

Sara Colizzi, Andrea Pisani, Ilaria Pugnali

# Sulle tracce di Adriano Olivetti

Le logiche del grande imprenditore canavese  
ritrovate in alcune opere  
dell'Archivio dell'Osservatorio Monografie d'Impresa



## Sulle tracce di Adriano Olivetti

Le logiche del grande imprenditore canavese ritrovate in alcune opere dell'Archivio dell'Osservatorio Monografie d'Impresa

### Indice

• Presentazione.....	3
• Premessa.....	5
• La parità di genere e il ruolo delle donne nelle aziende italiane da Olivetti ai giorni nostri.....	7
• I valori di giustizia sociale e benessere imprenditoriale collettivo dall'idea di Adriano Olivetti alla visione moderna.....	13
• Il dialogo tra Imprese e territorio nelle Monografie Istituzionali d'Impresa: cinque Case History.....	19
• Conclusioni.....	25

## Selle tracce di Adriano Olivetti

Le logiche del grande imprenditore canavese ritrovate in alcune opere dell'Archivio dell'Osservatorio Monografie d'Impresa

### **Presentazione**

---

*Nell'autunno 2021 gli estensori dei tre capitoli che compongono il presente elaborato, hanno svolto un tirocinio curricolare presso l'Osservatorio Monografie d'Impresa.*

*Prendendo spunto da un convegno - incentrato sui valori di etica imprenditoriale di Adriano Olivetti – tenutosi nel Polo Universitario Santa Marta di Verona e al quale hanno partecipato nell'ambito delle attività di stage, hanno sviluppato delle riflessioni supportandole con una ricerca condotta fra le monografie aziendali conservate nell'archivio bibliografico dell'Osservatorio.*

*Ciascuno di loro ha proceduto – anche in confrontandosi con i colleghi - alla redazione del suo pezzo nel modo ritenuto a lui più confacente e secondo gli input ricevuti e recepiti sino ad oggi dai corsi di studi seguiti.*

*Il risultato è un'interessante disamina a tre voci corroborata anche da dati attinti da fonti giornalistiche e scientifiche aggiornate.*

Verona dicembre 2021

### **Gli autori**

#### **- Sara Colizzi**

(Laurea triennale in Scienze della Comunicazione e iscritta al Corso di Laurea magistrale in Editoria e Giornalismo dell'Università di Verona)

#### **- Andrea Pisani**

(Laurea triennale in Mediazione Linguistica e Culturale Università di Siena e iscritto al Corso di Laurea magistrale in Lingue per la Comunicazione turistica e commerciale dell'Università di Verona)

#### **- Ilaria Pugnali**

(Laurea Triennale di Lingue e letterature moderne Università di Ferrara e iscritta al Corso di Laurea magistrale in Lingue per la Comunicazione turistica e commerciale dell'Università di Verona)

## **Sulle tracce di Adriano Olivetti**

Le logiche del grande imprenditore canavese ritrovate in alcune opere dell'Archivio dell'Osservatorio Monografie d'Impresa

### Premessa

---

Prima del '900 lo scenario delle imprese italiane appariva molto diverso da quello che conosciamo oggi. La grande maggioranza delle aziende aspirava quasi unicamente al profitto economico, senza prendere in considerazione alcuni fondamentali valori che, in epoca moderna, contribuiscono al genuino sviluppo d'impresa.

I dipendenti - in un'ottica che già da allora avremmo potuto chiamare para-fordista - erano assoggettati al completo volere del padrone, assumendo il ruolo di meri componenti di una grande macchina produttiva.

La quasi totalità della manodopera era composta da uomini: la figura femminile era ancora associata all'ambiente domestico e le poche donne impiegate in aziende svolgevano mansioni di servizio o lavoravano negli uffici amministrativi.

La gestione autoritaria della manodopera, la presenza di profonde disparità di genere e un totale disinteresse per il rispetto del territorio mostrano, ancor oggi, quanto le aziende italiane del passato fossero distanti dal moderno concetto di etica d'impresa.

Questo quadro - almeno in Piemonte e precisamente nel Canavese - subì un decisivo cambio di rotta negli anni '30 quando **Adriano Olivetti**, figlio di Camillo Olivetti fondatore della Olivetti & Co. prima fabbrica italiana produttrice di macchine da scrivere, decise di apportare significativi cambiamenti nella politica di organizzazione del lavoro dell'azienda di famiglia.

Egli operò seguendo un'etica imprenditoriale che concretizzò successivamente - all'interno dell'opera *La città dell'uomo*, pubblicata nel 1969 poche settimane prima della sua morte - in quattro valori cardine: **Bellezza, Amore, Verità, Giustizia** quali paradigmi da applicare ad ogni aspetto della Sociologia e della Politica oltre che dell'organizzazione aziendale, concorrendo così a plasmare una nuova idea di impresa moderna.

Queste scelte di Olivetti - rivoluzionarie per la sua epoca - contribuirono ad apportare, nel tempo, notevoli miglioramenti al mondo imprenditoriale italiano e il suo esempio consentì a numerose altre imprese di maturare il proprio rapporto con i collaboratori adattandosi a quelli che furono identificati successivamente come principi base della sociologia del lavoro.

Non a caso, lo stile filosofico-imprenditoriale visionario di Olivetti costituisce ancora oggi un modello a cui si ispirano imprenditori in tutto il mondo.

Dall'analisi di alcune monografie istituzionali d'impresa, strumento fondamentale della comunicazione aziendale, possiamo rilevare la presenza dei valori olivettiani più sopra individuati. <sup>[1]</sup><sub>[SEP]</sub>

Lo studio, qui presentato, si incentra proprio sull'individuazione delle modalità adottate dalle diverse aziende analizzate nell'applicazione di tali principi e di come, attraverso essi, quest'ultime siano impegnate nel raggiungimento di quelli che possono essere definiti come obiettivi di Responsabilità Sociale d'Impresa.

Le case-history prese in esame sono tratte da alcune opere dell'archivio bibliografico dell'Osservatorio Monografie d'Impresa operante presso l'Università di Verona.

## **Sulle tracce di Adriano Olivetti**

Le logiche del grande imprenditore canavese ritrovate in alcune opere dell'Archivio dell'Osservatorio Monografie d'Impresa

Sara Colizzi

---

### La parità di genere e il ruolo delle donne nelle aziende italiane da Olivetti ai giorni nostri

---

Tra le numerose intuizioni rivoluzionarie che lo hanno consacrato quale un modello di imprenditore per eccellenza, Adriano Olivetti si mostrò attento anche alle primigenie questioni di parità di genere, attenzione che era, anche in considerazione dell'epoca, già ben presente in azienda: nella fotografia che ritrae Camillo Olivetti, padre di Adriano, insieme ai suoi dipendenti nel 1920 si può notare che circa il 40% dei presenti sono donne.

Tuttavia, a quei tempi l'occupazione femminile in azienda si concentrava prevalentemente negli uffici ed era inconsueto che le donne fossero impiegate all'interno delle fabbriche. La situazione iniziò ad evolvere negli anni '30 grazie alla politica di riorganizzazione del lavoro pensata da Adriano Olivetti: le donne cominciarono ad entrare anche negli stabilimenti metalmeccanici, svolgendo quelle mansioni di precisione per le quali le loro qualità manuali erano particolarmente indicate.

Ben presto, complice anche il servizio fotografico realizzato da Ugo Mulas del 1964 che ritraeva le operaie in fabbrica, le "signore della Olivetti" entrarono a far parte dell'immaginario comune, contribuendo ad accrescere la domanda di manodopera femminile nelle fabbriche italiane insieme ad una maggiore percezione del diritto paritario al lavoro<sup>1</sup>.

Sebbene la vicenda degli stabilimenti Olivetti possa apparire come la prima vera svolta progressista dell'Italia di inizio '900 per quanto concerne l'occupazione femminile, in realtà a precedere l'imprenditore piemontese troviamo il virtuosismo aziendale al femminile di **Luisa Spagnoli**, la cui storia inizia nella Perugia di fine '800.

La figura di Spagnoli rappresentò un unicum nel panorama delle imprese italiane, un punto luminoso che testimonia l'innovazione e la capacità manageriale di una donna che seppe sfruttare le proprie disponibilità economiche ed intellettuali per riuscire a trasformare la propria attività ogniqualevolta mercato e circostanze lo rendesse necessario.

Nel 1907, insieme al marito Annibale Spagnoli, rilevò un'attività dolciaria, che divenne poi la celeberrima azienda **Perugina**. Fu proprio Luisa ad avere l'idea per la creazione del *Bacio Perugina*, la cui ricetta nacque dall'intuizione di sfruttare i materiali di scarto derivati dalla produzione di altri cioccolatini.

Come narrato dalla monografia istituzionale pubblicata nel 2018<sup>2</sup> Luisa Spagnoli non era pienamente soddisfatta del proprio ruolo in Perugina, e alla fine del secondo conflitto mondiale decise di avviare un allevamento di conigli d'angora per ottenere, grazie soprattutto all'impiego di ragazze provenienti dalle fila della Perugina, un tipo di lana sostitutiva a quella di pecora, all'epoca di difficile reperibilità, al fine di dar vita ad una produzione di capi in maglia.

La maglieria Spagnoli si diffuse con successo nell'Italia degli anni '50 dove non si era ancora sviluppata una tradizione sartoriale specifica e dove i capi in maglia non erano considerati particolarmente pregiati e venivano destinati all'abbigliamento da casa.

Luisa Spagnoli fu dunque ideatrice rivoluzionaria e abile imprenditrice durante tutte le sue diverse esperienze professionali, contribuendo allo sviluppo del mercato italiano e all'impiego su larga scala della manodopera femminile.

Facendo un salto temporale fino ai giorni nostri possiamo individuare un altro grande modello di impresa a guida femminile nella calabrese Amarelli, azienda produttrice della "liquirizia più buona

---

<sup>1</sup> Cfr. Associazione Archivio Storico Olivetti (a cura di), *Donne in fabbrica*, in *Olivetti, storia di un'impresa*, al link <https://www.storiaolivetti.it/articolo/37-donne-in-fabbrica/>.

