Valletta

La
vita sociale
della
nuova Italia

LA VITA SOCIALE DELLA NUOVA ITALIA

collezione fondata da

NINO VALERI

Volume trentaduesimo della collezione

338.476 VAL

Piero Bairati

VITTORIO VALLETTA

con 73 illustrazioni

Unione Tipografico-Editrice Torinese

© 1983 Unione Tipografico-Editrice Torinese
corso Raffaello, 28 - 10125 Torino

E vietata la riproduzione anche parziale in qualsiasi forma e con qualsiasi mezzo (comprese fotocopie e microfilm).

Fotocomposizione e stampa:
Ages Arti Grafiche - Torino

ISBN 88-02-03843-0

Indice dei capitoli

I. Il lungo apprendistato . . . . . p. 3

1. La «miseria dal colletto duro» . . . . . » 3
2. La ricerca di un mestiere . . . . . » 5
3. «Istruzione e lavoro» . . . . . » 8
4. Due culture lontane . . . . . » 10
5. Prime affermazioni professionali . . . . » 14
6. Cooperazione, organizzazione, autorità . . . » 16
7. Il potere degli amministratori . . . . . » 23
8. Per l'Esposizione del 1911 . . . . . » 26
9. Un processo . . . . . » 28
10. Il Cavalier Valletta . . . . . » 31
11. In guerra, a Torino . . . . . » 32
12. Dopoguerra . . . . . » 35
13. Verso la Fiat . . . . . » 36

II. Nella Fiat del senatore Agnelli . . . . . » 48

1. L'epoca del Lingotto . . . . . » 48
2. Il «generalista» . . . . . » 51
3. Il binomio . . . . . » 56
4. Direttore Generale . . . . . » 66
5. Idee per una vita . . . . . » 69
6. Per ragioni di azienda . . . . . » 79
7. Sotto i bombardamenti . . . . . » 90
8. 5 marzo 1943: ore 10 si sciopera a Mirafiori . . » 96

III. La Tattica del Camaleonte . . . . . » 101

1. Il «collaborazionista» . . . . . » 101
2. Salvare gli uomini . . . . . » 116

3. Gli aiuti al «movimento patriottico» . . . . *p.* 119
4. «Traditore della patria» . . . . . » 125
5. Intermezzo farsesco: la socializzazione della Fiat . » 128
6. Aprile . . . . . » 130
7. L'unico uomo possibile . . . . . » 139

IV. La grande stagione del Professore . . . . . » 156

1. Sviluppo, subito . . . . . » 156
2. Presidente della Fiat . . . . . » 169
3. In America, per la Fiat e per l'Italia . . . . . » 171
4. Tra Roma e Torino . . . . . » 184
5. Il piano Marshall . . . . . » 189
6. 14 luglio 1948: attentato a Togliatti . . . . . » 199
7. Crediti, tecnologie e prestigio . . . . . » 212
8. Concorrenza e mercati europei . . . . . » 222
9. «Il socialismo ve lo faccio io» . . . . . » 229
10. Produrre, sempre di più . . . . . » 234
11. Arriva l'ambasciatrice Clare Luce . . . . . » 243
12. La sconfitta della CGIL . . . . . » 258
13 «I padroni fanno il loro mestiere» . . . . . » 265
14. Nascita della «600» e di un mito . . . . . » 269
15. La Fiat non è un monopolio . . . . . » 275
16. Torino o Wolfsburg? . . . . . » 280
17. Il Sud è troppo lontano . . . . . » 284
18. Un nuovo orizzonte internazionale . . . . . » 291
19. Pellegrinaggi . . . . . » 298
20. L'isola Fiat . . . . . » 300
21. Mattei e Valletta: due vite quasi parallele . . . . » 303
22. Nazione, Popolo e Lavoro . . . . . » 312
23. Alla Casa Bianca e al Cremlino . . . . . » 322
24. Gli ultimi fuochi . . . . . » 335
25. Un ritratto possibile di Vittorio Valletta . . . . » 355

Note al testo . . . . . » 371

Indice dei nomi . . . . . » 439

Indice delle tavole

Vittorio Valletta . . . . . *frontespizio*

Maurizio Quadrio - Teresita Quadrio Valletta - Vittorio Valletta nell'infanzia, a Genova - Valletta nei primi anni del Novecento - Con la figlia Fede nel 1909 - Valletta nel 1921 . *p.* 16

Torino, anni Venti: piazza Castello e la via Garibaldi - L'androne dello stabile di via Garibaldi 23 - Gli stabilimenti Fiat di corso Dante nel 1912 - L'ufficio tecnico della Grandi Motori nel 1918 - La timbratura nell'Officina Ricambi di corso Dante nel 1915 - Un ufficio commerciale in corso Dante nel 1915 - Pista sopraelevata di prova delle officine Lingotto nel 1923 - La rampa elicoidale di collegamento tra le officine del Lingotto e la pista sopraelevata - Il Lingotto dalla collina torinese - Montaggio delle scocche della Fiat 501 al Lingotto nel 1925 - Lingotto, 1932: l'uscita dei dipendenti - Montaggio dei motori della Fiat 501 al Lingotto nel 1925 - Le grandi presse al Lingotto nel 1934 - L'ingegnere Tranquillo Zerbi al gran premio automobilistico di Francia nel 1922 - Operaia al tornio, al Lingotto, nel 1935 . » 48

Lo «stato maggiore» della Fiat intorno al 1925 - Valletta e l'ingegnere Enrico Marchesi al Dopolavoro Fiat nel 1929 - Valletta con i sovrani del Siam in visita al Lingotto - Valletta con i coniugi Marinetti e Felice Nazzaro al Lingotto - Giovanni ed Edoardo Agnelli con Valletta alla presentazione della «Balilla» a Mussolini nel 1932 - Valletta con il senatore Agnelli ad una cerimonia funebre in memoria di Edoardo Agnelli, a Villar Perosa nel 1935 . . . . » 64

Mussolini parla agli operai del Lingotto il 24 ottobre 1932 - Mussolini all'inaugurazione degli stabilimenti di Mira-

fiori il 15 maggio 1939 - Bombardamento del Lingotto, il 29 marzo 1944 - Preparazione delle «minestre Fiat» in uno spaccio aziendale - Le macerie di Mirafiori - Valletta con un gruppo di reduci in visita alla Fiat nel 1943 - Una commissione tecnica italo-tedesca in visita a Mirafiori - Visita a Mirafiori dell'ambasciatore statunitense James Dunn durante il periodo della gestione commissariale nel 1946 - Due vignette di satira politica relative ai fatti successivi all'attentato a Togliatti nel 1948 . . . . . *p.* 144

La nuova versione e la versione «Belvedere» della 500 C «Topolino» - L'attrice Gina Lollobrigida accanto alla Fiat 1900 «Granluce» a Mirafiori nel febbraio 1955 - Modello di utilitaria esposto al festival torinese dell'Unità nel 1952 . » 192

Le officine di Mirafiori dalla ricostruzione postbellica all'espansione degli impianti durante la gestione di Valletta - Valletta e l'alta dirigenza della Fiat in udienza da Pio XII nel maggio 1957 - Presentazione della nuova «500» al Cardinale Maurilio Fossati nel 1957 - Gli operai della Officina Sussidiaria Ricambi al corteo del 1° maggio 1956 a Torino - Automezzi militari per il trasporto degli operai al Lingotto e a Mirafiori, alla stazione di Porta Nuova nel 1954 - Immigrati in arrivo alla stazione di Porta Nuova negli anni Cinquanta . . . . . » 272

Dipendenti di una filiale Fiat vincitori di una «600» messa in palio dall'azienda nel 1955 - Valletta e l'alta dirigenza della Fiat in visita alla scuola Allievi nel 1956 - La colonia alpina «Tina Nasi Agnelli» a Sauze d'Oulx - Parenti degli allievi in visita alle officine di istruzione nel 1957 - Genitori e bambini in un asilo Fiat nel 1955 - Valletta fra gli Anziani Fiat insigniti di onorificenza al merito del lavoro, a Roma nel 1955 » 288

Ingresso a Mirafiori degli operai del primo turno nel 1955 - Il primo turno in un laboratorio di selleria nel 1955 - Operai delle «grandi presse» di Mirafiori allo stampaggio delle lamiere per la «600» - L'ultima scocca della 500 C «Belvedere» a Mirafiori nel 1955 . . . . . » 320

