come quelli che la Fondazione si era data, erano piuttosto inediti per una fondazione. Un'istituzione di questo tipo può essere, ad esempio, un soggetto di sperimentazione in sede di ricerca e di studi, ma difficilmente lo può essere in sede pratica soprattutto come espressione di una linea di pensiero. Avrebbe bisogno, a tal fine, di quel "supplemento d'anima" che è caratteristico di un movimento e di un'associazione. C'è poi il fatto che le fondazioni create nel nome di personaggi di rilievo storico, rischiano spesso di essere concepite dagli stessi promotori come qualcosa di non molto diverso da un "memorial": fanno cioè determinate cose "in memoria di", ma soltanto raramente sono, in senso stretto, la "prosecuzione dell'opera di". Si potrebbe concludere, allora, che vi furono vari e gravi malintesi iniziali nel promuovere la Fondazione? Certamente, si può. Ma come sarebbe stato possibile evitarli e chiarirli? Mi era chiaro nel 1987 che la scommessa fatta nel 1962 risultò, via via, sempre più difficile. Ma non è possibile negare che sia stata vinta in molti momenti di un vivace

venticinquennio di attività. È stata perduta, tuttavia, per un aspetto fondamentale: la mancanza della capacità di creare forze di auto-alimentazione e di amalgama tali da superare i vincoli inerziali della "non crescita".

Ciò premesso, alcune erano ugualmente chiare su, taluni aspetti dell'attività svolta. Per quanto riguarda il lavoro storiografico riguardante Adriano Olivetti, la Fondazione prese varie iniziative. Ma, ciò malgrado, il lavoro fatto in quegli anni - con l'eccezione del libro di Giuseppe Berta ("Le idee al potere") e le raccolte degli scritti di Geno Pampaloni e di Umberto Serafini (già citate) - non riuscì a dare piena dimensione storica all'esperienza olivettiana, mentre continuavano ad avere spazio, intorno alla figura di Olivetti, la nostalgia dei sentimenti e l'idoleggiamento di un'"utopia", che traducevano il ricordo in una mitologia aneddotica. Soltanto successivamente verranno le ricerche dirette da Giulio Sapelli sulle esperienze del Movimento Comunità sul territorio (). Dalla seconda metà degli anni Sessanta in poi, almeno per i seguenti dieci anni, la Fondazione ebbe rilevanti rapporti con istituzioni di ricerca europee e soprattutto nordamericane.

Questi furono particolarmente curati anche quando non si tradussero in iniziative del tipo CoSPoS (con la Ford Foundation), che all'epoca costituì un'operazione di grande impegno e respiro, anche se alcuni progetti, come quello sulla politica di bilancio, avevano avuto il supporto di istituzioni straniere (in particolare, del German Marshall Fund). In ogni modo, la Fondazione era stata inserita in una rete di importanti ed autorevoli relazioni internazionali che facevano capo, in Europa, al Club dell'Aja e, in USA, al Council on Foundations.

La proiezione internazionale trovò altra importante espressione nella stessa composizione del Comitato Direttivo, dopo che vi erano stati chiamati a far parte alcuni studiosi stranieri.

Dal 1982, furono rese operanti per iniziativa mia e di Roberto Olivetti, alcune norme dello statuto che prevedevano due categorie di soci che davano supporto alle attività, distinte a seconda della entità dei contributi annui. L'entrata di tali nuovi soci sostenitori e aderenti diede una nuova configurazione alla Fondazione ma l'operazione, pur risultando fruttuosa, fu comunque manchevole e squilibrata. In verità, per realiz-

zare compitamente l'operazione sarebbe stato necessario attivare, con piena convinzione di tutti, una parte dello statuto che non aveva trovato mai attuazione: quella riguardante i "soci benemeriti", cioè i soci che avrebbero apportato conferimenti al patrimonio. Dice lo statuto all'art. 5: "Possono essere nominati benemeriti gli Enti o privati italiani o stranieri le cui donazioni al patrimonio della Fondazione raggiungano i 200 milioni di lire". Non ci sono stati, ma soprattutto non furono cercati benemeriti né all'epoca, quando 200 milioni erano una cifra di rispetto, né successivamente, quando la cifra (mai rivalutata) era di minor valore. I benemeriti avrebbero avuto diritto, per statuto, di far parte del Consiglio di amministrazione.

La questione dei nuovi soci poneva il problema, inoltre, se la Fondazione dovesse cambiare o meno la sua fisionomia di Fondazione "della famiglia Olivetti". Considerando lo statuto, non sembrava potessero esservi problemi in tal senso: i fondatori avevano già pensato, alle origini, ad una fondazione al cui patrimonio avrebbero contribuito anche altri.