<sup>2</sup> Sofia Gnoli, *Luisa Spagnoli*, Milano, Rizzoli, 2018.

## Sulle tracce di Adriano Olivetti

Le logiche del grande imprenditore canavese ritrovate in alcune opere dell'Archivio dell'Osservatorio Monografie d'Impresa

del mondo” dal 1731. Alla presidenza figura **Pina Amarelli**, la quale è stata designata a tale ruolo dal suocero Giorgio Amarelli.

Nata a Napoli con il cognome Mengano e sposata dal 1969 al barone Francesco Amarelli, Pina Amarelli è docente universitaria, avvocato, giornalista pubblicitista e invitata permanente al Consiglio dell'Associazione italiana Museimpresa.

Sebbene al giorno d'oggi il successo imprenditoriale della signora Amarelli venga continuamente celebrato, il suo percorso professionale non si è dimostrato semplice da affrontare.

Lei stessa, in un articolo pubblicato dal Messaggero nel 2019, ha raccontato delle difficoltà che caratterizzano l'operato delle donne, in particolar modo nelle regioni del Sud «... Ero l'unica donna, una voce fuori dal coro. La mia presenza destava stupore, all'inizio, e poi ammirazione. Si sentivano tutti spiazzati e mi portavano rispetto ...»<sup>3</sup>.

Nel 2004 le venne dedicata la monografia istituzionale *Pina Amarelli. Il fascino discreto della liquirizia*<sup>4</sup>, nella quale la biografia personale dell'imprenditrice si intreccia a quella della storica famiglia calabrese e dei suoi dipendenti, figure onnipresenti all'interno degli stabilimenti Amarelli.

Insieme, dunque, ad una posizione distintiva dal punto di vista della parità di genere, in azienda Amarelli si respira soprattutto un clima di famiglia, di appartenenza, dove tutti gli operai sono uniti da un sentimento comune di responsabilità e si percepiscono parte di un progetto.

In una recente intervista rilasciata alla pagina web enogastronomica “Gambero Rosso”, Pina Amarelli dichiara che nella sua azienda «... sono massime l'attenzione alle esigenze familiari e la flessibilità, [...] ripagate da serietà nel lavoro e forte senso di appartenenza ...»<sup>5</sup>.

Questo aspetto della politica gestionale di Amarelli è certamente riconducibile agli insegnamenti di Adriano Olivetti, il quale riteneva che i dipendenti fossero la vera forza di un'impresa e che dunque, perché questa avesse successo, era necessario prima di tutto prendersi cura di loro, mostrandosi attenti alle loro richieste e ascoltando le loro idee e proposte in ambito lavorativo.

Alla filosofia di Adriano Olivetti si ispira apertamente anche **Mariacristina Gribaudo**, amministratrice unica e proprietaria, insieme al marito Matteo Bianchi, dell'azienda produttrice di chiavi **Keyline**. L'operato di Gribaudo alla guida di un'impresa brillante e di successo hanno spinto l'autore Adriano Moraglio a dedicarle un'opera monografica edita nel 2018, *L'altalena rossa*<sup>6</sup>.

Sebbene nel 2013 fosse già stata pubblicata una monografia istituzionale di Keyline<sup>7</sup>, in quest'opera la figura di Mariacristina emerge solo parzialmente, all'interno di un più generale quadro narrativo incentrato sulla storia della famiglia Bianchi e sul ruolo dell'azienda veneta nel mercato italiano.

Nel caso de *L'altalena Rossa* invece abbiamo a che fare con una pubblicazione atipica, più vicina al genere biografico che monografico, dove le vicende personali della vita di Gribaudo si sovrappongono alla storia della nascita e dello sviluppo dell'azienda di famiglia.

Nell'opera viene ancora una volta trattato il legame dei dipendenti con l'azienda, in particolare riguardo la difficoltà di far convivere i “novellini”, giovani dipendenti senza i quali per Gribaudo non sarebbe stato possibile internazionalizzare l'azienda, con i “veterani”, abituati a metodi di lavoro tradizionali e non avvezzi alle nuove tecnologie. Secondo la testimonianza di Gribaudo, in azienda problematiche di questo tipo sono state risolte dalla capacità di far trasparire il “sogno aziendale”, aiutando i collaboratori a percepire la loro appartenenza al medesimo cammino dando loro fiducia, valorizzando le esperienze e ascoltando i pareri di tutti sui progetti futuri.

---

<sup>3</sup> Cfr. Maria Lombardi, *Pina Amarelli, lady liquirizia: «Le donne hanno fatto l'unica vera rivoluzione in Italia»*, «Il Messaggero», 7/08/2019, al link [https://www.ilmessaggero.it/mind\\_the\\_gap/pina\\_amarelli\\_liquirizia-4660328.html](https://www.ilmessaggero.it/mind_the_gap/pina_amarelli_liquirizia-4660328.html).

<sup>4</sup> Manuela Piancastelli, *Pina Amarelli. Il fascino discreto della liquirizia*, Veronelli Editore, Bergamo, 2004.

<sup>5</sup> Cfr. Redazione «Gambero Rosso» (a cura di), *Parità di genere. Intervista a Pina Amarelli Mengano*, «Gambero Rosso», 22/11/2021, al link <https://www.gamberorosso.it/notizie/parita-di-genere-intervista-a-pina-amarelli-mengano/>.

<sup>6</sup> Adriano Moraglio, *Mariacristina Gribaudo, L'altalena Rossa. Keyline e la sorprendente vita di una donna in fabbrica*, Catanzaro, Rubbettino Editore, 2018.

<sup>7</sup> Claudio Ruggiero, *Le chiavi dei Bianchi. Dalle fucine del Cadore a Keyline*, Dogana (San Marino), Maggioli Editore, 2013.



## Selle tracce di Adriano Olivetti

Le logiche del grande imprenditore canavese ritrovate in alcune opere dell'Archivio dell'Osservatorio Monografie d'Impresa

Attraverso gli occhi e le parole dell'imprenditrice vengono poi affrontate nell'opera questioni di interesse sociale come lo sforzo, per una donna, di far collimare l'impegno in azienda-con il desiderio di essere madre presente per i propri figli.

A questo proposito, nella citata monografia Gribaudo l'imprenditrice sosterrà che «... anche una fabbrica ha bisogno di uno spirito materno per rendere tutto più umano, per favorire l'organizzazione, per superare le barriere ...»<sup>8</sup>.

Quella delle *madri lavoratrici* è una questione di bruciante rilievo ancora oggi, in quanto spesso dipendenti con figli si trovano in una condizione sfavorevole dal punto di vista lavorativo.

Secondo l'art. 27 del Decreto legislativo n.198/2006, meglio noto come *Codice delle pari opportunità tra uomo e donna*, è illegale porre delle domande riguardo la situazione familiare di una candidata ad una posizione lavorativa, come ad esempio "E' sposata?", "E' madre?", "Ha intenzione di avere figli?"<sup>9</sup>.

La richiesta per questo tipo di informazioni, per legge, costituisce un atto di discriminazione per l'accesso al lavoro, in quanto le scelte che una donna (o un uomo) decide di abbracciare nella vita privata non devono essere le premesse per un'assunzione o uno scarto, che dovrebbero invece dipendere esclusivamente dalle capacità professionali del candidato.

La stessa dinamica discriminatoria si ripete anche quando l'intervistato è un uomo, sebbene diverse ricerche in merito abbiano dimostrato come l'impatto della risposta sia differente quando a rispondere a questo tipo di domande è la controparte maschile.

Anche in questo frangente a suo tempo Olivetti dimostrò uno spirito estremamente progressista, favorendo l'occupazione delle lavoratrici e dei lavoratori con figli attraverso la costruzione di asili e centri ricreativi vicini alla fabbrica e l'avvio di attività formative e sportive per il doposcuola.

Un altro elemento chiave della politica sociale di Olivetti fu l'assistenza alla maternità fin dai primissimi tempi della gravidanza, attraverso la promozione del regolamento ALO (Assistenza Lavoratrici Olivetti) nel 1941, che assicurava alle donne in gravidanza una retribuzione pari all'80% dello stipendio per nove mesi e mezzo, la fondazione di un consultorio prenatale e la presenza di un ambulatorio pediatrico per fornire cure sanitarie a mamme e bambini. Questa politica non mise in crisi il conto economico: i costi sostenuti dall'impresa, infatti, vennero ripagati dalla maggiore produttività dei dipendenti, che grazie ai servizi offerti riuscirono a dedicarsi al lavoro con maggior impegno e concentrazione<sup>10</sup>.

Un caso interessante di sviluppo della presenza femminile in azienda visto attraverso le pagine delle monografie d'impresa è quello della **Grappa Nonino**, che nel 2003 pubblicò una monografia a fumetti firmata dal celebre artista satirico Altan<sup>11</sup>.

Il protagonista dell'opera è Ben (nel quale si riconosce Benito Nonino, fondatore dell'azienda), il quarto figlio immaginato di Noè, che invece di contribuire al lavoro del padre per portare in salvo l'umanità dalla terribile inondazione si cimenta nella fermentazione e distillazione della grappa. In quest'opera di fantasia la presenza femminile aziendale è solo di contorno, e la storia non si dimostra particolarmente all'avanguardia in tema di parità di genere.

Tuttavia, tre anni dopo, nel 2006, venne conferita dall'Università degli Studi di Udine una laurea honoris causa in Economia Aziendale a **Giannola Bulfoni Nonino**, presidente e amministratrice dell'azienda nonché moglie di Benito. La tesi di Laurea redatta per questa occasione risulta essere un

---

<sup>8</sup> Claudio Ruggiero, *Le chiavi dei Bianchi. Dalle fucine del Cadore a Keyline*, Dogana (San Marino), Maggioli Editore, 2013.

<sup>9</sup> Cfr. Dott. Ssa Giordana Monti, "Vuoi avere figli?": la domanda illegale e discriminatoria dei colloqui di lavoro, «iltuolegale.it», 3 giugno 2020, al link <https://www.iltuolegale.it/vuoi-avere-figli-la-domanda-illegale-e-discriminatoria-dei-colloqui-di-lavoro/>.