Valletta con Vittorio Emanuele Orlando in visita alla Fiat nel 1950 - Con l'ambasciatrice statunitense Clare Boothe Luce nel 1955 - Valletta con Enrico De Nicola, Giuseppe Saragat e Giuseppe Romita in visita alla Fiat nel 1947 - Valletta con Giulio Andreotti ed il prefetto di Torino all'aeroporto di Caselle - Valletta con il presidente della repubblica Antonio

Segni al salone dell'automobile di Torino nel 1963 - Valletta ad una manifestazione aziendale - Valletta con il presidente della repubblica Giovanni Gronchi, Giovanni Leone e Cesare Merzagora al Salone dell'automobile di Torino nel 1961 - Valletta, laureato *honoris causa* in ingegneria industriale nel 1959, con Luigi e Ida Einaudi - Valletta presentato alla regina Elisabetta d'Inghilterra a Palazzo Madama in Torino nel 1961 - Valletta al tavolo di lavoro alla Fiat - Valletta in un tipico atteggiamento - Valletta all'arrivo a Mirafiori con la «500» - Valletta all'aeroporto torinese di Caselle con Giovanni e Umberto Agnelli e l'ingegnere Gaudenzio Bono - Valletta e Tarasov dopo la firma dell'accordo per la costruzione dello stabilimento di Togliattigrad, a Torino nel 1966 . . . . . *p.* 352

Fonti iconografiche

Archivio del Centro Storico Fiat, 16 (II-VI), 48 (III-XV), 64 (III-V), 144 (III-VI), 192 (I-III), 272 (I, II, VI), 288 (I-VI), 320 (I-IV), 352 (I, III, VI, X-XIII); Archivio Chiambaretta, Torino, 64 (II); Foto Carlo Cisvento, Milano, 192 (IV); Comune di Torino, Archivio Storico, 64 (IV), 144 (I); Fotografia Felici, Roma, 272 (III); Mario Gabinio - Archivio Fotografico dei Musei Civici di Torino, 48 (I-II); Ingegner Piero Gobbato, Torino, 64 (I); Istituto «Antonio Gramsci», Torino, 144 (VIII); «La Stampa», Torino. Archivio Fotografico, Frontespizio, 64 (VI), 352 (II, IV-VI, XIV); Museo Nazionale del Risorgimento Italiano - Torino, 16 (I); Publifoto, Milano, 144 (II), 352 (IX); Publifoto, Torino, 272 (IV, V, VII), 352 (VII-VIII).

Per Matilde e Lorenzo.

Premessa

La vita di Vittorio Valletta attraversa più di cinquant'anni di storia italiana e si inserisce in una rete di rapporti economici, finanziari e politici che, con il passare del tempo, si fa sempre più fitta e ampia, dalle prime esperienze professionali nella nuova Italia industriale di inizio secolo, alle iniziative imprenditoriali di grande respiro internazionale, tra Washington e Mosca, sullo sfondo di un'Italia ricostruita e investita dalle forze dello sviluppo.

Per ripercorrere il lungo itinerario di Valletta attraverso la storia del nostro paese e ricostruire le circostanze e il significato della sua azione, come imprenditore-manager, nella vita industriale, sociale, politica dell'Italia, è stato necessario attingere le fonti documentarie in molte sedi diverse e lontane: in tutte ho contratto debiti di riconoscenza.

Per il periodo degli studi, dell'insegnamento e dell'attività professionale di Valletta come amministratore industriale è stata particolarmente preziosa la documentazione che Lamberto Jona ha tratto dall'archivio dello studio di suo padre e che mi ha messo a disposizione. Per questo periodo della vita di Valletta sono anche risultate utili le raccolte dell'Archivio del Comune, dell'Archivio della Facoltà di Economia e Commercio, dell'Archivio di Stato e dell'Archivio del Tribunale di Torino: gli archivisti, sfidando giungle di documenti catalogati molto approssimativamente, mi hanno aiutato generosamente.

Per il primo dopoguerra e l'occupazione delle fabbriche, mi è stato possibile consultare le collezioni dell'Archivio dell'Unione Industriale di Torino, messe a disposizione dal compianto prof. Mario Abrate.

A partire da questi anni e per tutto l'arco dell'attività di Valletta

alla Fiat, sono risultati di importanza fondamentale i verbali del Consiglio di Amministrazione e dei Comitati Direttivi della Fiat, che in occasione di questa ricerca sono stati resi accessibili all'autore. Olga Carbonatto e Margherita Ballare Condio mi hanno creato le condizioni migliori per la consultazione dei verbali.

Oltre a questa documentazione, la Fiat ha messo a disposizione le abbondanti raccolte degli archivi in cui sono ordinate le corrispondenze in entrata e in uscita, relative alla gestione dell'azienda, fino al 1967. I bombardamenti del 1941-42 hanno distrutto interamente gli archivi della Segreteria Generale, situati al Lingotto e quindi la documentazione prende avvio soltanto dal 1943. Le collezioni dell'Archivio Storico Fiat, dove ho potuto sempre contare sulla cortesia e sollecitudine di Augusto Costantino e Antonio Amadelli, completano il corpus dei documenti aziendali.

La Fiat, oltre a mettere a disposizione questi materiali documentari, mi ha anche agevolato nei contatti con enti pubblici e privati, e con la maggior parte delle persone che hanno offerto la loro testimonianza. In particolare desidero esprimere una particolare gratitudine a Marco Pittaluga, allora direttore delle Relazioni Esterne della Fiat, per il costante e vivo interessamento offerto per il buon fine della ricerca.

Per quanto riguarda il periodo fra le due guerre, ho utilizzato i documenti relativi alla Fiat depositati presso l'Archivio Centrale dello Stato di Roma, già ampiamente conosciuti, soprattutto per merito degli studi di Valerio Castronovo, la cui biografia di Giovanni Agnelli, pubblicata in questa collana, è stata un fondamentale punto di riferimento. Ho trovato fonti preziose anche nell'Archivio Thaon di Revel e nell'Archivio Agostino Rocca, presso la Fondazione Einaudi e nella corrispondenza tra Valletta e Raffaele Mattioli, presso l'Archivio della Banca Commerciale Italiana.

Nella ricostruzione del ruolo di Valletta durante la guerra, alla Fiat e a Torino, mi sono parsi di eccezionale interesse i documenti dell'Ufficio Germania.

Non meno importanti e preziosi sono risultati i diari di Gino Pestelli, capo dell'Ufficio Stampa della Fiat; il nipote, Mario Pestelli, li ha cortesemente messi a disposizione, aggiungendovi molte ed utili osservazioni personali.

Sul periodo bellico ho anche potuto utilizzare le cospicue raccolte di documenti sulla Fiat tratte dagli archivi dei servizi di informazione americani e inglesi, depositati presso i National Archives di

Washington, il Public Record Office e il War Imperial Museum di Londra. Ho anche consultato i documenti, già ampiamente noti, reperibili presso l'Archivio dell'Istituto Storico per la Resistenza in Piemonte, l'Archivio dell'Istituto Storico per la Resistenza in Toscana, l'Archivio dell'Istituto Nazionale per la Storia del Movimento di Liberazione in Italia.

Sul periodo della Liberazione e dei successivi undici mesi, durante i quali Valletta venne estromesso dalla Fiat, ho consultato la ricca documentazione degli archivi del Governo Alleato, presso i National Archives di Washington, integrandola con quella relativa al procedimento di epurazione di Valletta, presso l'Archivio dell'Istituto Storico per la Resistenza in Piemonte, e con quelli messi a disposizione da Benedetto Rognetta, in quel tempo funzionario Fiat e capo di gabinetto del primo prefetto di Torino libera, Pierluigi Passoni. Sono tornati utili anche i documenti reperiti presso l'Archivio del Credito Italiano di Milano.

Per gli anni della Ricostruzione, oltre alle collezioni documentarie della Fiat, che hanno costituito l'asse portante della ricerca, ho selezionato e utilizzato un consistente volume di documenti relativi ai rapporti di Valletta con il mondo economico e politico americano, dai prestiti della Bank of America e della Export-Import Bank al piano Marshall, disponibili presso i National Archives di Washington. Ricchi di indicazioni sono anche risultati i documenti relativi alla Fiat, tratti dagli archivi di alcune aziende americane: United Technologies, Ford, North American Aviation, General Electric, Rockwell International, Westinghouse International. La documentazione di origine americana è completata dalle carte di Charles Poletti, presso la Columbia University, dalle carte di Thomas W. Lamont e di Winthrop Aldrich, entrambe alla Baker Library della Harvard University Graduate School of Business Administration.