Sicuramente, la presenza a vita dei fondatori nel Consiglio di amministrazione avrebbe continuato ad avere il senso di una garanzia, o meglio, avrebbe significato il giusto riconoscimento del ruolo avuto. Ma si poteva pensare, proprio nel caso di un ampliamento della piattaforma di sostegno della Fondazione, alla correzione dei fini statutari eliminando l'enfasi, dimostratasi priva di prospettive realizzative, sulle ipotesi (rimaste teoriche) di interventi nella realtà sociale della Fondazione che difficilmente avrebbe trovato interesse in nuovi sostenitori (ma neppure è detto che sarebbe stato così). In conclusione, e in ogni caso, ritenni di rivolgere un invito forte al Consiglio di amministrazione: doveva essere proseguito il filone di studi istituzionali e di studi sulle politiche pubbliche. I tempi delle istituzioni sono sempre lunghi: occorre, - nel 1987 come oggi -, tallonare lo svolgimento dei loro processi, valutarne i risultati attentamente, proprio quando gli interlocutori diventavano più numerosi. Si trattava dei motivi per i quali più tardi ritenni di sviluppare alcune attività che, nate per l'indiretto supporto della Fondazione erano andate crescendo intorno alla rivista "Queste Istituzioni". In tale complesso di attività, che già aveva

una sua consistenza si poteva intravedere l'embrione stesso di quel "Centro di studi istituzionali e di analisi sulle politiche pubbliche" di cui avevo parlato nell'ipotesi di "fondazione policentrica". Le decisioni spettavano agli organi della Fondazione. Questi non si sentirono di tentare la prova scegliendo fra le ipotesi di sviluppo proposte. Così, alla fine, il documento delle proposte fu anche un documento di commiato. Un commiato un po' camuffato con motivi personali, quale la mia nomina a Segretario generale della Corte dei conti.

APPROFONDENDO UN BILANCIO CRITICO: QUALI SCELTE PER LA FONDAZIONE IN UN POSSIBILE FUTURO

Fin qui la vicenda dei primi venticinque della Fondazione Olivetti ripercorsa con i sentimenti di allora. Negli anni successivi, la Fondazione ha continuato il suo cammino, sotto la direzione di Giovanni Maggia, concentrandosi in particolare sull'Archivio storico d'Ivrea e sul mantenimento di una presenza di iniziative per alcuni temi. Negli ultimi anni è di spicco l'intesa con l'editore Bollati Boringhieri dopo che il legame con le Edizioni di Comunità è andato definitivamente perduto. Ma di tutto ciò non intendo parlare, anche se avessi - il che non è - tutti gli elementi disponibili. Se il case study della Fondazione Adriano Olivetti ha un senso entro i ragionamenti di questo libro è per rispondere ad alcuni quesiti che identificherei in questo modo. Primo', qual è la lezione di un'esperienza venticinquennale riguardo alla questione fondamentale del buon andamento degli organi di governo di una fondazione? Secondo: in quale misura era prematura l'ipotesi di una grande fondazione come quella prospettata nel 1986 alla vigilia dei venticinque anni? In altri termini: la realtà sociale italiana era - ed è - ancora lontana da trovare strade di incontro fattivo tra privato e pubblico nell'organizzazione della società civile, cioè nel campo delle organizzazioni dell'azione volontaria? Terzo: quale strada suggeriscono ad una fondazione del tipo Fondazione Olivetti le tendenze in atto nel campo delle corporate foundations? Il primo quesito prende spunto dalle riflessioni contenute nelle Lessons for Successful Nonprofit Governance di Peter F. Drucker. Si tratta di riflessioni a cui

mi sono riferito in varie pagine di questo libro. Qui sono da ricordare due affermazioni: le organizzazioni non profit hanno bisogno di un board, cioè di un organo collegiale, efficiente ed efficace e di un executive altrettanto efficiente ed efficace. I collegi direttivi, che siano finzioni legali o che abbiano un ruolo puramente "cerimoniale", non servono o sono dannosi. "Soltanto un collegio operativo composto di persone esterne indipendenti ma impegnate può dare il chiaro fuoco sulla missione, la definizione dei risultati e la responsabilità per il denaro ad essa affidato e di cui ha bisogno".

Allo stesso tempo, secondo Drucker, ogni organizzazione non profit deve avere un direttore responsabile della funzione esecutiva. Perdere un numero imprecisato di ore per dibattere chi stia sopra e chi stia sotto ha poco senso. "La risposta è che essi devono essere colleghi. I loro compiti sono complementari".

Il modello dovrebbe essere quello del "doppio ponte" (double-bridge team). Quindi, se è vero che l'organo esecutivo è il soggetto più forte, anche perché lavora a pieno tempo, deve essere sua cura che il rapporto di complementarità funzioni al meglio valorizzando gli apporti che i singoli membri del board, e questo nel complesso, possono dare al raggiungimento della missione (dalla raccolta dei fondi alle relazioni pubbliche, all'attività di formazione e così via). Poiché normalmente i membri di un board sono volontari, il loro impegno non potrà che essere temporaneo. C'è un punto che va particolarmente sottolineato nelle lezioni che, secondo Drucker, vanno tratte dall'esperienza: se ci si chiede quali siano i compiti rispettivi del collegio e del direttore (board ed executive officer) bisogna dire che la risposta convenzionale "il board fa la politica e l'executive officer la esegue" è un'elegante risposta senza senso. Nessuno realmente sa cosa sia la politica in questo contesto. Le organizzazioni non profit efficienti non parlano molto di politica, parlano di lavoro. A tal fine, i membri del board devono occuparsi dell'attività senza creare ostacoli all'esecutivo ma anzi cercando di agevolarlo e quindi d'intesa con esso. Insomma, le organizzazioni non profit non possono essere guidate con le semplici buone intenzioni e neppure con modi più simili al mondo degli affari {more businesslike}. No - dice Drucker - le organizzazioni non profit devo-

no essere impegnate verso una causa, devono avere una missione, devono essere imbevute di passione. Perciò devono essere governate attraverso i risultati. Applicando queste lezioni di buon senso all'esperienza della fondazione Adriano Olivetti sembra chiaro che un primo errore d'impianto, nello stesso modello statutario, è il carattere rappresentativo del Consiglio di amministrazione in ragione degli apporti al patrimonio e la permanenza a vita dei fondatori.