<sup>10</sup> Cfr. Associazione Archivio Storico Olivetti (a cura di), *I servizi sociali per l'infanzia*, in *Olivetti, storia di un'impresa*, al link <https://www.storiaolivetti.it/articolo/98-i-servizi-sociali-per-linfanzia/>.

<sup>11</sup> Altan, *Ben, il quarto figlio di Noè*, Udine, 2003.

## Sulle tracce di Adriano Olivetti

Le logiche del grande imprenditore canavese ritrovate in alcune opere dell'Archivio dell'Osservatorio Monografie d'Impresa

esempio efficace di monografia istituzionale<sup>12</sup>. A differenza della precedente monografia, in quest'ultima opera l'immagine dell'azienda emerge in modo preponderante, mostrando al pubblico come negli anni la presenza femminile si sia posta alla guida della stessa impresa.

*La grappa non viene solo dal papà* recita il titolo di un articolo apparso nel 2008 sulle pagine del «Frankfurter Allgemeine Zeitung»<sup>13</sup> dedicato all'azienda friulana e alla sua figura cardine, la Signora Giannola Nonino, la quale apprese dal nonno l'arte di creare la grappa, al tempo distillato povero che bevevano i contadini per riscaldarsi, a partire dagli scarti e tramutandola poi in un prodotto simbolo del Made in Italy, conosciuto e apprezzato in tutto il mondo.

Rimanendo nel medesimo settore di produzione possiamo individuare un'altra singolare storia nel campo dell'imprenditoria femminile, ossia quella di **Priscilla Occhipinti**. A partire dalla curiosità di bambina per gli alambicchi di un amico di famiglia, Occhipinti è oggi alla guida dell'azienda **Nannoni Grappe** oltre ad essere Maestro Distillatore conosciuto a livello internazionale. Alla figura di Occhipinti era stata dedicata nel 2016 una monografia aziendale intitolata *L'alambicco e la bambina*<sup>14</sup>, nella quale viene ripercorsa la storia di Priscilla Occhipinti e la sua formazione professionale, maturata grazie agli insegnamenti del suo mentore Gioacchino Nannoni, fondatore dell'azienda.

Nella sua carriera - recentemente celebrata in un articolo di Repubblica - l'imprenditrice toscana ha collezionato più di 160 trofei e medaglie d'oro per i distillati di sua produzione, che hanno fatto sì che le venisse conferito ufficialmente il titolo di "Signora della grappa"<sup>15</sup>.

Insieme al racconto dei suoi trionfi, in questo articolo Occhipinti afferma<sup>16</sup> che seppure al giorno d'oggi l'impronta femminile è apprezzata e ricercata in un'azienda, le discriminazioni permangono e spesso le donne al comando non vengono prese seriamente.

Oggi, un'importante fetta delle politiche adottate dalle aziende in tema di parità di genere è costituita dall'impegno a tutelare le lavoratrici femminili, la cui posizione impiegatizia è costantemente messa a rischio sia da episodi di ingiustizia e discriminazione che da abusi e molestie fisiche.

Secondo le ricerche effettuate dall'Avvocato Silvia Belloni e presentate all'evento online "Molestie e violenza nei luoghi di lavoro" del 19 novembre 2021, circa 1.173.000 donne hanno subito molestie sul luogo di lavoro, dove con il termine molestia vanno ad intendersi ricatti sessuali, violenze verbali, stalking, minacce: tutti comportamenti compiuti allo scopo di umiliare ed indebolire psicologicamente e moralmente la vittima.

Risulta tuttavia indicativo come nell'80% dei casi le vittime non denunciino le violenze subite, preferendo lasciare questo tipo di episodi a dissolversi nel tempo. Il silenzio delle parti offese sarebbe motivato principalmente dalla paura di perdere il posto di lavoro o di avere ripercussioni in famiglia, ma anche dalla mancanza di cultura a riguardo, che impedirebbe di agire legalmente, o semplicemente dal fatto che le vittime non danno la giusta considerazione alla molestia subita.

Secondo le sociologhe americane Louise F. Fitzgerald e Suzanne Swan<sup>17</sup>, trattare il tema delle molestie sessuali sul luogo di lavoro non è semplice poiché non si tratta di un concetto che presenta una definizione univoca e perché molto spesso le donne tendono a nascondere il fatto.

---

<sup>12</sup> Giannola Bulfoni Nonino, *Storia di una passione*, Laurea specialistica ad honorem in Economia Aziendale, Università degli studi di Udine, 1° dicembre 2006, Udine.

<sup>13</sup> Cfr. *La grappa non viene solo dal papà* (*Der Grappa kommt nicht nur von Papa*), «Frankfurter Allgemeine Zeitung», 3 febbraio 2008, in Giannola Bulfoni Nonino, op. art., p. 90.

<sup>14</sup> Irene Blundo, *L'alambicco e la bambina*, Grosseto, Laurum Editrice, 2016.

<sup>15</sup> Cfr. Lara Loreti, *Grappe e distillati, parla la donna più premiata d'Italia: 163 ori in dieci anni*, «la Repubblica», 4 novembre 2021, al link <https://www.repubblica.it/il-gusto/2021/11/04/news/grappe-e-distillati-parla-la-donna-piu-premiata-d-italia-163-ori-in-dieci-anni-325023987/>.

<sup>16</sup> Cfr. *Ibidem*

<sup>17</sup> Cfr. Giorgio Gossetti (a cura di), *Violenza e molestie sessuali nei luoghi di lavoro. Riflessioni a partire da un progetto di ricerca*, FrancoAngeli Editore, Milano, 2019, p.74-75.

## Selle tracce di Adriano Olivetti

Le logiche del grande imprenditore canavese ritrovate in alcune opere dell'Archivio dell'Osservatorio Monografie d'Impresa

Ancora più diffusa della violenza fisica risulta essere però la violenza psicologica, la quale causa ripercussioni sia sulla vita della persona che la subisce sia su tutti coloro che compongono la cerchia di relazioni ad essa legata. Per questo motivo al giorno d'oggi è raccomandato che le aziende individuino figure specializzate per la gestione delle questioni di parità di genere e le situazioni di abuso, professionisti che possano compiere le scelte adeguate a consentire il mantenimento di un clima ottimale all'interno dell'azienda.

Inoltre, secondo l'art. 26 della Direttiva 2006/54<sup>18</sup> per la prevenzione di comportamenti discriminatori e abusivi sul luogo di lavoro, le aziende dovrebbero innanzitutto adottare dei codici di condotta etica che condannino qualsivoglia atto si configuri come minaccia, violenza o discriminazione e che si pongano a tutela delle vittime.

La comparsa, dunque, di figure come la "Commissione pari opportunità" e la "Consigliera di parità", con sportelli dedicati e gestiti da persone esterne all'azienda, autorizzate anche a compiere controlli interni periodici, è motivata dalla volontà di creare le condizioni adatte a che le vittime possano denunciare liberamente gli abusi subiti, combattendo in ultima istanza il sentimento diffuso di sfiducia nei confronti del sistema di assistenza.

### Bibliografia

- Adriano Moraglio, Mariacristina Gribaudo, *L'altalena Rossa. Keyline e la sorprendente vita di una donna in fabbrica*, Catanzaro, Rubbettino Editore, 2018.
- Altan, *Ben, il quarto figlio di Noè*, Udine, 2003.
- Claudio Ruggiero, *Le chiavi dei Bianchi. Dalle fucine del Cadore a Keyline*, Dogana (San Marino), Maggioli Editore, 2013.
- Giannola Bulfoni Nonino, *Storia di una passione*, Laurea specialistica ad honorem in Economia Aziendale, Università degli studi di Udine, 1° dicembre 2006, Udine.
- Giorgio Gossetti (a cura di), *Violenza e molestie sessuali nei luoghi di lavoro Riflessioni a partire da un progetto di ricerca*, Milano, FrancoAngeli Editore, 2019.
- Irene Blundo, *L'alambicco e la bambina*, Grosseto, Laurum Editrice, 2016.
- Manuela Piancastelli, *Pina Amarelli. Il fascino discreto della liquirizia*, Bergamo, Veronelli Editore, 2004.
- Sofia Gnoli, *Luisa Spagnoli*, Milano, Rizzoli, 2018.

### Sitografia

- Associazione Archivio Storico Olivetti (a cura di), *Donne in fabbrica*, in *Olivetti, storia di un'impresa*, al link <https://www.storiaolivetti.it/articolo/37-donne-in-fabbrica/>.
- Associazione Archivio Storico Olivetti (a cura di), *I servizi sociali per l'infanzia*, in *Olivetti, storia di un'impresa*, al link <https://www.storiaolivetti.it/articolo/98-i-servizi-sociali-per-linfanzia/>.
- Dott.ssa Giordana Monti, "Vuoi avere figli?": la domanda illegale e discriminatoria dei colloqui di lavoro, «iltuolegale.it», 3/06/2020, al link <https://www.iltuolegale.it/vuoi-avere-figli-la-domanda-illegale-e-discriminatoria-dei-colloqui-di-lavoro/>.
- Lara Loreti, *Grappe e distillati, parla la donna più premiata d'Italia: 163 ori in dieci anni*, «la Repubblica», 4/11/2021, al link <https://www.repubblica.it/il-gusto/2021/11/04/news/grappe-e-distillati-parla-la-donna-piu-premiata-d-italia-163-ori-in-dieci-anni-325023987/>.

---

<sup>18</sup> Cfr. Giorgio Gossetti (a cura di), *Violenza e molestie sessuali nei luoghi di lavoro. Riflessioni a partire da un progetto di ricerca*, FrancoAngeli Editore, Milano, 2019, p.74-75.