Sul versante italiano ho utilizzato, per gli anni della Ricostruzione, la documentazione dell'Archivio Luigi Einaudi, presso la Fondazione Einaudi, e gli archivi della Presidenza del Consiglio dei Ministri, presso l'Archivio Centrale dello Stato. Estremamente preziosa è inoltre risultata la corrispondenza tra Valletta e Alcide De Gasperi, alla quale è stato possibile accedere per l'interessamento di Giulio Andreotti.

Sugli anni cinquanta, oltre alle collezioni già menzionate, è risultato molto significativo il materiale documentario relativo alla Fiat, disponibile presso l'Archivio della Confederazione generale

BIBLIOTECA A. ... TORINO

Italiana del Lavoro di Roma. Sui contatti tra Valletta e il governo americano ho potuto consultare i documenti depositati negli archivi Dwight Eisenhower di Abilene (Kansas) e negli archivi John F. Kennedy, presso la J.F. Kennedy Library di Boston.

Per la ricostruzione della complessa gestazione dell'accordo tra la Fiat e il governo dell'Unione Sovietica, ho potuto lavorare sull'abbondante e preziosissima documentazione messa a disposizione da Piero Savoretti, presidente della Novasider.

Il lavoro di selezione e classificazione di questi materiali è stato accompagnato dalla raccolta di numerose testimonianze personali: protagonisti ed esponenti della Fiat, a diversi livelli di responsabilità nella vita aziendale, esponenti del mondo economico, sindacale e politico, collaboratori stretti od osservatori occasionali, hanno offerto il contributo dei loro ricordi, gettando luce su numerose circostanze e soprattutto su molti aspetti dell'uomo e del personaggio Valletta. Queste testimonianze, spesso, sono state animate da una visione idealizzata del «professore»: anche questa idealizzazione è un aspetto caratteristico della psicologia collettiva che caratterizzò la vita aziendale della Fiat all'epoca di Valletta, un fenomeno storico che forse meriterebbe un'analisi separata, condotta con metodi adeguati, diversi da quelli seguiti per questo lavoro. Ho utilizzato queste fonti orali sulla vita di Valletta con molta cautela sottoponendole a tutti gli accertamenti possibili e selezionandole secondo criteri che dovrebbero risultare sufficientemente chiari.

Alle molte difficoltà connesse all'organizzazione del materiale documentario edito e inedito, e delle fonti orali, se ne sono aggiunte altre. Valletta, negli ultimi anni di vita, in più occasioni, diede disposizione, esplicita anche se non categorica, affinché nessuno scrivesse la sua vita. Nel corso di tutto il lavoro, quindi, è sempre affiorata la spiacevole sensazione di infrangere un divieto solenne.

Al di là di questo, c'è stata una difficoltà molto più sostanziale, un dubbio di fondo: è possibile, ha significato scrivere la biografia di un uomo la cui vita sembra essersi identificata totalmente con quella di una grande impresa industriale, fin quasi a dissolvervisi? Per cogliere il significato dell'opera di Valletta, non sarebbe sufficiente ripassare le cifre dei bilanci della Fiat e riportarle su un grafico, ricostruire gli aspetti generali della motorizzazione italiana nel secondo dopoguerra e descriverne gli effetti complessivi?

Se è lecito confrontare le cose piccole con quelle molto più grandi, altri biografi hanno avuto dubbi consimili. Vincenzio Viviani,

discepolo di Galileo, si chiedeva se, per illustrare la vita del maestro non si dovesse fare altro che contemplare il cielo di cui aveva descritto compiutamente i moti e l'ordinamento.

Credo, tuttavia, che l'opera di Valletta come imprenditore-manager non possa essere valutata limitandosi a fare un elenco di cifre, di cose fatte, di progetti realizzati e da realizzare: merita di essere consegnata alla storia, solo dopo aver indagato la logica, le motivazioni, i valori che l'hanno ispirata e che hanno portato Valletta ad occupare una posizione originale, fortemente caratterizzata, nel panorama dell'imprenditorialità italiana. La consapevolezza di questa originalità è stata un risultato della ricerca più che una sua premessa; e non è stato facile farla maturare.

Enrico Nori, consulente della Fiat, ha condiviso con me tutte queste difficoltà e altre ancora. All'origine di questo lavoro vi è infatti un progetto di ricerca di cui la Fiat, tre anni or sono, gli aveva affidato il coordinamento. È stato Enrico Nori a mettermi sulla strada di questa ricerca: spero che non abbia troppi motivi per pentirsi di aver avuto fiducia in me e dei rischi corsi da quando decise di coinvolgermi in questo lavoro.

Nell'esercizio delle sue funzioni di coordinatore, Enrico Nori mi ha seguito e aiutato nell'organizzazione del lavoro e nel reperimento delle fonti documentarie, ha collaborato nella ricerca dei testimoni e ha condotto con me una parte dei relativi colloqui. È anche stato il primo lettore delle varie stesure del testo e mi ha energicamente stimolato nella ricerca della massima chiarezza e semplicità, senza mai intervenire su questioni di metodo o di contenuti. Gliene sono molto grato. Naturalmente, delle residue manchevolezze e di tutti i giudizi espressi in questo libro, mi assumo volentieri l'intera responsabilità. Constato inoltre con piacere, che la nostra personale amicizia, messa a dura prova da tre anni di collaborazione, ha resistito bene all'urto.

La realizzazione di questo lavoro ha creato altri e forti motivi di gratitudine. Vincent Garibaldi non si è limitato a fornire il contributo preziosissimo della sua prodigiosa memoria, ma ha seguito con attenzione e generosa disponibilità lo svolgimento delle ricerche, fornendo indicazioni di grande interesse, soprattutto sui rapporti di Valletta con il mondo americano; ha inoltre reso possibili alcuni colloqui particolarmente importanti e il reperimento di fonti preziose.

Maria Rubiolo ha messo a disposizione le straordinarie risorse

della sua personalità, ha fornito una messe ingente di suggerimenti, ha favorito i contatti con numerosi testimoni: la sua costante e cordiale disponibilità è stata una forza preziosa nello svolgimento della ricerca.

Virginia Gargioni ha sempre risposto con squisita cortesia alle mie richieste di informazioni, ha dato suggerimenti molto utili per la ricostruzione di numerose circostanze e per l'approfondimento di alcuni risultati parziali della ricerca. Carla Accossato ha guidato con maestria l'organizzazione dei colloqui più impegnativi. Desidero anche esprimere una speciale riconoscenza ad Eugenia Crespi per aver messo a disposizione la sua competenza nella lettura dei bilanci aziendali e nella ricomposizione dei dati.

La mia gratitudine si estende anche a Furio Colombo, per aver reso particolarmente proficua la mia permanenza negli Stati Uniti; a Luciana Sowaal e a Giovanna Montgomery per avermi dato un aiuto determinante nel mio itinerario attraverso gli archivi statunitensi. Ringrazio inoltre la direzione della Fiat di Roma per aver curato l'organizzazione di alcune conversazioni particolarmente utili.

Per diverse ragioni, nella stesura del testo è stata utilizzata soltanto una parte delle testimonianze, cioè quelle che hanno resistito alla convalida di altri accertamenti e documenti. Anche a nome di Enrico Nori, desidero tuttavia, indistintamente, esprimere la mia più viva gratitudine agli interlocutori di questa ricerca e ricordarli tutti:

— *Giovanni Agnelli, Torino, 20-11-1981;*
— *Umberto Agnelli, Torino, 16-5-1982;*
— *Giovanni Allia, Torino, 7-4-1982;*
— *Giuseppe Almondo, Torino, 28-9-1982;*
— *Paolo Andreis, Torino, 20-1-1983;*
— *Giulio Andreotti, Roma, 14-11-1982;*
— *James J. Angleton, Washington, 30-5-1982;*
— *Franco Azario, Torino, 18-1-1982;*
— *Augusto Bargoni, Torino, 10-5-1982;*
— *Aldo Baro, Torino, 13-5-1982;*
— *Andrea Bava, Torino, 1-3-1983;*
— *Ebe Bava, Torino, 23-3-1982;*
— *Gino Berretta, Torino, 14-9-1982;*
— *Marco Bono, Milano, 16-1-1983;*
— *Clare Boothe Luce, San Francisco, 3-6-1982;*
— *Caterina Boratto Ceratto, Torino, 11-3-1983;*