Difficile immaginare, sulla base di una concezione patrimoniale e possessiva, un profondo coinvolgimento del board nella vita della Fondazione. Il rimedio immaginato di un Cento Studi con un comitato direttivo è rimasto un espediente un po' barocco e, alla fine, una finzione destinata a creare compartimenti stagni più che integrazioni di energie. Con la figura del Segretario generale che ha sempre rischiato di rimanere isolata.

Il secondo quesito porta a riflettere sulla realtà esterna. Posto anche che il meccanismo istituzionale interno e la realtà umana della Fondazione fossero stati ideali dal punto di vista dei parametri di funzionamento alla Drucker, essa avrebbe potuto operare meglio e più efficacemente nel contesto della società italiana? In verità, sembra impossibile immaginare il migliore e più motivato modello operativo in una realtà sociale sostanzialmente ostile, o almeno indifferente, ai valori e all'etica del fare fondazioni. Ricordiamo: la società italiana si è ampiamente caratterizzata nel tempo per comportamenti di ampia delega allo Stato e alla Chiesa, in misura diversa a seconda dei momenti storici, delle funzioni di servizio sociale. In più, c'è stata l'accelerazione della logica di un pluralismo politico portato a perpetuare i soggetti che ne fanno parte nella spartizione di zone di potere e d'influenza. Da qui, il disincanto con cui sono state condotte le stesse iniziative di cultura, sempre preoccupate di cercare un punto d'appoggio o una benedizione ovvero di risultare, in qualche modo, "ecumeniche" e rispettose delle varie sfere d'influenza. In realtà, da questa condizione storica, che andrebbe ben rivisitata, sono nate attitudini diffuse all'autocensura o, quantomeno, a fare tare alle proprie capacità di indipendenza e di originalità.

In altri termini, le mediocrità di vario tipo della classe politica, e più in

generale della classe dirigente, ha fatto da punto di riferimento per lo stesso lavoro culturale che ha rinunciato spesso ad analizzare e proporre in spirito di libertà e avendo fiducia in sé stesso, per limitarsi semplicemente a condividere o a "farsi organici" ovvero a rivendicare o a lamentarsi.

Così, un eccesso di "realismo" ha condotto spesso ad una sorta di rinuncia a fare discorsi in prima persona con i toni giusti di voce. Il pluralismo si è spesso tradotto in una sorta di immaginario della lottizzazione, quello per cui indipendenza significa raggiungere una buona composizione di tutte le posizioni politico-culturali: il che, non essendo possibile in termini concettuali, lo si rende possibile in termini di posti o di presenze sulla scena o in sala. È così che si arriva a ritenere che un convegno deve dare la parola alle voci politici co-culturali ritenute più rilevanti o influenti più che chiamare queste a discutere prese di posizione e proposte veramente indipendenti.

Nell'ambito di tali considerazioni si deve fare qualche ripensamento critico o autocritico riguardo al lavoro svolto dalla Fondazione in alcuni campi. Si prenda la materia degli studi regionali negli anni Settanta. La linea di pensiero federalista olivettiana avrebbe consentito allora di seguire il lavoro di formazione dell'istituto regionale con maggiore carica critica di quanto allora si fece. La lotta per un corretto impianto regionale avrebbe voluto molto di più che secondare la linea degli "avvocati delle Regioni", pur quando bravi e modernizzanti, come allora si fece. Si prenda, d'altra parte, il caso di un'altra iniziativa pluriennale della Fondazione: quella dedicata alle tecniche e alle istituzioni della politica di bilancio. Nato per anticipare e, poi, assecondare la riforma del bilancio dello Stato che fu realizzata con la legge 478 dell'agosto 1978, il "Progetto Bilancio" realizzò per alcuni anni un tavolo d'incontro e di discussione fra gli addetti ai lavori che ebbe non poca influenza riguardo alle formule applicative della riforma. Ad un certo punto, il tavolo d'incontro fra gli addetti ai lavori nelle diverse sedi istituzionali centrali (ministero del Tesoro-Ragioneria Generale dello Stato, Servizi studi bilancio dei due rami del Parlamento, Corte dei conti) diventò difficile e sembrò inutile e comunque impropriamente collocato in Fondazione. La diversità dei ruoli istituzionali, una volta