## **Sulle tracce di Adriano Olivetti**

Le logiche del grande imprenditore canavese ritrovate in alcune opere dell'Archivio dell'Osservatorio Monografie d'Impresa

Andrea Pisani

---

### I valori di giustizia sociale e benessere imprenditoriale collettivo dall'idea di Adriano Olivetti alla visione moderna

---

Nel corso del seminario “Valori che generano valore, lo spirito di Adriano Olivetti per le imprese di oggi” - organizzato nell'ambito del progetto POR/FSE: Impresa Responsabile - svoltosi il 29 ottobre 2021 presso il Polo Santa Marta dell'Università di Verona, si è parlato della visione imprenditoriale e sociologica di Adriano Olivetti, imprenditore di rilievo dagli anni 30 fino al primo dopoguerra, che con le sue intuizioni ha cambiato l'idea del *fare impresa*.

Olivetti credeva che fosse possibile creare un equilibrio tra solidarietà sociale e interessi aziendali tanto che l'organizzazione del lavoro inglobava, per lui, un'idea di felicità collettiva funzionale a generare anche produttività ed efficienza. Gli operai della sua azienda vivevano in condizioni migliori rispetto a coloro che lavoravano in altre grandi fabbriche italiane, ad esempio avevano, rispetto a questi, un salario più alto e godevano di svariati servizi istituiti dall'azienda, quali la biblioteca, l'asilo nido, doposcuola, ecc.

Dopo un'introduzione generale di Federico Brunetti, ordinario di Economia e Gestione delle imprese all'Università di Verona, l'intervento dal quale questo capitolo trae spunto è stato quello di Lucia Cuman, imprenditrice e socia dell'associazione *Elle22*<sup>1</sup> co-organizzatrice dell'evento, che ha tratteggiato l'idea di “giustizia sociale” così come intesa da Olivetti.

Cuman ha esposto i valori di giustizia presenti nel modo di *fare impresa* di Olivetti - quali quelli di trasparenza, uguaglianza, solidarietà e fratellanza - che vengono ripresi o rielaborati nell'impresa di oggi. Dal pubblico Tiziana Sartori, direttore dell'Osservatorio Monografie d'Impresa, ha espresso la sua opinione su quanto trattato e come il valore della “giustizia sociale” venga condiviso a *macchia di leopardo* dall'imprenditoria italiana.

Sartori ha delineato con chiarezza quanto la collaborazione tra piccole o medie imprese possa essere un elemento su cui puntare per promuovere alcuni aspetti di questo concetto di “giustizia sociale” altrimenti dimensionalmente inaffrontabile: «... *le aziende possono collaborare tra di loro per l'erogazione di servizi in comune, possono creare, ad esempio, un asilo nido a disposizione dei dipendenti o altri servizi utili per la famiglia ...*».

Osservando uno degli strumenti più importanti dello Storytelling Management, ovvero la monografia istituzionale, è possibile osservare come e quando venga portata avanti la teoria di Olivetti, la sua ideologia e il concetto di “giustizia sociale” nelle aziende di oggi.

Come precedentemente specificato, l'idea del grande imprenditore era quella di avere una felicità collettiva all'interno dell'impresa, felicità che si traduceva in benessere per il collaboratore (così Olivetti definiva coloro che usualmente vengono chiamati “dipendenti”) e maggior profitto per l'impresa stessa.

Questa teoria è applicabile e valida ancora oggi? Analizzando le monografie istituzionali, è possibile delineare la storia e il modus operandi di un'azienda e quindi capire se questa sostiene o meno tali principi olivettiani.

Ad oggi, sono molte le imprese che hanno capito quanto il benessere del dipendente contribuisca alla loro maggiore competitività.

---

<sup>1</sup> Associazione con sede a Bassano del Grappa (VI) che promuove un modello diverso del fare impresa, che abbia come riferimento i valori spirituali di Amore, Giustizia, Verità e Bellezza e che veda Uomo, Lavoro e Comunità crescere assieme in armonia ed equilibrio

## Sulle tracce di Adriano Olivetti

Le logiche del grande imprenditore canavese ritrovate in alcune opere dell'Archivio dell'Osservatorio Monografie d'Impresa

Prendendo ad esempio **Kohler spa**, leader mondiale nella produzione di motori a combustione interna, questa fa vedere nel suo volume: *Fatto con cura. Il motore raccontato dalle persone*, una successione di immagini di motori con i volti di chi ha contribuito alla loro ideazione, ma anche i volti di coloro che hanno lavorato e continuano a lavorare per l'azienda.

È chiaro che il messaggio che si vuole trasmettere con questo volume è quello di un'azienda che in primis ha come obiettivo la valorizzazione dei dipendenti per agevolare il loro coinvolgimento nella produttività, mezzo essenziale per generare più profitto e raggiungere un segmento di target più ampio. Rimanendo nell'ambito della monografia istituzionale d'impresa, un'altra azienda che si rifà all'idea del benessere dei dipendenti per il bene dell'impresa è **Terra Moretti spa**, holding multisettoriale, da quanto si evince dalla sua monografia *23658 anni di valori* (la cifra rappresenta la somma dell'età dei dipendenti al momento della pubblicazione dell'opera). I collaboratori di Terra Moretti sono quindi uno dei fattori chiave per l'ottimizzazione dell'organizzazione aziendale, sono la colonna portante dell'impresa stessa e senza la loro partecipazione emotiva l'impresa non avrebbe ottenuto gli importanti traguardi che ha al suo attivo.

Ciò che si deduce da questi due esempi è la promozione di un concetto condiviso da molte aziende di oggi: "organizzazione sociale" e "giustizia sociale" sono due punti saldi dell'idea di *fare impresa*. Focalizzandoci sul presente e sui colossi del Marketing 4.0, un esempio eclatante di valorizzazione del principio di *benessere del dipendente per una migliore competitività*, parrebbe essere quello di **Amazon**, che da un paio di anni promuove la "giustizia sociale" all'interno delle proprie sedi operative, basti pensare agli spot televisivi che mostrano persone di diversa classe sociale o etnia che vengono accolti dal colosso Amazon in un ambiente lavorativo dinamico e apparentemente mai autoritario o di sfruttamento; è davvero così?

Stando a numerose testimonianze sembrerebbe di no; sono innumerevoli gli articoli pubblicati da importanti testate giornalistiche che testimoniano quanto lo sfruttamento all'interno di Amazon avvenga e non si sia mai fermato.

Prendendo come esempio un articolo pubblicato su "Repubblica.it", ciò che salta più all'occhio è che numerosi dipendenti hanno un'idea condivisa sull'insostenibilità dei turni e la loro ripetitività.

La replica, incongrua, dell'azienda è stata: "... salute e sicurezza dei dipendenti sono la nostra priorità ...". Le domande che ognuno di noi si potrebbe porre sono: "A chi delle due parti bisogna credere?", "Amazon promuove davvero i valori di benessere e inclusività o è solamente una strategia di comunicazione?".

Queste domande ad oggi non trovano una risposta chiara, fatto sta che Amazon continua ad essere un colosso, continua ad aumentare le vendite e ad assumere nuovi dipendenti per le sue nuove sedi operative, facendo presupporre che la sua filosofia di gestione delle risorse umane sia corretta e che si concretizzi anche in termini di fatturato e di penetrazione nel mercato, nonostante che la gran parte dei suoi dipendenti sia tutt'altro che contenta.

Basandosi su questo si evince, innanzitutto, che l'idea di Olivetti e l'idea di Amazon sono contrapposte in quanto una è una visione del mondo basata sulla centralità dell'uomo, mentre l'altra si basa sulla pura funzione del capitale.

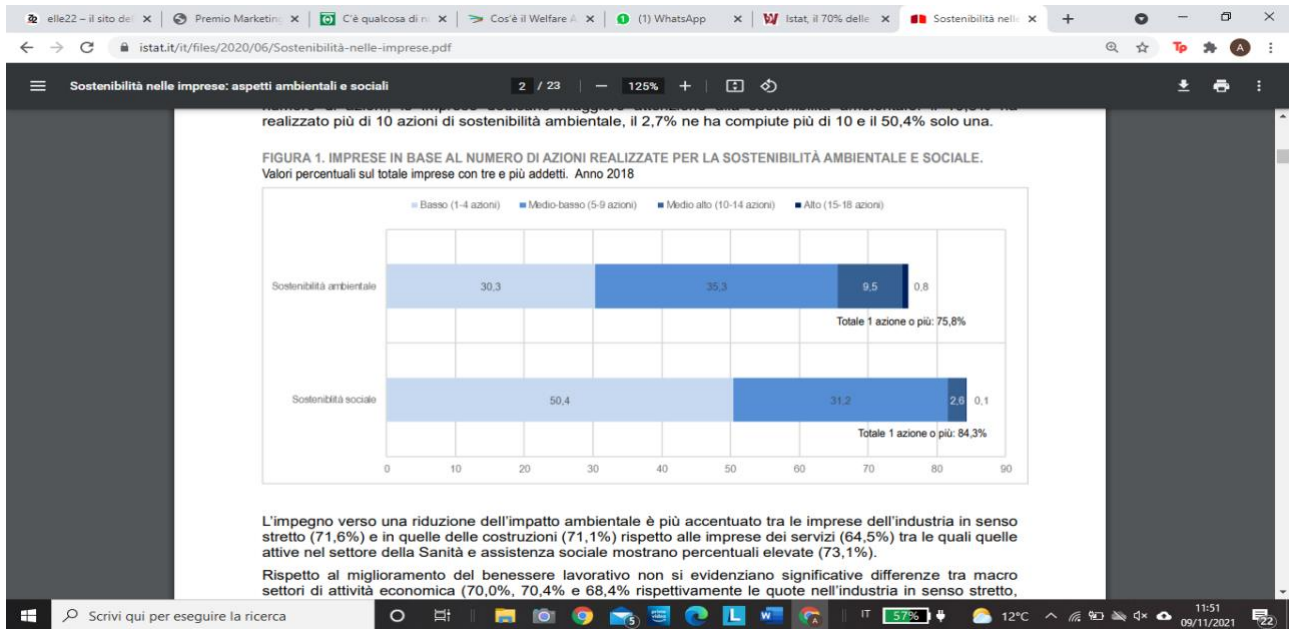
Solo il tempo potrà dirci quale delle due posizioni si dimostrerà *vincente* ma noi scommettiamo per la visione antropocentrica, se non altro per il fatto che nelle nostre vene scorre sangue e non denaro. Considerando l'altra faccia della medaglia, ovvero chi quasi sfacciatamente è contro i valori di "inclusività", "giustizia sociale" e "benessere della collettività", possiamo prendere come paradigmatico un evento accaduto recentemente a Napoli del quale parla un articolo del Corriere del Mezzogiorno: *Napoli, migrante cacciato dal titolare perché chiede equa paga: «Volevo giustizia, mi ha minacciato di morte»*. Questo avvenimento, accaduto recentemente, è evidentemente fuori dai valori esposti finora. Bisogna anche sottolineare che eventi come quelli di cui si parla nell'articolo accadono ripetutamente e soprattutto quando i soggetti sono privi di tutela sociale.