— *Ferruccio Borio, Torino, 21-1-1982;*
— *Vincenzo Buffa, Torino, 28-6-1982;*
— *Carlo Calliano, Torino, 25-11-1981;*
— *Laura Camerana, Torino, 25-6-1982;*
— *Agostino Canonica, Torino, 14-1-1982;*
— *Olga Carbonatto, Torino, 2-12-1982;*
— *Piero Carello, Torino, 30-11-1981;*
— *Guido Carli, Roma 4-5-1982;*
— *Vittore Catella, Torino, 16-9-1982;*
— *Antonio Giovanni Cavinato, Torino, 28-11-1981;*
— *Vittorino Chiusano, Torino, 23-4-1982;*
— *Riccardo Chivino, Torino, 19-4-1982;*
— *Corrado Ciuti, Milano, 28-10-1982;*
— *Ruggero Cominotti, Torino, 3-2-1983;*
— *Louise Cox Ernst, Washington, 25-5-1982;*
— *Eugenia Crespi, Torino, 10-12-1981;*
— *Enrico Cuccia, Milano, 7-5-1982;*
— *Geo Dal Fiume, Torino, 5-4-1982;*
— *Vito D'Amico, Torino, 18-3-1982;*
— *Enrico De Gennaro, Torino, 26-4-1982;*
— *Gino De Gennaro, Roma, 4-5-1982;*
— *Franco De Regibus, Torino, 8-2-1982;*
— *Giovanni De Stefanis, Torino, 14-3-1982;*
— *Carlo Donat Cattin, Torino, 27-1-1983;*
— *Felicita Dondo Valletta, Torino, 26-11-1981;*
— *Clarence Durbrow, Washington, 24-5-1982;*
— *Maria Teresa Ferreri Bruno, Torino, 25-11-1981;*
— *Bruna Fogagnolo, Torino, 14-10-1982;*
— *Henry Ford II, Londra, 29-3-1982;*
— *Giuseppe Gabrielli, Torino, 5-2-1982;*
— *Alessandro Galante Garrone, Torino, 29-11-1981;*
— *Renzo Gandolfo, Torino, 6-4-1982;*
— *Virginia Gargioni, Roma, 28-1-1982;*
— *Vincent Garibaldi, Losanna, 24-2-1982;*
— *Giorgio Garino, Milano, 1-3-1982;*
— *Paolo Geisser, Torino, 4-4-1982;*
— *Dante Giacosa, Torino, 21-2-1982;*
— *Piero Gobbato, Torino, 27-3-1982;*
— *Luigi Guagnano, Torino, 10-10-1982;*
— *Averell Harriman, Washington, 27-5-1982;*
— *Claire Hoffman Giannini, San Francisco, 4-6-1982;*
— *Felice Ippolito, Milano, 28-10-1982;*
— *Filippo Ivaldi, Ivrea, 7-11-1982;*
— *Lamberto Jona, Torino, 25-3-1982;*

— *Ettore Lolli, Roma, 22-10-1982;*
— *Giovanni Malagodi, Roma, 11-5-1982;*
— *Walter Mandelli, Torino, 23-3-1983;*
— *Giuseppe Medici, Roma, 5-5-1982;*
— *Erminio Miletto, Torino, 23-11-1982;*
— *Enrico Minola, Roma, 5-5-1982;*
— *Oscar Montabone, Torino, 16-4-1982;*
— *Carlo Moriondo, Torino, 23-11-1981;*
— *Giovanni Nasi, Torino, 25-1-1983;*
— *Diego Novelli, Torino, 3-9-1982;*
— *Luciano Omini, 20-3-1982;*
— *Egidio Ortona, Roma, 3-5-1982;*
— *Danilo Pastorboni, Roma, 13-11-1982;*
— *Aurelio Peccei, Roma, 3-5-1982;*
— *Aldo Peroni, Torino, 6-4-1982;*
— *Sergio Pininfarina, Torino, 18-1-1983;*
— *Piera Piola, Torino, 24-3-1982;*
— *Antonio Pistamiglio, Torino, 12-12-1981;*
— *Charles Poletti, New York, 20-5-1982;*
— *Primo Maria Pillon, Torino, 24-11-1981;*
— *Piero Pronzato, Torino, 24-11-1981;*
— *Franco Prosio, Torino, 4-4-1982;*
— *Paolo Ragazzi, Bordighera, 15-1-1982;*
— *Aldo Ratti, Torino, 6-12-1981;*
— *Giorgio Remondino, Roma, 4-5-1982;*
— *Benedetto Rognetta, Torino, 9-4-1982;*
— *Maria Rubiolo, Torino, 20-11-1982;*
— *Francesca Sampò, Torino, 17-1-1983;*
— *Giuseppe Saragat, Roma, 24-6-1982;*
— *Piero Savoretti, Torino, 2-3-1982;*
— *Vincenzo Serra, Torino, 13-12-1981;*
— *Pietro Sette, Roma, 4-5-1982;*
— *Emo Sparisci, Roma, 25-6-1982;*
— *Bruno Storti, Roma, 12-5-1982;*
— *Ugo Stille, New York, 21-5-1982;*
— *Paolo Succi, Torino, 16-10-1982;*
— *Egidio Sulotto, Torino, 16-3-1982;*
— *Edmondo Tascheri, Torino, 11-5-1983;*
— *Luciano Trabucco, Torino, 12-5-1983;*
— *Giuseppe Trinchero, Torino, 11-1-1982;*
— *Piero Vergnano, Torino, 22-2-1982;*
— *Umberto Vinea, Torino, 28-9-1982;*
— *Vittorino Vittonatto, Torino, 17-3-1982;*
— *George Wilcox, Pittsburgh, 1-6-1982;*

— *Giovanni Zagrebelsky, Torino, 9-4-1982;*
— *Anna Maria Zerbi, Torino, 9-5-1983;*
— *Pier Carlo Zerbi, Torino, 15-4-1982.*

Per scrivere questo libro, naturalmente, non sono stati sufficienti i documenti e le testimonianze; è risultato necessario anche il confronto critico con colleghi ed amici. Primo fra tutti voglio ricordare Mario Abrate, scomparso prima di poter vedere i risultati di questo lavoro che volle seguire fin dalle prime fasi: il nostro confronto è stato arricchito anche dal lievito di qualche dissenso. Negli Stati Uniti ho potuto discutere l'impianto generale del progetto iniziale con Alfred Chandler, Charles Maier e Joseph La Palombara. Su aspetti specifici ho ricavato spunti preziosi dalle conversazioni con, Duccio Bigazzi, Roby Davico, Mario Deaglio, David Ellwood, Giorgio Galli, Duccio Giglioli, John Harper, Giancarlo Jocteau, Umberto Levra, Tim Mason, Giangiacomo Migone, Gianni Perona, Guido Quazza, Maurizio Vaudagna, Vera Zamagni, Allen Young. Sergio Romano mi ha dato molti preziosi suggerimenti, sulla base della prima stesura del testo. Nicola Tranfaglia si è sobbarcato la fatica della revisione finale; la sua lettura ha anche fornito l'occasione per rimettere in discussione alcuni aspetti generali del lavoro e molti punti specifici. Luigi Firpo e Giorgio Fattori hanno letto il dattiloscritto e hanno autorevolmente contribuito a trasformarlo in un volume di questa collana.

Per quanto riguarda la ricerca iconografica, oltre alle ricerche di Enrico Nori e della Casa Editrice, voglio ricordare la sollecita e preziosa collaborazione prestata da Piero Gobbato, Giacomo Maesani, Giorgio Voghi, dal Museo Nazionale del Risorgimento, dall'Archivio fotografico del Museo civico di Torino, dall'Archivio storico del Municipio di Torino, dall'Archivio de «La Stampa», dall'Istituto Gramsci di Torino.

Infine, ringrazio Matilde, mia moglie, per l'aiuto che mi ha dato e per aver condiviso con me tutte le vicende e traversie di questo lavoro. Mio figlio Lorenzo è decisamente troppo piccolo per queste cose; ma il libro è scritto nella speranza che, quando sarà grande, possa guardare il mondo con ottimismo, ami il lavoro e la vita attiva, non disdegni i piaceri di quella contemplativa.

Per molti un'impresa privata è una belva feroce da ammazzare a vista; per altri è una mucca da mungere. Pochi la considerano per quello che realmente è: un robusto cavallo, che tira un carro molto, molto pesante.

Winston Churchill

BIBLIOTECA A. GEISSER TORINO

Capitolo Primo

Il lungo apprendistato

1. La «miseria dal colletto duro».

Dopo l'unità d'Italia, molti dipendenti dello stato ebbero una sorte comune: peregrinarono per il territorio nazionale, da una sede all'altra, sposarono donne di paesi non loro, ebbero figli, come scrisse Augusto Monti, «che non erano più né Piemontesi, né Sardi, né Siciliani, ma che erano solamente italiani, in un certo senso i primi autentici italiani dell'Italia nuova».