che la riforma era andata a regime (più o meno bene), era un dato non ben mediabile intorno ad un tavolo esterno. A meno che il Progetto non si fosse trasformato in qualcosa di più: una voce indipendente che sui temi della politica di bilancio diventasse un punto di riferimento con la più ampia libertà di movimento. In tal modo recuperando anche l'interesse di quanti altri fossero interessati alle tecniche e alla politica di bilancio nel sistema delle Regioni e degli Enti locali. Il Progetto avrebbe dovuto operare insomma come un autorevole think tank. A ciò si oppose, certamente, la difficoltà di disporre delle necessarie risorse ma soprattutto la timidezza verso un ruolo da svolgere senza altra rete di protezione che non fosse la propria autorevolezza. Rete comunque necessaria se - com'era inevitabile - un ruolo del genere avrebbe significato esercitare funzioni critiche nei confronti di istituzioni e soprattutto di burocrazie. Le quali ultime, si sa, sono auto-referenti e poco disposte al confronto critico. Ecco, dunque, esemplificati alcuni vincoli esterni che possono essere così sintetizzati: il sistema politico-istituzionale non è stato finora disposto ad accettare ruoli fondati sull'autorevolezza più che sul potere e per un eccesso di realismo lo stesso mondo degli studiosi ha tenuto fin troppo conto di questo atteggiamento. Con ciò instaurando un circolo vizioso. Si potrà dire che studiosi, intellettuali e "operatori di cultura" essendo, tutto sommato, soggetti deboli sul piano operativo, difficilmente riuscirebbero da soli a fare un gran cammino. È vero. Questa, tuttavia non può essere una giustificazione del fatto che nessuno ha fatto una vera battaglia. Nemmeno io, voglio dire. E con ciò veniamo al terzo quesito, quello cioè che riguarda la via di una possibile corporate foundation. Il quesito è posto sotto forma di suggerimento per il futuro e non tanto come chiave di lettura per il passato.

Proprio dal passato bisogna, però, cominciare. Cosa ha fatto la Società Olivetti per la Fondazione? Innanzitutto Olivetti ha consentito che la Fondazione esistesse con i fondi erogati e le altre risorse via via messe a disposizione. Pur non essendo fra i fondatori, la Società ha assunto fin dall'inizio l'impegno ad integrare i ricavi patrimoniali della Fondazione con contributi annuali per le attività. Tuttavia, la Società non ha mai esercitato una influenza significativa sulla Fondazione.

Complessivamente, si può parlare di un atteggiamento di discrezione, sconfinato talvolta nell'indifferenza. La ragione più volte addotta a spiegazione è stata, appunto, il riconoscimento del fatto che la Fondazione fosse "della famiglia Olivetti", con ciò avallando più del necessario l'impropria concezione cui innanzi ho accennato.

È da supporre che la ragione più vera di questo atteggiamento fosse nell'intento di distinguere il presente e il futuro della Società dal complesso delle iniziative e dal mito stesso di Addano Olivetti. Intento, tutto sommato, comprensibile. D'altra parte, tale atteggiamento trova riscontri nella linea di condotta delle grandi corporation, innanzi illustrata, riguardo al sostegno di iniziative filantropiche prima che negli anni Ottanta ci fosse un significativo cambiamento di politica in materia di filantropia. In ogni caso il calore, anche soltanto sentimentale, con cui Silvia Olivetti - per lungo tempo presidente della Fondazione - sentì il legame ideale con la vicenda del fratello Addano, fece attestare la Società su una linea che può così riassumersi: assicurare il supporto vitale della Fondazione; rispettare le intenzioni dei fondatori; tenerne distante. Che è stato, ripeto, un atteggiamento di cui, per molti aspetti, non può non essere riconosciuta la correttezza. In realtà, c'è stata un'occasione di grande collaborazione fra Fondazione e Società. Fu quella del seminario internazionale di Courmayeur nel settembre 1971. Esso avveniva dopo la trasformazione della Società Olivetti da metalmeccanica ad elettronica. La direzione di Massimo Fichera s'impegnò molto nell'organizzazione di quell'evento culturale - che, come innanzi ricordato, ebbe una notevole risonanza - immaginando che ne potesse derivare un più solido rapporto di collaborazione. Senonché, le stesse vicende interne della Società e le sue difficoltà di quel periodo fecero venire meno quella possibilità. D'altra parte, ricordando di nuovo come il grado di interesse e di accettazione dell'idea stessa di "fondazione" nella società italiana fosse stato fino ad allora assai modesto e se a ciò si aggiungono i veleni ideologici che arrivarono a fomentare le farneticazioni delle Brigate Rosse (secondo le quali, le fondazioni - quali mai? - erano degli obiettivi da colpire come pensatoi delle multinazionali), ci sono elementi sufficienti per spiegare il fatto che, nel contesto italiano, una grande impresa nutrisse soltanto

un modesto interesse verso la fondazione che pure portava il suo stesso nome. Cosa può dirsi oggi? Molte cose - come abbiamo visto lungo il percorso di questo libro - sono cambiate nel rapporto fondazioni-realtà sociali. Il revival delle fondazioni è un fenomeno in atto. E in questo quadro, c'è da ritenere che vi sia anche lo spazio per un originale lancio europeo di corporate foundations.

Immaginare una nuova stagione della Fondazione Adriano Olivetti all'insegna della corporate citizenship, di cui si è ragionato in uno dei precedenti capitoli, sembra dunque un'ipotesi plausibile che vale prospettare o addirittura raccomandare. Anche perché potrebbe recuperare, in modi nuovi, molte suggestioni della lontana esperienza di Adriano Olivetti riguardo al rapporto fra impresa e società. Ma la raccomandazione rimane discreta e appena accennata.

Sergio Ristuccia

UN PROGETTO DI FONDAZIONE

Ho avuto modo di conoscere da vicino Roberto Olivetti solo in questi anni Ottanta che imprevedibilmente sarebbero stati gli ultimi della sua vita. L'ho conosciuto quando, assunta la presidenza della Fondazione Adriano Olivetti nel 1982 (di cui venti anni prima era stato fra i principali fondatori), egli se ne interessò con attenzione costante, quasi giornaliera, fin poco prima della morte. Ne è nata una consuetudine, poi un'amicizia, che oggi mi consente di ripercorrere, con sincero rimpianto, l'esperienza breve di alcuni progetti comuni. Progetti che per Roberto erano il primo vero contatto con la realtà della Fondazione mentre per me costituivano una fase ulteriore della lunga opera e presenza in Fondazione prima, durante la direzione di Massimo Fichera, come responsabile del programma di studi politici, poi dal 1976 come Segretario Generale. Una fase ulteriore che poi, per come sono andate le cose, sarebbe risultata la fase conclusiva della mia esperienza di Fondazione.