## Selle tracce di Adriano Olivetti

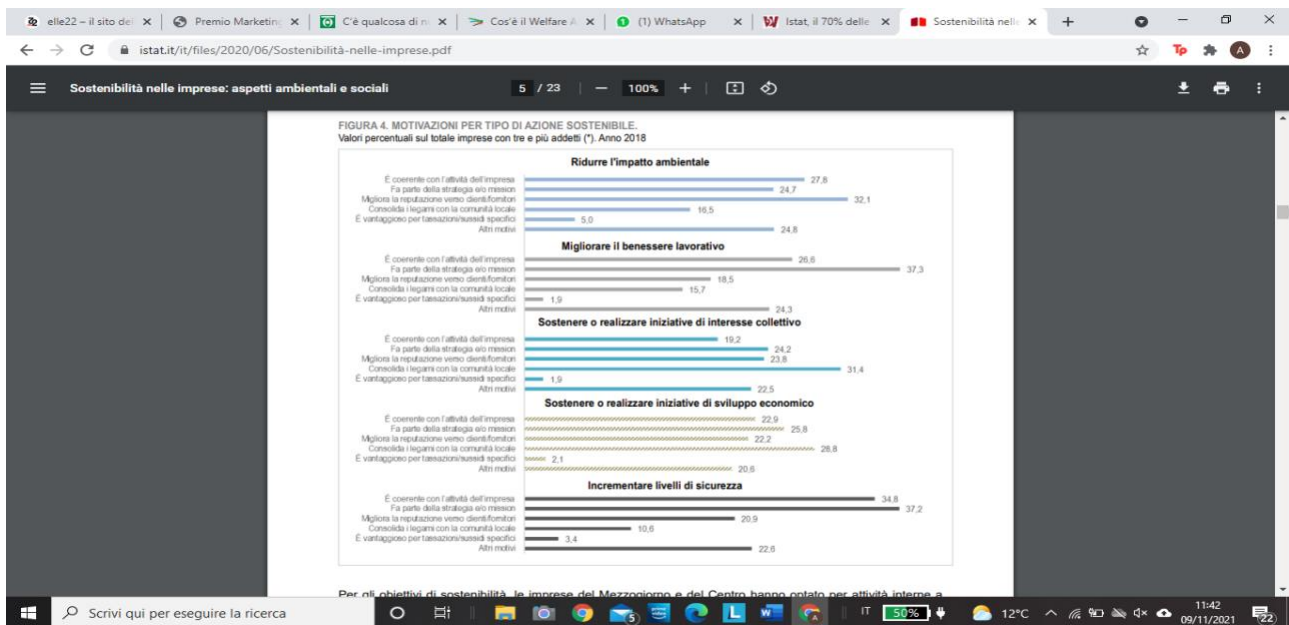
Le logiche del grande imprenditore canavese ritrovate in alcune opere dell'Archivio dell'Osservatorio Monografie d'Impresa

Purtroppo, ad oggi, non abbiamo un'analisi specifica per quanto riguarda la discriminazione di questi soggetti sui luoghi di lavoro, possiamo solamente basarci su testimonianze reperibili online e su varie testate giornalistiche.

Al contrario, per quanto riguarda il già citato principio di *benessere del dipendente per una migliore competitività dell'impresa* abbiamo dati analitici: da quanto riportato dall'Istat in uno studio del 2018, il 70% delle imprese italiane ha introdotto misure di welfare<sup>2</sup> e di miglioramento del benessere lavorativo, dato questo che ci fa sperare in un futuro più prospero per le imprese e i lavoratori di domani. Per avere una visione più esaustiva di questo fenomeno di seguito sono riportati i dati Istat:



(Fonte: Istat, 2018)



(Fonte: Istat, 2018)

<sup>2</sup> Il complesso delle erogazioni e prestazioni che un'azienda riconosce ai propri dipendenti con lo scopo di migliorarne la vita privata e lavorativa.

## Sulle tracce di Adriano Olivetti

Le logiche del grande imprenditore canavese ritrovate in alcune opere dell'Archivio dell'Osservatorio Monografie d'Impresa

La domanda che sorge spontanea è: “Che cosa fanno le aziende concretamente per promuovere e sostenere i valori di giustizia e benessere sociale?”

Le pratiche più diffuse individuate dall'analisi dell'Istat riguardano la scelta di una maggiore elasticità dell'orario di lavoro e la disponibilità di interventi per la formazione e lo sviluppo professionale.

Più misurata, ma comunque significativa, risulta essere l'attuazione di buone pratiche collegate alla tutela delle pari opportunità dei dipendenti, così come il loro coinvolgimento attivo nella vita aziendale. Un ulteriore elemento di attenzione al benessere lavorativo riguarda quanto l'impresa predispone per la garanzia di salvaguardia dei livelli occupazionali anche in presenza di un calo dei profitti.

Le misure più vicine a ciò che comunemente rientra sotto la definizione di benessere aziendale e “giustizia sociale” presentano invece livelli percentuali minori seppur significativi.

Ad esempio, il 37% delle imprese prevede la possibilità di adoperare permessi, congedi o part-time per la nascita di un figlio oltre a quanto previsto dagli obblighi di legge; il 33% ha invece inserito permessi per l'immissione dei figli al nido o alla scuola materna e il 22% l'allungamento della durata del congedo per gravi motivi. Seguono poi forme di incremento del congedo parentale (12%) e forme di sostegno economico (11%).

Soltanto il 2,5% delle imprese attente al benessere lavorativo offre un asilo d'infanzia aziendale a condizioni facilitate o gratuite.



(Fonte: Istat, 2018)

Focalizzandoci sul concetto di “giustizia sociale” a livello globale il discorso diventa più ampio ed entrano in gioco istituzioni più importanti come, ad esempio l'ONU, la quale afferma che la sostenibilità sociale, terza gamba dello sviluppo sostenibile assieme a quella ambientale ed economica, ha conquistato la scena del Leaders Summit del programma delle Nazioni Unite *Global Compact*<sup>3</sup>, con oltre 10mila imprese aderenti.

Queste imprese si sono impegnate a concretizzare i principi del business etico e sostenibile, valorizzando il concetto di “giustizia sociale” con un'osservazione dei dati costante.

A proposito di “giustizia sociale”, uno degli aspetti ancora irrisolti è quello riguardante la xenofobia:

<sup>3</sup> Il vertice dei leader del Global Compact delle Nazioni Unite eleva l'ambizione per un'azione collettiva strategica, con obiettivi mirati e percorsi chiari per la ripresa dalla continua crisi climatica, dalla pandemia globale, dalle disparità economiche e dalle disuguaglianze sociali.



## Selle tracce di Adriano Olivetti

Le logiche del grande imprenditore canavese ritrovate in alcune opere dell'Archivio dell'Osservatorio Monografie d'Impresa

Lise Kingo, ai partecipanti del Global Compact del 2020, ha detto: «... il razzismo persiste e crea enormi danni: tutti devono agire per sradicarlo ...»; il concetto esposto dall'ex CEO e Direttore Esecutivo del Global Compact delle Nazioni Unite, ci fa capire quanto ancora “giustizia sociale” e “benessere culturale” non trovino una via di applicazione.

Stando a quanto è stato esposto durante il già citato Global Compact, la pandemia ha fatto più vittime fra le minoranze discriminate e nei quartieri più popolari delle città, e inoltre ha aggravato il sentimento di “ingiustizia sociale”.

Due terzi della popolazione mondiale, stando a questi dati, si ritiene che avrà meno risorse dopo la pandemia e che soffrirà di più, sia economicamente che moralmente, è per questo che imprenditori e manager devono diventare *attivisti sociali* non solo per il benessere della società, ma anche per dare parallelamente un futuro al loro business visto che queste categorie disagiate corrispondono anche a gruppi di consumatori.

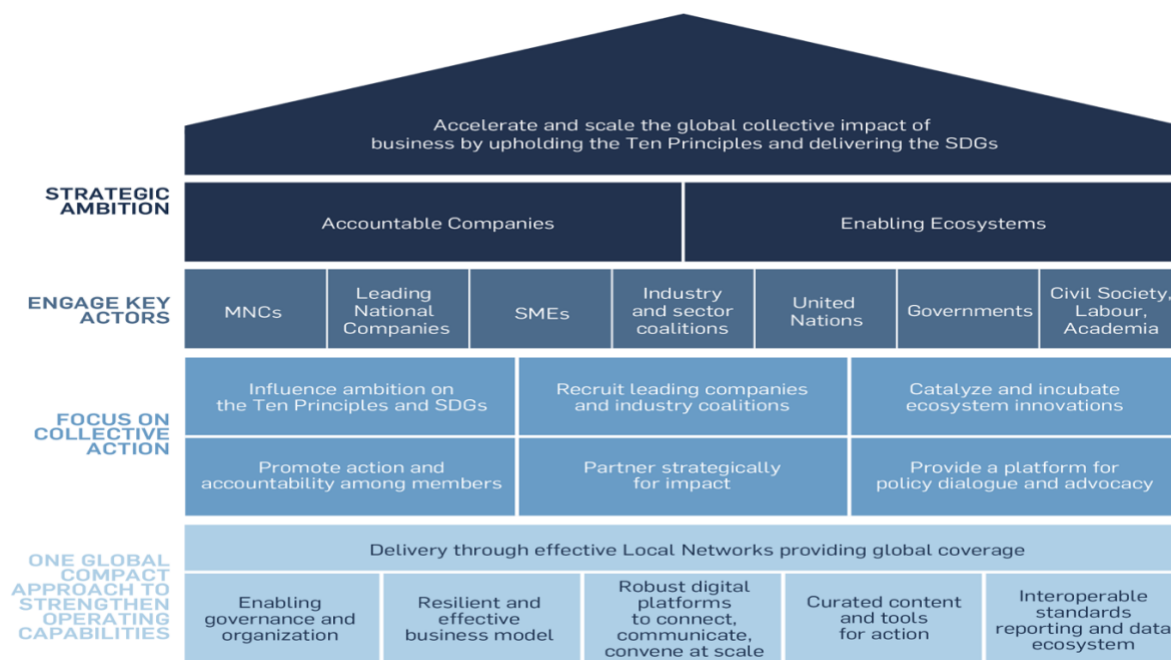
Prendendo in considerazione i dati del presente e quelli relativi a un futuro prossimo, sempre citando il Global Compact delle Nazioni Unite, è possibile delineare la strategia per la salvaguardia della “giustizia sociale” e del “benessere dell'individuo”.