Vittorio Valletta nacque in un ambiente e in una condizione che fecero di lui uno dei «primi autentici italiani dell'Italia nuova». Il padre Federico, nato a Palermo nel 1856, ufficiale dell'esercito, dopo alcuni cambiamenti di sede, venne assegnato a Livorno; nel 1881 vi conobbe l'avvenente nobilsignorina pavese Teresita Quadrio, due anni più giovane di lui, figlia di un ammiraglio in servizio presso l'Accademia Navale.

In quei tempi il regolamento di disciplina militare prescriveva che gli ufficiali, per contrarre matrimonio, dovessero ottenere il «regio assentimento», dimostrare «l'onorabilità della proposta unione» e certificare l'effettiva disponibilità di una rendita annua «a favore della futura sposa e della prole nascitura».

Nel caso del giovane tenente palermitano, la «proposta unione» era tanto onorevole quanto il patrimonio della futura sposa era conforme alle prescrizioni ministeriali. Teresita Quadrio discendeva da una famiglia valtellinese nobilitata da Carlo V d'Asburgo nel 1550. Le glorie più recenti della stirpe erano legate al Risorgimento. Il più celebre tra loro, Maurizio Quadrio, fu nel 1848 commissario per la Valtellina del governo provvisorio di Milano e successivamente, nei giorni della Repubblica Romana, fu segretario di Mazzini. Un altro

Quadrio, il cugino Giovanni Battista, dopo aver prestato onorevole servizio nell'esercito austriaco presso l'accademia militare di Wiener-Neustadt, nel 1848 passava nelle file dell'esercito piemontese, con cui avrebbe poi preso parte a tutte le guerre risorgimentali, per poi terminare la carriera nel 1883 e finire i suoi giorni a Torino.

Il tenente Valletta, al formalismo degli adempimenti burocratici previsti dalla sua condizione di ufficiale in servizio effettivo, aggiunse il tocco romantico di un matrimonio avventuroso, contratto nell'estate del 1882 con una fretta che suscitò riprovazione nei genitori della sposa. A Sampierdarena, nuova sede di Federico Valletta, il 28 luglio 1883, nacque il primo dei suoi due figli; gli venne dato nome Vittorio Giuseppe, in ossequio ai protagonisti del Risorgimento italiano.

Dei pochi anni trascorsi dai Valletta in Liguria rimane solo qualche ricordo. All'età di sette anni, a scuola, il piccolo Vittorio viene sorpreso in posa tribunizia, in piedi sul banco, mentre arringa i compagni alla rivolta contro l'autorità costituita, forse nell'intento di imitare i modelli dei patrioti di famiglia, frequentemente rievocati dalla madre.

La condizione economica della famiglia era sostenuta, oltre che dal modesto stipendio del padre, dal piccolo patrimonio della madre; peraltro, anche l'educazione di Vittorio e di Alfredo, il secondo figlio, ricevette la sua impronta dalla dura e affettuosa autorevolezza materna, non dal temperamento paterno, irascibile e incline alla provocazione, sempre pronto alla difesa armata del proprio onore, tanto da portare il tenente Valletta a frequenti e rovinosi duelli all'arma bianca. «Un accanito spadaccino, un tipo alla Cavallotti», lo definirà il figlio Vittorio, in una rara confessione autobiografica.

Le intemperanze rodomontesche del tenente Valletta non giovarono alla sua carriera professionale, che infatti non lo portò oltre il grado di capitano. Nel 1890, i Valletta si trasferirono a Torino. Il padre era stato assegnato ai controlli sui movimenti ferroviari, con una modesta funzione esecutiva, peraltro non sproporzionata alle sue personali capacità. La famiglia trovò abitazione a breve distanza dalla Stazione di Porta Nuova, in un grande casamento più misero che modesto; la gente del borgo, a sottolineare le sue dimensioni e la varietà tumultuosa dei residenti, era solita chiamarlo «il casone». Si trovava nel mezzo del Borgo di San Salvario e occupava un intero isolato, compreso tra Via dei Fiori, Via Valperga, Via Saluzzo e Via Pallamaglio. Era il quartiere che Edmondo De Amicis aveva descritto come un agglomerato di grandi case annerite, velato dai fumi della vicina strada ferrata, animato dal «frastuono metallico della sua vita

rude, affrettata e senza riposo». Era quasi una città separata, operosa e affaticata, piena di operai e di impiegati accigliati, nella quale tutto indicava «una vita più concitata che nelle altre parti di Torino. È una piccola Torino in *blouse*, che si leva di buon'ora, lavora con l'orologio alla mano, senza perdere tempo».

La fanciullezza e l'adolescenza di Vittorio Valletta furono segnate da questo mondo, dai suoi ritmi di vita e di lavoro, dalla disciplina della scarsità. Nel caso di Valletta, si trattava di una scarsità molto particolare: conosciuta qualche forma di agiatezza e assottigliatisi i mezzi di vita, spinti dall'orgoglio e dal desiderio di riscatto, i Valletta, soprattutto sotto l'impulso della madre, si studiarono di conservare integra la facciata del decoro e della rispettabilità: «ho conosciuto la miseria dal colletto duro», dirà Vittorio Valletta molti decenni più tardi, ricordando le ristrettezze di quegli anni e il «fricandò», lo spezzatino cucinato dalla madre come pietanza d'eccezione, con molte patate e poca carne. Questo non impediva che si tenesse sempre in ordine il vestito di circostanza, atto a certificare la dignitosa condizione della famiglia.

Teresita Quadrio Valletta, per alleviare in qualche modo quel regime di onorata miseria, si diede all'insegnamento come maestra elementare e continuò anche a coltivare la sua vocazione di scrittrice garbata, dallo stile sincero, ben lieta di rimediare qualche compenso per i suoi articoletti di costume e colore locale, pubblicati sotto pseudonimo nelle rivistine popolari dell'epoca.

I due figli vennero educati nel culto del lavoro, inteso e praticato come servizio e come affermazione della dignità personale. Nacque in Vittorio Valletta una fede profonda, quasi fanatica, nell'operosità, nella mobilitazione permanente delle risorse fisiche e mentali. E il lavoro, da lui considerato come la sorgente di ogni valore umano, sarà la sua unica religione.

2. La ricerca di un mestiere.

Nel 1897, Vittorio Valletta venne iscritto alla sezione commerciale dell'Istituto Tecnico «Germano Sommeiller». Questa scuola, dedicata nel 1882 alla memoria del cosmopolita ingegnere francese che aveva progettato il traforo del Fréjus e ne aveva diretto i lavori, costituiva già da mezzo secolo una delle glorie della cultura industriale torinese. Con le sue quattro sezioni (industriale, commerciale, fisico-matematica, agrimensura), fabbricava i cervelli e i quadri delle nuove istituzioni economiche, quelli che avrebbero poi costituito i li-

velli intermedi della loro struttura organizzativa nel periodo del decollo industriale, a cavallo dei due secoli.

Numerose attività manifatturiere, commerciali e creditizie di tipo nuovo stavano già trasformando la città sabauda, vissuta per qualche tempo nel ricordo amaro del perduto ruolo di capitale del Regno, in un dinamico polo di sviluppo industriale. Il fermento di attività nuove che stavano caratterizzando il processo di industrializzazione, pur non offrendo alla città la prospettiva immediata di un nuovo primato, creava aspettative inedite e mobilitava crescenti quantità di risorse materiali ed umane. In particolare, generava un gran numero di funzioni e competenze professionali necessarie a soddisfare le più diverse esigenze nel campo della tecnica, dell'amministrazione aziendale e commerciale, dell'organizzazione produttiva.

«All'avvocato burocrate», ha scritto Valerio Castronovo, «che per tanti anni aveva impersonato in maniera emblematica i connotati e le ambizioni della borghesia benestante, e che peraltro continuerà a far parte del paesaggio culturale torinese, si erano affiancate, con più spiccato prestigio, quelle dell'ingegnere e del cultore di discipline scientifiche ed economiche».

Allargandosi la sfera dei ruoli professionali necessari alla gestione delle istituzioni pubbliche e private, si estendeva in misura corrispondente la potenziale area sociale di reclutamento della nuova classe dirigente; questa si sarebbe formata anche con il concorso dei nuovi professionisti che fossero riusciti a distinguersi dalla «falange degli impiegati», forze emergenti di una piccola e media borghesia che stavano trovando nel processo di industrializzazione e modernizzazione della società civile l'occasione buona per un'insperata affermazione sociale ed economica.