Due atteggiamenti, ricordo bene, caratterizzarono la presa di contatto di Roberto con la Fondazione.

Uno, fu la volontà programmatica, cioè il desiderio di legare la propria presidenza ad un progetto culturale preciso in qualche modo mettendo in questione le scelte precedenti. L'altro, fu una certa perplessità, direi addirittura un certo imbarazzo, temperato però da cordiale ironia e auto-ironia, di fronte alla realtà delle dimensioni della Fondazione, assai modeste in confronto

Copia anastatica del testo di Sergio Ristuccia pubblicato nel volume *Roberto Olivetti*, Quaderno n. 48 della Fondazione Adriano Olivetti, 2003

a quelle delle fondazioni culturali di altri paesi a cui egli pensava di doversi rifare (non fosse altro che come naturale proiezione di un istituto con un nome universalmente noto nel mondo). A questa auto-ironia ascriverei una battuta che ricordo rivolse all'amico americano Robert Noyce ed alla moglie che visitavano la sede della Fondazione a Roma (Noyce, fisico e imprenditore, anni addietro protagonista del mondo del *chip* elettronico a Palo Alto, fu chiamato da Roberto Olivetti a far parte del Consiglio di Amministrazione della Fondazione). Roberto disse: «La Fondazione è questo panorama e noi due» indicando me e guardando dalla terrazza di via Zanardelli, un bel tramonto romano dai tetti della Roma Seicentesca entro la linea d'orizzonte che va dal Gianicolo alla Cupola michelangiolesca e a Castel Sant'Angelo. L'imbarazzo cui ho accennato non scalfì tuttavia la volontà programmatica. Forse perché Roberto colse ben presto lo spirito volontaristico che fino ad allora era stato il complemento necessario dell'impresa "Fondazione" e in esso in qualche modo, e sempre di più, si sentì coinvolto.

Il progetto di Roberto Olivetti Presidente della Fondazione fu in coerente continuità con la convinzione – già oltre dieci anni prima affermata come imprenditore e confermata poi come prefatore, nel 1974, della traduzione italiana del rapporto dello Japan Computer Development Institute, *Verso una società dell'informazione* – che elettronica e informatica fossero innovazioni del sistema e non soltanto semplici novità produttive. Era dunque necessario riprendere il discorso sulla cultura dell'informatica interrotto dalla Fondazione agli inizi degli anni Settanta e riprenderlo senza certi intellettualismi che non gli erano congeniali e che invece egli riteneva fossero presenti in quel Colloquio internazionale di Courmayeur del settembre 1971 sul tema «Nuove tecnologie e razionalità sociale: le implicazioni sociali e politiche dell'innovazione nel settore dell'informazione». Colloquio che Roberto aveva molto incoraggiato nel momento in cui era Amministratore Delegato della

Società Olivetti e che in verità ha consegnato alla ormai sterminata letteratura sulla cultura della società dell'informazione un contributo di grande rilievo, ancor oggi assai segnalato: si vedano i tre volumi a cura di Franco Rositi, *Razionalità sociale e tecnologie dell'informazione*, Edizioni di Comunità, Milano 1973.

In un articolo sul «Taccuino del Centro Studi» (n. 4, 1982-1983) egli definì il senso della propria linea culturale. «La rivoluzione informatica – scriveva – è tale, fuori di enfasi gratuita, in ragione delle sue *disponibilità* intrinseche di aderire a bisogni e necessità reali». Ma attenzione: «per usufruire delle potenzialità dell'informatica – accelerando i tempi di un'evoluzione di cui avvertiamo insieme la possibilità e l'urgenza – devono cambiare anche modelli di cultura politica e di gestione sociale che rischiano di essere già ora obsoleti, pur mantenendo ancora una posizione di predominanza». E ancora: «la condizione che dobbiamo rammentare, quando discutiamo degli scenari futuri, è che per tradurli in realtà occorre che i modelli culturali esistenti si aprano all'uso dello strumento informatico». Dietro a queste indicazioni c'erano molto senso pratico, la conoscenza degli insuccessi già accumulati da un uso dell'informatica senza preparazione culturale e senza progettazione organizzativa e soprattutto l'individuazione di alcuni nodi strategici del processo di innovazione tecnologica, primo fra tutti la riqualificazione delle relazioni industriali.