La strategia 2021-2023 si basa su un quadro con cinque elementi chiave; ogni elemento rappresenta un insieme ordinato e specifico di scelte sull'ambizione, sui temi e sui programmi su cui si concentrerà e sui quali si opererà.

Per raggiungere questo obiettivo e la propria ambizione in questo decennio di azione, la strategia si baserà sul guidare l'impatto attraverso due percorsi principali: *aziende responsabili* ed *ecosistemi abilitanti*.

Le *aziende responsabili* sono aziende che si dedicano ad accelerare i progressi della propria azienda nel sostenere i Dieci Principi<sup>4</sup> e contribuire agli Obiettivi Globali<sup>5</sup>.

Gli *Ecosistemi Abilitanti* sono comunità o reti globali e locali che incoraggiano, assistono e supportano l'azione collettiva sui Dieci Principi e gli Obiettivi Globali.



(Fonte: Un Global Compact strategy 2021-2023, Unglobalcompact.it)

<sup>4</sup> Principi fondamentali, relativi a diritti umani, standard lavorativi, tutela dell'ambiente e lotta alla corruzione.

<sup>5</sup> I Global Goals – conosciuti anche come Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (Sustainable Development Goals) – sono 17 obiettivi contenuti in un grande piano d'azione, stilato nel 2015, su cui i governi dei 193 Paesi membri dell'ONU hanno trovato un accordo. I Paesi si impegnano a raggiungere questi Obiettivi entro il 2030.

## Sulle tracce di Adriano Olivetti

Le logiche del grande imprenditore canavese ritrovate in alcune opere dell'Archivio dell'Osservatorio Monografie d'Impresa

La conclusione che si può trarre da quanto esposto è che il divario tra imprese che, per il buon andamento aziendale, sostengono i principi di “giustizia sociale” e di “benessere del collaboratore” e quelle che invece no, esista ancora ma che grazie alla volontà dei manager ed altre figure imprenditoriali, e istituzioni più rilevanti, come l'ONU, venga attutito progressivamente facendoci sperare in un futuro dove il benessere collettivo e la giustizia diventeranno una priorità.

### Sitografia

- <https://www.secondowelfare.it/privati/aziende/istat-il-70-delle-imprese-italiane-ha-introdotto-misure-di-welfare-e-per-migliorare-il-benessere-l/>
- <https://www.unglobalcompact.org/what-is-gc/strategy>
- [https://www.repubblica.it/cronaca/2021/03/22/news/oggi\\_lo\\_sciopero\\_amazon\\_parlano\\_i\\_lavoratori\\_ecc\\_o\\_perche\\_vi\\_chiediamo\\_di\\_non\\_comprare\\_per\\_24\\_ore\\_-293266466/](https://www.repubblica.it/cronaca/2021/03/22/news/oggi_lo_sciopero_amazon_parlano_i_lavoratori_ecc_o_perche_vi_chiediamo_di_non_comprare_per_24_ore_-293266466/)
- [https://corrieredelmezzogiorno.corriere.it/napoli/cronaca/21\\_novembre\\_03/napoli-migrante-cacciato-titolare-perche-chiede-paga-volevo-giustizia-mi-ha-minacciato-morte-b68f3562-3c70-11ec-a8e5-c3c8889b9f3a.shtml](https://corrieredelmezzogiorno.corriere.it/napoli/cronaca/21_novembre_03/napoli-migrante-cacciato-titolare-perche-chiede-paga-volevo-giustizia-mi-ha-minacciato-morte-b68f3562-3c70-11ec-a8e5-c3c8889b9f3a.shtml)

Ilaria Pughaloni

---

## Il dialogo tra Imprese e territorio nelle Monografie Istituzionali d'Impresa Cinque Case History

---

Questo articolo incentra la sua analisi su una tematica oggi giorno essenziale per il soddisfacimento dei bisogni umani ed il benessere degli individui. Negli ultimi anni diversi avvenimenti come la globalizzazione, disastri ambientali, crisi finanziarie hanno messo in risalto la complessità del contesto in cui le aziende operano e le molteplici spinte che premono sulle stesse richiedendo loro di confrontarsi con il proprio operato e con i propri risultati, in una prospettiva ampia, ovvero che va oltre la realtà aziendale e che abbraccia gli aspetti economico-finanziari, ambientali e sociali.

Si sta parlando della CSR, tema che negli ultimi decenni suscita un profondo interesse da parte delle imprese e degli operatori economici, politici e sociali.

La CSR (Corporate Social Responsibility), in italiano RSI Responsabilità Sociale d'Impresa, nel gergo economico e finanziario si traduce nell'adozione di una politica aziendale che sappia armonizzare gli obiettivi economici con quelli sociali e ambientali del territorio in ottica di sostenibilità, con l'intento finale di preservare il patrimonio ambientale, sociale e umano per le generazioni attuali a favore di quelle future.

Nel dettaglio la CSR si sintetizza in implicazioni e valori di natura etica inseribili ed essenzialmente applicabili all'interno di una visione strategica d'impresa.

Essa è stata inserita formalmente nell'agenda dell'Unione Europea a marzo del 2000, considerata come uno degli strumenti strategici per realizzare una società attivamente coesa e moderna con l'obiettivo finale di rafforzare il modello sociale europeo.

La Responsabilità d'Impresa va oltre il rispetto delle disposizioni legali, infatti individua pratiche e comportamenti che un'impresa adotta volontariamente nella convinzione di ottenere dei risultati che possano arrecare benefici e vantaggi a se stessa e al contesto in cui opera.

Particolare attenzione viene prestata ai rapporti con i propri portatori d'interesse ed interlocutori sociali con cui l'azienda direttamente ed indirettamente interagisce, ovvero i cosiddetti *stakeholder*, individuabili fra i dipendenti, fornitori, azionisti, clienti, partner, comunità e istituzioni locali.

La società attuale ritiene che non sia più sufficiente che l'impresa si limiti a generare profitto per conseguire la propria legittimazione sociale, ma deve tener conto anche dei valori ambientali, massimizzando i profitti, ma allo stesso tempo evitando di danneggiare il territorio circostante, nonché luogo in cui l'azienda e la società si sviluppa e vive.

La produzione porta alla generazione del profitto, esso infatti è il carburante che fa muovere un'azienda, ma come bisogna gestire la produzione per evitare che essa impatti negativamente sul territorio? In relazione anche a quanto stabilito dalle Nazioni Unite sull'*Agenda 2030*, molte imprese si stanno animando per modificare nel modo più ecologico possibile i propri sistemi di produzione, contribuendo ad un genuino sviluppo dell'attività nel rispetto del territorio.

Di seguito vengono riportati alcuni esempi lampanti di questo nuovo approccio aziendale grazie ad un implemento ed analisi delle testimonianze monografiche presenti nell'Osservatorio Monografie d'Impresa, situato presso il polo universitario Santa Marta di Verona.

### 1. Co. Pro. B. Soc. Coop. Agricola – 100% Made of Italy (Archivio OMI C 157 - C158)

La Cooperativa Agricola emiliana Co.Pro.B è la prima case history presa in esame: dalla monografia istituzionale "100% Made of Italy" si evince che punta alla creazione e condivisione di valori etico-sostenibili, individuabili nella CSR e proficui per il raggiungimento degli obiettivi prefissati dall'Agenda 2030.

## Sulle tracce di Adriano Olivetti

Le logiche del grande imprenditore canavese ritrovate in alcune opere dell'Archivio dell'Osservatorio Monografie d'Impresa

La Cooperativa si occupa della coltivazione della barbabietola da zucchero ed è improntata alla valorizzazione del *Made in Italy*.

All'interno dell'opera viene spiegato che dietro ogni granello di zucchero prodotto si nascondano i valori di un Paese, ovvero: tradizioni, famiglia, passione, cura del territorio e sviluppo del paesaggio, responsabilità sociale, rispetto. Tali valori vengono tramandati di generazione in generazione dalle famiglie contadine che da anni, con il loro operato, contribuiscono allo sviluppo del territorio diventando uno strumento essenziale per preservare il territorio circostante fondato su radici storiche del *made in Italy*.

All'interno della monografia troviamo una comunicazione attenta a trasmettere principi ecologici che si ripercuotono sulla collettività.

Lo zucchero è un ingrediente quotidiano, primario e presente in tutte le abitazioni, ma la cooperativa, in quanto tale, non è composta solo da terra, strumenti di lavorazione e da un output, in questo caso lo zucchero, ma è fatta anche di umanità, collaborazione, valori, sudore e braccia, per questo motivo troviamo, oltre che alle foto del territorio, anche immagini dei collaboratori e dipendenti, che tutti i giorni si impegnano con fatica per portare avanti questa realtà nella maniera più rispettosa e sostenibile possibile.