La sezione commerciale dell'Istituto «Germano Sommeiller» era dominata dalla figura di Vincenzo Gitti, docente di ragioneria, comunemente considerato «principe della professione», seguace di Fabio Besta, il maestro della prestigiosa Scuola Superiore di Commercio di Venezia creata nel 1868 da Luigi Luzzatti e diretta da Francesco Ferrara. Gitti ereditò e diffuse attraverso il suo insegnamento il contenuto più innovativo della scuola veneziana. Fino agli ultimi decenni dell'Ottocento, infatti, l'insegnamento e la pratica della ragioneria erano legati alle tecniche di controllo, in uso presso la Ragioneria Generale dello Stato. Besta e la sua scuola la trasformarono in una dottrina del controllo economico aziendale, inteso a quantificare i singoli momenti del «lavoro economico, nelle sue cause e nei suoi effetti», allo scopo di «poterlo con fondata conoscenza

dirigere verso gli scopi prefissati». Nella teoria veneziana, lo scopo della ragioneria non era più soltanto l'accertamento delle responsabilità personali degli attori, ma anche e soprattutto il controllo dell'utilizzazione delle risorse, la «determinazione, registrazione e costrizione del lavoro economico». Attraverso l'insegnamento di Gitti e di altri professionisti provenienti dalla scuola di Ca' Foscari, l'antica cultura mercantile e cosmopolitica della Serenissima faceva dunque sentire il proprio peso nei travagli del nascente industrialismo piemontese.

Nell'ottobre del 1901, Vittorio Valletta conseguì il diploma di perito commerciale e ragioniere. I risultati dei suoi studi furono eccellenti, anche se furono conseguiti più per la tenacia dell'impegno che per naturale vocazione agli studi.

Dai registri dell'Istituto Sommeiller risulta anche che Vittorio Valletta ricevette una medaglia d'oro dalla Camera di Commercio di Torino e una menzione d'onore per la calligrafia, disciplina allora molto importante negli studi di contabilità aziendale. Questo riconoscimento è comunque tale da suscitare un certo stupore in chi ha dovuto cimentarsi nella lettura di qualche manoscritto vallettiano; compito assai improbo, che pochi suoi collaboratori furono successivamente in grado di svolgere con sufficiente disinvoltura.

Come accadeva frequentemente negli istituti di orientamento professionale e commerciale, soprattutto nel caso degli studenti più intraprendenti, il preside del Sommeiller inviò Valletta a fare pratica di contabilità e direzione aziendale presso la cartiera di Altare e, successivamente, alla cartiera di Germagnano, in valle di Lanzo, proprietà di Oreste Giacomelli, sindaco del paese.

Il passaggio dall'istruzione al lavoro fu dunque immediato. Alle cinque della mattina, Valletta raggiungeva la piccola stazione ferroviaria di Ponte Mosca, verso la periferia orientale della città, per prendere il primo treno della linea Cirié-Lanzo, quella che molti torinesi, con espressione ironica e devota, chiamavano la «Chirieleison», a sottolineare la frequenza delle fermate e la lentezza dell'andatura. Gli operai che salivano in vagone, un po' per scherzo e un po' per simpatia, issavano quel piccolo diciottenne assonnato nella reticella dei bagagli, dove riusciva ancora a rimediare qualche mezz'ora di studio. Nel corso di quelle prime esperienze, Valletta riuscì ad ottenere un mese di permesso che trascorse presso una cartiera concorrente di Verzuolo Piemonte, dove ebbe modo di conoscere e ammirare il giovane ingegnere ligure Luigi Burgo, che avrebbe poi fondato, qualche anno dopo, la omonima impresa. Furono esperienze preziose, che familiarizzarono il giovane Valletta con i rudimenti

BIBLIOTECA A. G. TORINO

dell'organizzazione aziendale. A più di sei decenni di distanza da quelle lontane esperienze, Valletta le ricorderà come il primo contatto significativo con i problemi dell'organizzazione produttiva:

> «Il macchinario cartario è il più antico esempio di macchinario che sfrutta il principio della linea di produzione. Questo sistema fu in seguito adottato da tutte le industrie. Fu una grande esperienza per me».

3. «Istruzione e Lavoro».

Il lavoro in cartiera non impedì comunque a Vittorio Valletta di realizzare il suo spirito missionario. Per due anni, tra il 1901 e il 1903, insegnò gratuitamente nelle scuole popolari festive organizzate dalla Lega Italiana di Insegnamento, dove tenne i corsi di ragioneria e computisteria, dando «costanti prove di speciale competenza e attitudine didattica», come sottolinea un attestato rilasciato dal direttore. Scopo della Lega era quello di diffondere presso i ceti popolari gli elementi generali dell'istruzione e nozioni basilari di cultura pratica e professionale.

Nei primi anni del secolo, quando Valletta vi insegnò, poco più che ragazzo, la Lega Italiana d'Insegnamento recava ancora l'impronta datale dal suo fondatore, l'avvocato torinese Cesare Revel. Lettore e divulgatore dell'opera di Benjamin Franklin, filantropo e animatore di società di mutuo soccorso, Revel fu anche autore di numerosi volumetti di larghissima fortuna, tra i quali fu ai suoi tempi famoso *Il Libro dell'Operaio*. Era un appello alla solidarietà tra capitale e lavoro nella comune battaglia contro la miseria, un'esortazione all'operosità, la sola forza che «potrà sollevare le turbe plebee alla dignità di popolo».

Nel 1904, raggiunta la maggiore età e accumulato un piccolo gruzzolo di risparmi, Valletta aprì un piccolo studio in Via Garibaldi 23, nei pressi di Piazza Castello. L'ufficio si trovava al piano terreno dello stesso palazzo in cui aveva sede la casa editrice Paravia; consisteva in un'unica stanza, con due tavoli e un bancone di legno a tre sportelli. L'attività professionale, agli inizi, era poca cosa; ma il titolare dello studio godeva già della fiducia di Gitti, che aveva ufficio ad un portone di distanza, e di Giuseppe Broglia, una singolare figura di commercialista veronese che, nella professione e nell'insegnamento, nell'amministrazione aziendale e nell'attività culturale del «Circolo Veneto», diffondeva la teoria e la pratica della ragioneria riformata

di Besta. Dallo studio di Via Garibaldi 31, Broglia teneva una fitta rete di rapporti con industrie e società commerciali, con le banche e il Tribunale. Valletta, quindi, si trovò a godere dei favori di questo piccolo «clan dei veneziani» e di fatto il suo studio, per qualche anno dopo l'avvio, fu una succursale degli studi di Gitti e di Broglia; questi, oltre a dirottare verso il suo ufficio un consistente volume di pratiche amministrative, gli garantirono l'ammissione all'associazione professionale dei ragionieri, di cui erano fondatori e massimi dirigenti. A queste caratteristiche, Gitti aggiungeva anche quella di essere figura di grande rilievo nella massoneria torinese e, in particolare, Gran Tesoriere del Grande Oriente d'Italia.

Nei primi anni del secolo, mentre muove i primi passi dell'attività professionale, Valletta si dedica con molto entusiasmo all'attività di insegnamento. Dal 1904 al 1905 insegna materie contabili in un benemerito Istituto di Commercio, Lavoro e Arte, di cui è anche vicedirettore. La sua scolaresca, molto eterogenea per età, è accomunata da una forte motivazione ad abbinare lo studio con l'impegno pratico: d'altra parte «Istruzione e Lavoro» era il motto della scuola.

È in questa atmosfera culturale e sociale che matura la giovanile adesione di Valletta al socialismo, che in età più avanzata avrà poi modo di rievocare con qualche occasionale interlocutore. Non fu una scelta ideologica argomentata, ma un'adesione diretta alla causa dei diseredati volenterosi, la speranza in una democrazia dei migliori, uno spontaneo moto di simpatia per i diseredati in cerca di emancipazione.

Era, in fondo, una versione ridotta del «socialismo dei professori», che al giovane Valletta fu ben presente attraverso l'opera e l'insegnamento di Luigi Luzzatti, il fondatore della scuola veneziana, precursore e artefice della legislazione sociale italiana, apostolo del movimento cooperativo e fondatore dell'Associazione Industriale Italiana. La figura di Luzzatti sembra contenere, su orizzonti culturali ben più vasti, molte o quasi tutte le forze ideali che si agitano nell'animo di Valletta: acquisizione e diffusione di una cultura professionale che garantisca l'inserimento del «proletariato intellettuale» nel processo di modernizzazione della società, adesione al movimento cooperativo per l'unione e la concordia di tutte le forze operose e produttive della nazione, esaltazione del volontariato e del sacrificio personale.