Andando a definire i temi specifici di ricerca, fu facile per Roberto condividere il suggerimento di Giuseppe Berta e mio che proprio sul problema del rapporto fra innovazione tecnologica e ruolo dei sindacati nell'«economia dell'informazione» la Fondazione dovesse impegnarsi. Egli era convinto che l'innovazione tecnologica costituisse una sfida importante, per molti aspetti decisiva, per i sindacati e che questi dovessero intenderne il rilievo oggettivo senza tentare semplicemente di cogliere una «occasione» per uscire dalla loro crisi. Nacque così una serie di studi e di incontri, poi documentati dai «Quaderni

della Fondazione Adriano Olivetti, che si è conclusa con l'ampio rapporto, curato da Giuseppe Berta, *Industrial Relations in Information Society: a European Survey* (Roma, 1986) che costituisce la prima ampia rassegna comparativa sul problema così come si presenta in alcuni dei principali paesi industriali. Roberto, che seguì di persona gli incontri preparatori con i relatori (Bengt Abrahamsson per la Norvegia e la Svezia, Giuseppe Della Rocca per l'Italia, Herbert Kubicek per la Germania, François Sellier per la Francia, Robin Williams per la Gran Bretagna) nonché altri seminari collaterali (di Claudio Ciborra e di Leslie Schneider), non ebbe l'opportunità di vedere pubblicato il *Survey*, che è stato poi dedicato alla sua memoria.

C'è stato un altro importante apporto di Roberto Olivetti alla Fondazione: la costituzione del Club Amici. Nato dall'esigenza di aggiustare e migliorare il circuito di distribuzione delle pubblicazioni della Fondazione dopo che, prima della presidenza di Roberto, s'era deciso di tagliare lo storico cordone ombelicale fra la Fondazione e le Edizioni di Comunità (con il senno del poi non mi sembra ora una felice decisione), l'idea di creare intorno alla Fondazione un pubblico di abbonati-sostenitori era stata sostenuta da Roberto con molta convinzione. Egli pensava giustamente che una distribuzione editoriale naturalmente selezionata dovesse trovare i propri mezzi di comunicazione diretta con i propri lettori-interlocutori, così come alcuni esempi di editoria di qualità stanno a dimostrare. Ma in più c'era nell'idea un'intuizione ulteriore che riguardava la natura e la storia della Fondazione.

L'intuizione che fosse opportuno creare intorno al nostro istituto culturale il contesto di un'iniziativa associativa. Il binomio fondazione-associazione è proponibile, ed è stato proposto, in realtà politico-sociali – come l'americana – dove la società civile tende a esprimersi attraverso una numerosa somma di organizzazioni *non profit* entro la quale si trovano anche quelle a finalità fortemente individuata. Solo nel caso di organizzazioni

di fisionomia ben individuata sul piano delle finalità è infatti pensabile un modello misto fondazione-associazione.

L'operazione Club si presentava dunque difficile, forse addirittura velleitaria, ma la risposta risultò buona: a fine 1984, dopo un anno dal lancio (entro la cerchia ristretta degli interlocutori abituali delle iniziative della Fondazione), i soci del Club erano oltre trecento.

Dalla partecipazione di Roberto Olivetti alla vita della Fondazione è nato infine il progetto che considero di maggior rilievo, il progetto di dare ad un istituto ormai sperimentato, di gran nome, di definita tradizione culturale collocata a mezzo fra cultura industriale e cultura pubblica, un'ampia e articolata piattaforma di sostegno finanziario e morale capace di farne un'istituzione privata assolutamente indipendente ma di dimensioni e autorevolezza tali da consentire un intervento di peso reale anche sul terreno dell'elaborazione propositiva. Da una parte, era l'idea di un ritorno alle ambizioni (se non strettamente alle idee) delle origini della Fondazione e della sua carta statutaria; dall'altra, era il proposito di contribuire a dare al nostro paese un più organico e vitale patrimonio di presenze politico-culturali orientate a lavorare sui problemi concreti della società contemporanea, fuori dalle strettoie delle appartenenze a schieramenti di partiti e di potere.

Per me, il progetto era lungamente maturato in anni di lavoro in Fondazione e nelle istituzioni pubbliche. Discuterne con Roberto fu un'importante verifica. A lui il disegno parve inizialmente del tutto fuori portata. Comunque troppo difficile da realizzare. Poi cominciò a interessarsene e a convincersene. E decise intanto di operare, insieme a me, per un ampliamento dei soci sostenitori e aderenti della Fondazione e di chiamare nel Comitato Direttivo persone interessate a quel disegno come Tommaso Padoa Schioppa, Hans Peter Gassmann (direttore del settore "politiche dell'informatica" dell'OCSE) e Guido M. Rey. Si trattò di un atto molto significativo per il Presidente di un'i-

stituzione rimasta di fatto molto legata alla logica "familiare".

È a questo punto che la trama di una vita generosa fu interrotta. E con essa s'interruppe il dialogo fattivo da cui, almeno in prima battuta, dipendeva l'avvio del disegno di una nuova fondazione nazionale (ed europea). Disegno pensato per un'istituzione che intanto, con la soddisfazione per il lavoro svolto entro i limiti delle sue dimensioni, stava per girare la boa dei primi venticinque anni.

Roberto intese le ragioni oggettive di quel progetto. Mi piace oggi dargliene testimonianza.

Al di là delle persone che qualche anno fa cominciarono a riflettere e lavorare intorno al progetto, queste ragioni rimangono integre e valgono per la Fondazione Adriano Olivetti ma non solo per essa. Sarà importante vedere se e chi sarà capace di coglierle. In fondo, il rinnovamento del sistema politico e sociale passa anche per iniziative come questa.