L'interesse per il lavoratore è un principio cardine che ritroviamo anche nei valori olivettiani, riassunti in termini di giustizia e bellezza, questa attenzione al lavoratore dal punto di vista umano è il segreto per costruire qualcosa di genuino e profittevole.

Il volume presenta brevi descrizioni dell'azienda e dei collaboratori, inoltre è costituito da immagini di braccianti, operai, luoghi, terre coltivate e macchinari.

L'accostamento tra terra, lavoro e essere umano ha lo scopo di trasmettere la vera filosofia aziendale, fondata su principi come l'amore ed il rispetto per il lavoro umano e per il territorio circostante in termini anche di sostenibilità. Inoltre la Cooperativa punta ad evidenziare il cambio generazionale avvenuto negli anni, stiamo parlando infatti di oltre 40 anni di storia aziendale, accostando foto di lavoratori anziani con quelle dei giovani. Tale cambio ha contribuito a tramandare le tradizioni della coltura e cultura italiana.

Troviamo nella seconda opera analizzata "*Quarantanni di storia nel mondo saccarifero*" una sezione dedicata alla politica sociale della Cooperativa dove vengono definite la *mission* e la *vision* e l'ambiente aziendale in termini di sicurezza come sinonimo di qualità di vita, principi già anticipati dalla visionaria filosofia d'impresa olivettiana.

Co.P.Rob si definisce come una: "Società senza alcuna finalità speculativa che si propone, in via generale, di concorrere allo sviluppo tecnico, sociale ed economico dell'agricoltura, avvalendosi a questi fini di tutte le leggi vigenti o di ogni altra disposizione che abbia comunque per oggetto l'incremento e la valorizzazione dell'agricoltura e delle attività connesse"<sup>1</sup>.

## 2. Ceramica Flaminia spa – Good Morning Design (Archivio OMI C130)

Un'altra realtà aziendale che fonda le sue radici sui principi etico-sostenibili della CSR, contribuendo al raggiungimento degli obiettivi dell'Agenda 2030 è Ceramica Flaminia Spa.

L'impresa viene fondata a metà degli anni '50 con l'obiettivo di creare un lavoro stabile e ed equamente retribuito per i suoi dipendenti diventando così un modello di industria della ceramica perseguito da tutto il mondo del design.

Oggi Flaminia è la più longeva azienda industriale del distretto della ceramica di Civita Castellana. La produzione degli output si avvale dell'ausilio di tecnologie moderne sebbene in alcune fasi sia ancora presente l'attività artigianale che permette di mantenere una genuina tradizione manifatturiera

---

<sup>1</sup> Edistudio Molinella, COPROB *Quarant'anni di storia nel mondo del saccarifero. Coprob L'unico zuccherificio cooperativo d'Italia*, aprile 2003.

## Selle tracce di Adriano Olivetti

Le logiche del grande imprenditore canavese ritrovate in alcune opere dell'Archivio dell'Osservatorio Monografie d'Impresa

italiana. I prodotti di design sono rivoluzionari e innovativi, e portano così Flaminia ad avere un gran numero di collaborazioni con designer provenienti da tutto il mondo.

In relazione a tutto ciò sorge però spontanea una domanda, ovvero: tutto questo sviluppo e successo comporta un prezzo da pagare? Viene posta attenzione alla sostenibilità? L'azienda prende realmente in considerazione tali valori trasformandoli poi in soluzioni pratiche o finge di attuare tali principi puntando in realtà esclusivamente al fatturato finale, senza considerare i mezzi utilizzati per raggiungere tale obiettivo? Nel caso di Ceramica Flaminia Spa, la risposta risulta essere positiva, infatti la produzione dei materiali avviene seguendo una filosofia eco-sostenibile, inoltre l'azienda contribuisce alla valorizzazione del territorio italiano, acquistando e lavorando le materie prime provenienti solo dall'Italia e nonostante gli elevati costi della manodopera, non ha mai pensato di trasferire la produzione o di acquistare sanitari in ceramica all'estero.

Tale decisione è stata presa perché esiste un forte legame secolare con il territorio circostante dove le persone sono radicate da generazioni. L'attività produttiva aziendale può definirsi eco-compatibile ed è perfettamente inquadrabile nell'ambito della cosiddetta "economia circolare".

In considerazione anche agli obiettivi proposti dall'Agenda 2030 stilata dalle Nazioni Unite, l'azienda si inserisce nel contesto imprenditoriale dando un contributo sostanziale allo sviluppo del territorio in ottica sostenibile, quindi senza introdurre agenti che possano inquinare e danneggiare l'ambiente. Oltre a ciò, gli scarti di lavorazione e gli stampi di gesso vengono riciclati e utilizzati come sottoprodotti per altre attività industriali. Le acque di lavorazione, per esempio, vengono depurate e reimmesse nel ciclo produttivo, così come il calore che sprigionano i forni di cottura è utilizzato per essiccare i prodotti semilavorati e per riscaldare gli ambienti di lavoro.

Infine la carta utilizzata per la stessa monografia, coerentemente a quanto detto in precedenza, è stata prodotta utilizzando legno proveniente da foreste gestite secondo rigorosi standard ambientali e le aziende coinvolte nella produzione dell'opera garantiscono, inoltre, processi sostenibili certificati dal punto di vista ambientale.

### **3 Zordan srl sb - La giusta dimensione (Archivio OMI Z015)**

Fondata nel 1965, l'azienda Zordan diventa una realtà che con gli anni ha sviluppato un approccio imprenditoriale che ha consentito un progresso costante nel mondo dei progetti interior di alta gamma e del design.

Nel terzo capitolo della monografia aziendale intitolato: "*I valori*" troviamo una sezione specificamente dedicata ai temi ambientali presentati in ottica sostenibilità. Ciò che l'azienda propone non è costituito da parole, ma da azioni in grado di dare vita e praticità a principi aziendali eticamente e responsabilmente solidi.

L'essere sostenibili diventa un impegno consolidato verso il quale l'azienda deve lavorare ogni giorno al fine di metterlo in pratica. Zordan nasce a Valdagno, territorio sensibile al tema della sostenibilità, e pertanto vuole essere d'esempio a tante altre imprese.

La costante attenzione all'ambiente, l'utilizzo di energie rinnovabili, la riduzione degli sprechi, l'utilizzo di materiali certificati eco-sostenibili e sane abitudini sono gli strumenti di lavoro utilizzati dall'impresa. Essa deve contribuire alla crescita economica e sociale senza pensare esclusivamente alla produzione di fatturato a scapito degli altri e delle generazioni future.

La trasparenza e la sensibilità sono valori cardine per Zordan, c'è una consapevolezza che scelte aziendali genuine possano portare benefici concreti al territorio, alla comunità e all'azienda stessa, perché può giovare del vantaggio competitivo e di un ritorno di immagine.

La dimensione sociale, ambientale e aziendale non sono più tre realtà diverse, ma devono svilupparsi in contemporanea, questa che può sembrare una sfumatura è invece un elemento differenziante per un'azienda come la Zordan.

Sostenibilità, valore e bellezza sono principi molto simili e Zordan lavora per creare un modello di azienda sostenibile che sia d'esempio per le altre aziende. La sua promessa di sostenibilità inizia nel

## Sulle tracce di Adriano Olivetti

Le logiche del grande imprenditore canavese ritrovate in alcune opere dell'Archivio dell'Osservatorio Monografie d'Impresa

1965, ma il tutto resta ancora poco più che utopico, solo nel 2007 si iniziano a introdurre le prime pratiche di sostenibilità.

Si è partiti dotando la fabbrica di pannelli fotovoltaici per produrre energia rinnovabile, per poi passare alla digitalizzazione per ridurre il consumo di carta, dopo di che è stato rinnovato l'impianto di riscaldamento. Inoltre c'è un'attenzione al contenimento degli spostamenti, i dipendenti di Zordan provengono da zone limitrofe e lo stesso vale per i fornitori.

Si segue, all'interno dell'impresa, la filosofia *Lean*, che si sintetizza nel concetto di zero sprechi, abbracciando standard di certificazione della lavorazione della materia legnosa.

Nel 2015 alla Zordan è stato assegnato il premio Bulgari Green Design Award per la sostenibilità e nel 2016 il Radical Green Award e sempre nel 2016 l'azienda ha conseguito la Certificazione di B-Corp<sup>2</sup> divenendo così una delle prime Società Benefit in Italia.

### 4. Colomberotto spa - New Concept (Archivio OMI C021)

Colomberotto spa, azienda leader nell'allevamento e nella macellazione di vitelli in Italia, indirizza la sua monografia incentrandosi sulle proprie scelte aziendali, sulla crescita e sui valori radicati nel territorio e orientati alla consolidazione di un'economia ecosostenibile e alla solidarietà imprenditoriale come motore di sviluppo.

Il valore cardine aziendale è il rispetto, non solo inteso nella sua univocità, ma relazionato alla terra, alla ricerca, all'alimentazione, allevamento, habitat e genesi. Questi ideali vengono racchiusi come tali all'interno del cosiddetto orologio della vita, che parte dalla terra e dalla sua natura coltivata che si trasforma in alimento genuino per gli animali i quali, allevati in modo salutare, diventeranno carne che arriverà sulle nostre tavole e - a fine ciclo - tornerà a fecondare la terra. Secondo la filosofia aziendale la terra merita di essere trattata con rispetto perché: "la terra non appartiene all'uomo, ma è l'uomo ad appartenere alla terra", infatti è il luogo che ci ospita e per tale motivo dobbiamo raggiungere un equilibrio con essa.

Una sezione della monografia è dedicata al concetto di Inter Sostenibilità. L'eccessivo consumo di risorse è uno tra i tanti problemi a mettere in ginocchio il nostro pianeta, pertanto l'eco-sostenibilità diventa l'assunzione di responsabilità degli uomini di oggi nei confronti delle generazioni che verranno, garantendo un'eredità ambientale sostenibile nel tempo.