Ci fu anche, da parte di Valletta, qualche sporadico tentativo di attività politica vera e propria, per la quale aveva tuttavia scarsa inclinazione. Gli occorse anche uno spiacevole incidente, durante la campagna per una tornata di elezioni amministrative. Sulla piazza del co-

mune di Quattordio, in provincia di Alessandria, un malfermo podio di legno, rimediato alla buona, cedette di schianto sotto il peso della sua pur modesta persona e il giovane oratore finì malconcio in un mucchio di assi e di risate.

Il suo impegno si riversò interamente nell'insegnamento, praticato contemporaneamente in diversi istituti, che lo ripagarono con il riconoscimento del disinteressato contributo dato all'attività della scuola. Il direttore dell'Istituto di Commercio, Lavoro e Arte, collegato alle Scuole Popolari Da Camino, in data 3 luglio 1905 scriveva a Valletta:

«Chiusosi con la premiazione del 25 giugno l'anno scolastico 1904-5, sento l'obbligo di ringraziare la S.V. Illustrissima per il generoso concorso da lei prestato all'istituzione e mi permetta che possa affermarle tutta la mia soddisfazione per le sue rare qualità di insegnante, frutto del suo non comune ingegno».

E con toni non diversi, il direttore del Circolo Torinese della Lega Italiana di Insegnamento, Edgardo Corbelli, certificò che Vittorio Valletta

«ha prestato il suo disinteressato concorso alle scuole festive promosse da questa istituzione in qualità di Insegnante di Computisteria e Ragioneria e che in tale ufficio diede costante prova di speciale competenza e attitudine didattica».

I tempi della «miseria dal colletto duro» non erano ancora finiti. Il giovane insegnante andava a scuola vestito in un elegante stiffelius, ma abitava ancora in Borgo San Salvario, in una modesta abitazione di Via Pallamaglio, con il gabinetto comune sul balcone. Vi si trasferì nel 1905, quando il «casone» venne abbattuto per intervento dell'autorità di pubblica sicurezza.

4. Due culture lontane.

Tra le angustie piccolo-borghesi e la pratica della «missione» di insegnante, si viene così formando la mentalità e la cultura di Valletta. Nel ricostruire la formazione di questo professore adolescente, verrebbe spontaneo ricercare eventuali rapporti con gli ambienti più rinomati della cultura torinese, eventuali addentellati con i circoli intellettuali di maggior rilievo, in quella dinamica fase di trasformazione che caratterizzò il passaggio dall'Ottocento al Novecento.

Su questo terreno, la figura di Valletta, fin dall'inizio della sua

formazione, si presenta con tratti molto definiti, quasi unilaterali, tanto da poter essere inquadrata su un unico binario, cioè quello della conquista rapida, quasi frenetica, di una solida cultura professionale fatta di bilanci, perizie amministrative, liquidazioni e fallimenti. Ma al di là di questi confini, si trova ben poco. Troviamo una sola, casuale e brevissima parentesi estetizzante: un fortuito incontro con la poesia di Leconte de Lisle, allora giudicato in Italia « colonna miliare nella via della storia interiore degli uomini ». Ma Valletta non è una « anima bella » e non ha il culto della propria interiorità. Il sublime dei poeti decadenti, i ripiegamenti intimistici e gli sfumati crepuscolari gli sono estranei. Guarda sempre e soltanto al futuro, al tempo reale del lavoro e ai suoi frutti possibili. E parimenti estraneo gli fu quel tanto di realismo sociale che si può trovare nella letteratura in voga a Torino in quei decenni, da Bersezio a De Amicis, da Arturo Graf a Giovanni Cena. Certamente, l'afflato umanitario e filantropico di questa letteratura aveva qualche affinità elettiva con il mondo aspro e angusto di cui si era nutrita la giovinezza di Valletta; eppure trasmetteva un'immagine della « realtà » scoraggiante e falsificata, che non poteva non sembrargli caricaturale e malata di retorica.

Nel praticismo spinto della sua cultura, Valletta ebbe un sostanziale disinteresse, pur accompagnato da profonda devozione e ammirazione, anche per la prestigiosa cultura economica che, a Torino, si andava formando e diffondendo per opera di maestri della statura di Luigi Einaudi e Pasquale Jannaccone. Tra le carte di Einaudi si trovano, certamente, alcuni biglietti da visita di Valletta, stampati in vistosi caratteri neogotici, che accompagnavano le sue rare pubblicazioni; ma a parte questo, non riusciamo a trovare alcuna traccia di un vero interesse per il poderoso lavoro di ricerca e di riflessione svolto da Einaudi e dagli economisti della scuola torinese.

Valletta è un giovane ambizioso, con una straordinaria capacità di lavoro e un prepotente desiderio di affermazione. È ancora un ragazzo, ma si comporta già come un protagonista, secondo una scelta molto precisa, che si risolve in due imperativi: amministrare e insegnare ad amministrare. La molla che carica il suo attivismo, tuttavia, non è il desiderio di accumulazione, quanto il bisogno di acquisire un ruolo sociale riconosciuto. E un tema che affiora anche nei suoi scritti sull'insegnamento economico-commerciale:

« ...mutate le condizioni sociali, chiamata ormai ogni classe di individui a partecipare sotto le più svariate forme al lavoro produttivo, la formazione del cittadino-produttore era ed è il problema che interessa la collettività, anziché una sola particolare casta ».

E non tralascia di sottolineare che lo scopo di qualsiasi tipo di insegnamento è quello di

> «sviluppare nel giovane, col senso del gusto e del raziocinio, quello della responsabilità per la futura condizione di elemento e parte del civile consorzio al quale le alte conquiste democratiche lo vogliono chiamato».

Le «conquiste democratiche» cui accenna Valletta non sono tanto nuove prerogative politiche, ma soprattutto una più ampia possibilità di conquistare ed esercitare una funzione sociale riconosciuta e specializzata. Nella società moderna dunque, secondo Valletta, la scuola è chiamata a diffondere tecniche professionali e a infondere nel cittadino il senso della responsabilità, l'orgoglio del mestiere, il dovere del servizio da rendere alla collettività: nella società moderna la democrazia del lavoro, tendenzialmente, è una sorta di aristocrazia di massa, nella quale la conquista e l'esercizio di una funzione professionale sostituisce e sovverte le gerarchie dell'antico regime creando nuovi rapporti di interdipendenza e di reciprocità fra gli uomini.

Valletta sceglie un ruolo: amministrare e insegnare ad amministrare. La sua cultura è tutta amministrativa e lo porta ben presto in contatto con le realtà più diverse: enti di beneficenza, scuole di commercio, aziende, banche, cooperative di produzione e di consumo, case cinematografiche, organizzazioni culturali, imprese italiane e straniere. Per Valletta l'amministrazione è un codice di procedure autonomo, obbiettivo, che può essere applicato a qualsiasi tipo di istituzione.

Eppure, nonostante il carattere unilaterale della sua cultura, Valletta è tutt'altro che un freddo o un arido: la sua professione di amministratore, tutta orientata verso l'utilizzazione razionale delle risorse, è animata da un forte spirito di missione. Non sono le grandi idee a stimolare la sua intelligenza; piuttosto i meccanismi della nuova realtà economica che si va affermando in quegli anni di primo decollo industriale e che crea nuovi compiti finanziari, amministrativi, tecnici, produttivi. Sono questi i compiti che si offrono alla piccola e media borghesia come una possibile via di riscatto dalla tetraggine dei pubblici uffici e dalle funzioni di routine a cui era rimasta tradizionalmente legata.

Dalla Scuola Superiore di Commercio di Venezia giungerà presto a Torino un manifesto programmatico che riassume emblematicamente queste aspettative e queste inedite, obbiettive esigenze della società civile:

«Tutti sentono ormai che una larga cultura specifica è diventata una necessità per chi voglia dedicarsi alla mercatura e all'industria. Troppi fenomeni bisogna conoscere e dominare, di troppi possenti organismi bisogna saper maneggiare i delicati congegni, troppo aspra è diventata la concorrenza e d'altra parte troppe legittime ambizioni sociali e politiche sono permesse all'uomo d'affari moderno perché possa essergli arma bastevole l'antico superficiale empirismo, anche aiutato da qualche geniale intuizione».

Sono finiti i tempi, prosegue il documento, in cui un Andrew Carnegie poteva vantarsi di essere diventato milionario senza essere andato oltre gli studi elementari. I casi come questo, se pur continueranno ancora a verificarsi, saranno sempre eccezioni.