Dr. MARIA ANTONIA RUSSO
NOTAIO IN ROMA
Piazza Mazzini, 27 - Tel. 350.382
00195 ROMA

Repertorio n.11199

Raccolta n.2708

ATTO COSTITUTIVO

REPUBBLICA ITALIANA

L'anno millenovecentosettantatre il giorno diciasset-
te del mese di dicembre, in Roma, Piazza Mazzini, 27

17 - 12 - 1973

Innanzi a me dr. Maria Antonia Russo, Notaio in Roma,
iscritto al Collegio dei Distretti Notarili Riuniti
di Roma, Velletri e Civitavecchia, senza assistenza
dei testimoni per avervi le parti con il mio con-
senso concordemente rinunziato:

Sono presenti i signori:

- Prof. Leopoldo ELIA, nato a Fano (Pesaro) il 4
novembre 1925, domiciliato in Via Bartolomeo Intie-
ri n.10 - Roma, professore universitario;
- Prof. Luigi FIRPO, nato a Torino il 4 gennaio 1915.
domiciliato in Corso Moncalieri, 69, Torino - Profes-
sore universitario;
- Prof. Luciano GALLINO, nato a Torino, il 15 maggio
1927, domiciliato in Corso Kossuth, 18 - Torino - Pro-
fessore universitario;
- Prof. Alberto SPREAFICO, nato a Porretta Terme
(Bologna) il 16 marzo 1928, domiciliato in Viale
Mazzini 88 - Roma, professore universitario;
- Prof. Paolo SYLOS LABINI - nato a Roma il 30 ot-

Registrato a Roma Atti Pubblici al N° 86 / F
Mod. del. 1768 Esatte L. 6.000
14-1-1974 Il Capo Ufficio F. to Illeggibile

Il primo statuto del CSS del
17 dicembre 1973.

tobre 1920, domiciliato in Via Capodistria 4 - Roma
Professore universitario.

- Stefano RODOTA' nato a Cosenza il 30 maggio 1933
e domiciliato a Roma in Via Castelfranco Veneto n.90,
Professore Universitario.

Io notaio sono certo dell'identità personale dei com-
parenti i quali convengono quanto segue:

ART. 1 - E' costituita tra i comparenti, senza fini
di lucro, una Associazione denominata "Consiglio
Italiano per le Scienze Sociali" con sede in Roma,
attualmente in V.le Mazzini n.88.

I comparenti si danno atto che il Prof. Giuseppe
PARENTI nato a Firenze il 23 maggio 1910, ivi domi-
ciliato in Via Garibaldi n.8, professore universita-
rio, il quale per improrogabili impegni di lavoro
non è potuto intervenire al presente atto, ha fatto
pervenire la propria adesione con lettera del 12
corrente mese, che si allega al presente atto sotto
la lettera "A", previa lettura. Viene considerato,
quindi, a tutti gli effetti, socio fondatore.

ART. 2 - L'associazione ha gli scopi ed è retto dal
le norme di cui allo statuto e testo delle linee
programmatiche che, previa lettura e sottoscrizione
da parte dei comparenti e mia, si allegano al pre-
sente atto perché ne formino parte integrante e sosten

ziale sotto la lettera "B".

ART. 3 - I comparenti delegano il Prof. Alberto Spreafico nato a Porretta Terme il 16 marzo 1928 a convocare, entro novanta giorni da oggi, apposita riunione per la designazione, ai sensi dell'art.18 dello Statuto Sociale, dei restanti membri del Consiglio Generale.

Le spese del presente atto e dipendenti sono a carico dei comparenti.

Richiesto io notaio ho ricevuto il suesteso atto che ho letto, unitamente agli allegati, ai comparenti i quali su mia domanda lo approvano. Il prof. Alberto Spreafico e il Prof. Luigi Firpo vengono delegati ad apporre all'allegato Statuto e al presente atto le firme marginali.

Scritto da persona di mia fiducia su un foglio per tre pagine e fin qui della presente.

F.to Luigi Firpo

f.to Alberto Spreafico

f.to Paolo Sylos Labini

f.to Stefano Rodotà

f.to Leopoldo Elia

f.to Luciano Gallino

f.to Maria Antonia Russo - Notaio

Allegato 7^o rep 1199
Roma, 12.XII 75

Il sottoscritto M. Giuseppe Parenti, nato
il giorno di 23.V.1910 ed ivi residente in
Via Garibaldi 8, professore ordinario di Storia
antica presso l'Università dello Stato del
Catholice Evangelic Theologie per la laurea teologica
dottore di appalto e di varie ricerche per
i vari prodotti di tale sistema.

M. Parenti

Giuseppe

Abbate Spina

Paolo Syropale

Ugo Alb. Siga

Antonio P. L. S.

16/12/75



Il Laureato
M. Parenti

Allegato 1

LINEE PROGRAMMATICHE

DEL CONSIGLIO ITALIANO PER LE SCIENZE SOCIALI

1. Nel campo delle scienze sociali esiste oggi, in Italia, una grave carenza di coordinamento sia fra le diverse discipline, sia fra i diversi centri di ricerca e di insegnamento di una stessa disciplina.
2. La prassi prevalente rimane quella del lavoro in dividuale in luogo del lavoro di équipe; gli studio si sono spesso isolati nei loro istituti e scarsi sono i confronti fra i risultati delle ricerche. Que ste, in molti casi astratte e frammentarie, non sem brano sovente rispondere alle reali esigenze della società italiana.
3. Altrettanto insoddisfacente è la situazione di marginalità in cui si trovano confinati gran parte degli studiosi italiani sul piano internazionale. I contatti con i colleghi e le istituzioni di altri paesi sono sporadici e stabiliti per lo più per ini ziativa personale. La partecipazione italiana agli scambi scientifici internazionali è resa difficile dalla carenza di adeguate strutture organizzative.
4. L'attività di formazione delle nuove leve di scien ziati sociali rimane ancor oggi inadeguata (anche

perché disorganica), sia a livello universitario sia a livello post-laurea. L'insegnamento universitario è ostacolato, tra l'altro, dal fatto che gli studenti escono dalla scuola secondaria sprovvisti di ogni preparazione di base nel campo delle scienze sociali.