A livello imprenditoriale l'azienda punta a dare il suo contributo migliorando il proprio rapporto territorio con la progressiva riduzione dell'impatto ambientale. Questa visione si esprime nella volontà di orientare ogni anello della filiera ad un processo coerente e sostenibile in ogni sua fase, puntando ad uno sviluppo in termini di qualità produttiva e performances ecologiche.

Il territorio, l'ambiente, la collettività sono temi che in epoca moderna vengono sempre più presi in considerazione, ma in termini pratici cosa fa l'azienda Colomberotto per essere considerata come impresa sostenibile?

Innanzitutto, essa produce direttamente gli alimenti per i propri animali (OGM Free) per gestire al meglio il loro sviluppo. Oltre ciò, la filiera di produzione delle sementi è costantemente tracciata seguendo rigidi standard legislativi. Le pratiche agro-economiche e gestionali consentono di coltivare efficacemente e eco-sostenibilmente i terreni e gli output, massimizzando le rese e ottimizzando i costi. Un esempio lo vediamo nella coltivazione dei campi, dove vengono utilizzati reflui zootecnici naturali in alternativa a concimi di sintesi. Infine, ogni anno si attua un attento monitoraggio dei terreni e colture, ottenendo così centinaia di ettari lavorati per la messa a punto delle soluzioni genetiche più adatte e rispettose per l'ambiente.

I vitelli di Colomberotto sono vitelli italiani, contraddistinti dal marchio di riferimento, l'interesse è proprio quello di favorire l'economia del paese e le tradizioni secolari che compongono parte inte-

<sup>2</sup> <https://bcorporation.eu/about-b-lab/country-partner/italy>

grante della cultura agricola italiana. Inoltre questi animali provengono da allevamenti sottoposti a costanti controlli, infatti “viene attuato uno screening individualizzato, realizzato da esperti veterinari e tecnici per verificare le condizioni fisiche sanitarie degli animali”<sup>3</sup>. Per quanto riguarda i rifiuti, gran parte di essi viene smaltita in modo corretto senza danneggiare l'ambiente e riutilizzata in favore di esso. Il nuovo impianto di macellazione consentirà di utilizzare gli scarti come nuova fonte di energia e per rendere la terra fertile.

### **5. Romagna Acque Società delle Fonti spa - Bilancio di Sostenibilità (Archivio OMI R012)**

Acque-Società delle Fonti spa è la Società a capitale totalmente pubblico vincolato, proprietaria di tutte le fonti idropotabili per usi civili della Romagna, che gestisce la fornitura all'ingrosso della risorsa per le province di Forlì-Cesena, Ravenna e Rimini per mezzo di un sistema acquedottistico denominato "Acquedotto della Romagna".

Già nel 2014 la Società delle Fonti Romagna Acque, redige il suo bilancio di sostenibilità. Questi sono anni difficili sotto il profilo economico-aziendale, nascono complessità crescenti conseguenti ad importanti cambiamenti con difficoltà a mantenere stabili gli stili di vita, disagio economico diffuso, grande competizione nel mercato globale. Per tale motivo è imperativo per le aziende predisporre adeguate strategie per raggiungere obiettivi sostenibili a medio-lungo termine.

Non è più possibile pensare che le performance possano essere misurate solo attraverso parametri economico-finanziari, bisogna mirare ad una più ampia politica di sostenibilità. Il bilancio di sostenibilità è lo strumento più adatto per rispondere a queste nuove necessità.

Il settore idrico, con la regolamentazione nazionale ha intrapreso un percorso consolidato e grazie ad ingenti investimenti, è riuscito a pianificare una gestione sostenibile prolungata negli anni che si sintetizza nelle tre componenti di sostenibilità: economica, sociale e ambientale. Questo per minimizzare gli impatti diretti e indiretti della propria attività sull'ambiente. I principali obiettivi che l'azienda si pone sono: trasparenza, efficienza ed economicità della gestione, adeguata quantità di acqua fornita e sicurezza dell'approvvigionamento, investimenti in tecnologia, efficienti strumenti di controllo, sicurezza del lavoro. Tutto nell'ottica di utilizzare al meglio le risorse disponibili per il un positivo impatto del proprio operato in ottica ambientale, climatica, economica e sociale.

Il bilancio di sostenibilità di Romagna Acque riconferma la volontà di comunicare con trasparenza, rivolgendosi ai diversi stakeholder, la scelta di operare coerentemente con le varie politiche di sviluppo sostenibile adottate a livello internazionale, permettendo anche di valutare la compatibilità tra obiettivi prefissati e risultati raggiunti.

### **Appendice: il Progetto We Tree**

We Tree è un progetto nato da una serie di iniziative proposte da un gruppo di donne esperte in ambito medico e naturalistico, le quali si impegnano nel trattare argomenti in termini di sostenibilità, pari opportunità e responsabilità ambientale. La mission è quella di ripristinare un equilibrio con la natura attraverso la creazione di nuove aree verdi all'interno di realtà urbane.

L'8 marzo 2021 l'iniziativa è stata presentata nel corso di una conferenza stampa patrocinata dal Comune di Milano.

I punti cardine proposti da We Tree sono: più boschi, più ossigeno e più bellezza, posti con l'interesse di istituire un nuovo equilibrio tra natura e quotidianità nelle aree urbane, dove tale equilibrio più difficilmente viene rispettato.

---

<sup>3</sup> Lucio Carraro, Matteo Scorsini, Colomberotto Spa, *New Concept Colomberotto*. Baseggio Pubblicità; 2013  
<https://bcorporation.eu/about-b-lab/country-partner/italy>

## Sulle tracce di Adriano Olivetti

Le logiche del grande imprenditore canavese ritrovate in alcune opere dell'Archivio dell'Osservatorio Monografie d'Impresa

Inoltre, l'iniziativa punta a dare un nuovo respiro al mondo post pandemia, stimolando la consapevolezza ambientale. Da sempre economia ed ambiente sono due realtà che devono imparare a convivere perché condividono gli stessi spazi.

Prendersi cura del pianeta non significa soltanto tutelare l'ambiente, ma anche prevenire le malattie dell'uomo, ridurre la povertà e dare impulso allo sviluppo economico.

Gli obiettivi principali di We tree sono:

- Realizzare aree verdi dedicate a donne che si sono distinte con le loro attività;
- Diffondere buone pratiche green fra i cittadini;
- Sollecitare le Amministrazioni comunali a sottoscrivere un impegno a sostegno delle iniziative.

Il “**Patto**” previsto dal progetto We Tree per potersi sviluppare, prevede la sensibilizzazione dei cittadini, favorendo una circolarità che unisca ambiente e salute per il benessere degli ambienti odierni e futuri. Per farlo, si mira a diffondere buone pratiche sostenibili fra i cittadini, sollecitando le amministrazioni comunali a sottoscrivere un impegno a sostegno delle iniziative dei singoli.

I Sindaci delle città aderenti al Progetto WeTree sono stati invitati a firmare un Patto, declinato in otto punti che riguardano parità di genere, mobilità sostenibile, educazione ambientale, circolarità nella gestione dei rifiuti oltre all'istituzione di un Premio weTree, finalizzato ad incrementare il verde nelle aree urbane.

E' essenziale evidenziare che non solo i Sindaci sono chiamati a partecipare all'iniziativa, ma anche i cittadini sono tenuti a dare il proprio contributo rispettando gli otto punti elencati nel Patto. Le città aderenti al progetto sono ad oggi Torino, Milano, Perugia e Palermo, città capofila di un'iniziativa che rende omaggio alle donne e allo sviluppo di ambienti eco-sostenibili.

### Bibliografia

- Andrea Bettini, Romanzi d'impresa. *La Giusta dimensione, storia di un'impresa che ha saputo evolvere senza perdere di vista valori e persone*. Francesco Angeli, 15 maggio 2017.
- Edistudio Molinella, Coprob *Quarant'anni di storia nel mondo del saccarifero*. Coprob. *L'unico zuccherificio cooperativo d'Italia*, aprile 2003.
- Giulio Cappellini e Augusto Ciarrocchi, Rizzoli Illustrati *Ceramica Flaminia spa Good morning design*, Mondadori Electa, 26 marzo 2019
- Lucio Carraro, Matteo Scorsini, Colomberotto Spa, *New Concept Colomberotto*. Baseggio Pubblicità; 2013.
- Romagna acque Società delle Fonti, *Bilancio di sostenibilità Duemilaquattordici*, giugno 2015.
- Silvana Editoriale, Co. Pro. B. Soc. *100% Made of Italy. Le radici dello zucchero italiano*, 2017.

### Sitografia:

- <https://wetree.it/progetto/>
- <https://www.unioncamere.gov.it/csr/P42A0C385S370/Che-cos-%EF%BF%BD.htm>



### Conclusioni

---

In sintesi, dopo aver analizzato un certo numero di monografie istituzionali possiamo affermare che i valori olivettiani di **Bellezza, Amore, Giustizia e Verità** ancora oggi possono essere perseguibili e presi in considerazione dalle imprese italiane, soprattutto da quelle che negli ultimi anni si stanno affacciando con cura e attenzione a temi importanti come: parità di genere, sostenibilità ambientale e rapporto con i dipendenti, o meglio *collaboratori* come li chiamava Olivetti.

Il benessere dei dipendenti ed il perseguimento della parità di genere sono valori intuitivamente associabili ai principi di *Giustizia* e *Amore*, mentre per quanto riguarda la cura dei luoghi di lavoro e del territorio, essi possono essere individuabili nell'ambito della *Bellezza* e della *Verità*.

Grazie all'applicazione dell'ottica visionaria di Olivetti oggi possiamo positivamente parlare di sviluppo produttivo e tecnologico delle realtà imprenditoriali, senza che questo porti con sé conseguenze negative per le generazioni a venire ma che garantisca genuinità e rispetto anche in termini di *futuro*. Possiamo parlare quindi di un'impresa che non si regge più solamente sul profitto ma che proprio introducendo il concetto che il lavoro non è *altro* dalla vita, aggrega stakeholder e territorio in un unicum che genera, oltre che maggiore produttività ed efficienza, anche benessere e felicità.

Verona A.A. 2021/2022