5. Per superare tale situazione è necessario promuovere lo sviluppo di una coerente e incisiva politica nazionale delle scienze sociali, con ciò intendendo una serie prolungata nel tempo di scelte strategiche dirette a realizzare, nei vari settori di tali scienze, un effettivo progresso e una concreta utilizzazione.

6. Una formula organizzativa efficace per contribuire a promuovere una politica delle scienze sociali ci sembra essere un consiglio ristretto di specialisti, appartenenti alle diverse discipline, denominato Consiglio Italiano per le Scienze Sociali, ma aperto anche alla partecipazione di studiosi di altri paesi.

7. Funzione principale di questo Consiglio sarà quella di agire come organo di promozione, di informazione e di collegamento in tre settori interdipendenti: la formazione, la ricerca, l'utilizzazione delle scienze sociali per la soluzione dei più rilevanti problemi della società italiana.

8. Per quanto concerne l'utilizzazione delle scienze sociali, il Consiglio intende sensibilizzare i centri di decisione pubblici e privati, affinché le loro scelte politiche, legislative e amministrative, tengano maggiormente conto della acquisizione di discipline atte a contribuire a rendere tali scelte più consapevoli e razionali.

9. Per quanto attiene alla ricerca, il Consiglio ritiene necessario incoraggiare soprattutto l'attuazione di lavori finalizzati allo studio e alla soluzione di alcuni dei principali problemi della società italiana contemporanea quali, ad esempio, il ruolo della burocrazia nella realizzazione di ogni politica di intervento, i processi decisionali entro le organizzazioni dello stato e del para-stato, la programmazione economico-sociale con particolare riguardo al Mezzogiorno, la preparazione di nuove leggi, anche in campo regionale.

10. Nel settore della formazione universitaria e post-universitaria, il Consiglio ravvisa l'opportunità di promuovere una preparazione degli scienziati sociali che sia da un lato meglio adeguata agli obiettivi di ricerca e di applicazione sopra menzionati, e dall'altro fondata su una aggiornata metodologia scientifica. Il Consiglio si propone inoltre

di favorire ogni programma statale o regionale diretto a inserire l'insegnamento delle scienze sociali nelle scuole secondarie.

11. Il Consiglio intende sviluppare la propria azione in particolare mediante l'organizzazione di comitati, disciplinari e interdisciplinari, costituiti per un periodo determinato e rivolti allo studio di problemi specifici.

12. Sul piano nazionale, impegno costante del Consiglio sarà quello di promuovere una vasta collaborazione tra le varie organizzazioni operanti nel campo delle scienze sociali; sul piano internazionale quello di favorire ogni collegamento con le associazioni e i centri di formazione e di ricerca dei diversi paesi (in primo luogo europei), mediante scambi di docenti e di ricercatori, la diffusione di informazioni relative a borse di studio ed ogni altra utile iniziativa.



Copertina del volume
Scienze Sociali e Società Italiana
a cura di Alessandro Silj,
Ed.- Marsilio, 2006.

Collana Intangibili

AA.VV.

Lisbon Hearings: società della Conoscenza, sviluppo locale e prestazioni produttive
Collana Intangibili, n. 1, Quaderni della Fondazione Adriano Olivetti, 2008

AA.VV.

Le ragioni del Museo. Temi, pratiche, attori.
Collana Intangibili, n. 2, Quaderni della Fondazione Adriano Olivetti, 2009

AA.VV.

Strategie di valorizzazione e gestione per il patrimonio architettonico: sguardi e proposte
Collana Intangibili, n. 3, Quaderni della Fondazione Adriano Olivetti, 2009

Vanessa Roghi (a cura di)

Massimo Fichera. La Fondazione Adriano Olivetti dal 1962 al 1975: il contesto, le contraddizioni, i temi
Collana Intangibili, n. 4, Quaderni della Fondazione Adriano Olivetti, 2009

Vanessa Roghi (a cura di)

Sergio Ristuccia. La Fondazione Adriano Olivetti in Via Zanardelli: tra il Quirinale e San Pietro. 1976-1987
Collana Intangibili, n. 5, Quaderni della Fondazione Adriano Olivetti, 2009

AA.VV.

Il Censimento. Gli intangibili strategici nelle imprese.
Collana Intangibili, n. 6, Quaderni della Fondazione Adriano Olivetti, 2009
in corso di pubblicazione

Vanessa Roghi (a cura di)

Giuseppe De Rita. La Fondazione Adriano Olivetti e la Questione Meridionale
Collana Intangibili, n. 7, Quaderni della Fondazione Adriano Olivetti, 2009
in corso di pubblicazione

I volumi sono tutti disponibili sul sito www.fondazioneadrianolivetti.it

La versione finale .pdf di questo libro è stato realizzata nel mese di giugno 2009



Rispetta il tuo ambiente, pensa prima di stampare questo libro