«Per essi non è fatta la Scuola, a cui non si chiede di creare gli uomini straordinari, ma di elevare il livello degli uomini medi. Notiamo piuttosto una tendenza caratteristica dei nostri tempi, per ciò che concerne la formazione degli organismi commerciali e industriali. I grandi vanno sostituendosi ai piccoli; le aziende individuali, le società in nome collettivo, le accomandite semplici vanno cedendo il posto alle società per azioni e anche in questo c'è una tendenza a fondersi e concentrarsi. A fianco della burocrazia di stato ne sorge una nuova: la burocrazia delle banche, delle compagnie di assicurazioni, di trasporti, di produzione, di consumo; e la mente direttiva esce il più delle volte per via di selezione dalla falange degli impiegati. Ne risulta manifesta la convenienza di educare quello che chiameremo lo stato maggiore del commercio, destinato a far funzionare le varie imprese e dar loro i capi che le guidino a buon successo».

In realtà, solo una modesta frangia della piccola e media borghesia rispose alla sfida e colse l'occasione; ma Valletta fece parte di questa schiera di «uomini nuovi» che vollero e seppero contribuire, attraverso la loro cultura professionale, pur con quel tanto di angusto e unilaterale che la caratterizzò, allo sviluppo del capitalismo italiano.

È stato detto, e più volte ripetuto, che nell'epoca della rivoluzione industriale italiana, non ci fu una vera e solida cultura industriale. Molti studi recenti hanno viceversa dimostrato che questa cultura, pur con tutti i suoi limiti, si formò e svolse la sua funzione. A Torino ci fu intanto una schiera di qualificati studiosi positivisti, ai quali si può ben far credito di aver tentato «d'intendere la dinamica sociale e di averne progettato il corso partendo dall'analisi dei fatti e da un ampliamento delle scienze». Non furono certo i sacerdoti magniloquenti e superficiali dello scientismo a offrire concreti strumenti efficaci al nascente industrialismo, ma invece una costellazione di studiosi che diedero una impronta alle scuole di ingegneria e di chimica,

di idraulica e di fisica. Come esempio, la tradizione di Amedeo Avogadro e di Stanislao Cannizzaro continuò con alcuni allievi alla cui opera è grandemente debitrice l'industria metallurgica otto-novecentesca. Si può aggiungere un altro nome illustre: quello di Galileo Ferraris e quello di un suo allievo, Camillo Olivetti. Le esposizioni industriali torinesi, il Politecnico, gli istituti tecnici produssero e trasmisero professionalità industriale ai quadri dello sviluppo. A queste istituzioni si dovrebbe aggiungere una miriade di anonimi sperimentatori geniali e curiosi che fecero la loro parte. Lo stesso Valletta lo ricordò, spesso. La cultura più specificamente aziendale e amministrativa si arricchì poi, nel 1906, con la fondazione della Regia Scuola Superiore di Commercio, nata e cresciuta in stretto e fecondo rapporto con le rinomate scuole di Venezia, Bari e Genova.

A Torino, dunque, la cultura industriale c'è e vive anche una stagione molto fruttuosa, ma conduce un'esistenza discreta e lontana, come ha scritto Norberto Bobbio, dallo «strepito di letterati in cerca di fedi in cui credere, di grandi missioni in cui esaltarsi, di primati in cui consumare il proprio senso di impotenza». Eppure la cultura torinese rientra nel circolo della cultura nazionale soprattutto attraverso la letteratura, le arti figurative e, qualche anno dopo l'inizio del secolo, attraverso il cinema. Gli stessi dibattiti, più o meno fecondi, sul processo di industrializzazione, non avvengono a Torino. Bisogna spostarsi a Napoli, dove l'editore Pierro pubblica dal 1894 quella «Riforma Sociale» che si afferma immediatamente come «formidabile officina di ingegneria modernizzatrice», prima dell'avvento della condirezione di Luigi Einaudi.

Valletta appartiene ad un livello della cultura industriale, quello delle tecniche amministrative, che meno di ogni altro si concede evasioni intellettuali.

In questo, e forse soprattutto in questo, Vittorio Valletta è un personaggio torinese: lavoratore serio e indefesso, anche capace di esuberanti entusiasmi vitali, ma scettico e schivo verso i circoli intellettuali, le conventicole dei retori e dei dotti, le accademie che spezzano il pane di una scienza non immediatamente consumabile.

5. Prime affermazioni professionali.

Nel 1906 Valletta si iscrive alla Scuola Superiore di Commercio. Questa istituzione aveva cominciato la sua attività, su scala ridotta e sperimentale, fin dal 1902, nei locali del Museo Industriale; quattro anni dopo ebbe pieno riconoscimento giuridico ad opera della giun-

ta municipale giolittiana presieduta da Secondo Frola, che ne fu primo presidente. Arturo Segre, professore di Storia del Commercio presso la Scuola, riassunse in termini molto semplici le motivazioni che ne avevano ispirato la creazione: imitare i modelli americani e tedeschi, adeguare l'insegnamento superiore alle esigenze della società nuova e della nuova realtà urbana:

> «Torino, la città nostra – scrisse Segre – che fino al 1870 era sede tranquilla dei benestanti e dei pensionati, si trovò cinta alla periferia da una selva di manifatture e trasformata in ricco centro della produzione industriale».

Valletta percorre il suo curriculum di studi universitari con il consueto impegno, ma anche con una certa sufficenza. L'esperienza professionale gli consente di affrontare ad occhi chiusi molte materie. Come studente, non è molto assiduo alle lezioni: troppo assorbito dall'attività dello studio di Via Garibaldi e dall'insegnamento, soprattutto dopo il 1907, quando viene nominato direttore della Scuola Media Maschile di Commercio, fondata in quell'anno, sotto la vigilanza del senatore Annibale Marazio, un anziano esponente della sinistra di Urbano Rattazzi. Questo accavallarsi di impegni creava anche situazioni singolarmente vantaggiose: alla Scuola Superiore di Commercio Valletta ebbe come docenti, all'insegnamento di materie fondamentali, quel Gitti e quel Broglia che già erano suoi patroni e protettori; nella Scuola Media di Commercio Valletta era collega e direttore dell'illustre storico Giuseppe Prato, di cui Valletta era allievo alla Scuola Superiore di Commercio per l'insegnamento della Legislazione Doganale. La perfetta padronanza di molte discipline prescritte dall'ordinamento della Scuola Superiore di Commercio accentua ulteriormente la sua naturale sicurezza. Ne è un segno evidente il suo libretto universitario: nella sessione estiva del 1907 dà otto esami in cinque giorni, in quella del 1908 nove esami in tre settimane. Ogni tanto, per la fretta, sacrifica l'approfondimento e la preparazione di qualche esame di contenuto più teorico: rimedia soltanto 24/30 in Economia Politica.

Gli anni di studio coincidono anche con le prime affermazioni professionali. Valletta comincia a comparire come membro del collegio sindacale di numerose società. Ad attirare il suo impegno ci sono anche alcune società organizzate a base cooperativa, come la Banca Cooperativa Torinese. Lo troviamo anche impegnato in veste di azionista nelle durissime battaglie assembleari della Società Ducato-Legnazzi & C. nelle quali chiede con disinvolta risolutezza la verifica

dei diritti di voto, lamenta la mancata distribuzione di una copia del bilancio, denuncia il tentativo di «far passare misteriosamente e alla chetichella il bilancio stesso a danno degli azionisti». Contesta l'esistenza di qualsiasi tipo di attivo e solleva dubbi sulla gestione in corso. Chiede anche di «inquisire sia sulle amministrazioni passate che sull'operato di quella attualmente in carica».

Nel susseguirsi degli impegni e delle diverse attività, si aprono pochi ma significativi spiragli sulla vita privata e sul tempo libero, il poco che resta, di Vittorio Valletta. Nel 1907 diventa padre di una bambina, alla quale viene dato il nome Fede. Nel maggio dell'anno successivo, Valletta sposerà la madre della bimba: la ventunenne Carmela Manfrino, di agiata famiglia, segretaria nel suo studio di Via Garibaldi. Non sarà mai un matrimonio sereno.

Il tempo libero di Valletta è occupato soprattutto dalle attività sportive: nuotate e regate sul Po, un po' di ginnastica sportiva nelle prime palestre della città. Tra amori e ginnastica, trova anche il tempo per assistere con entusiasmo ai primi arditi passi dei pionieri dell'aeronautica. Non si perde, naturalmente, i tre voli di Gaston Delagrange nel cielo di Torino. Era il luglio 1908. La prestazione di Delagrange fu tutt'altro che strepitosa. «Quell'aeroplanino non si alzava mai», ricorderà Valletta, e riuscì a volare soltanto per qualche centinaio di metri. L'esibizione torinese di Delagrange, apparso molto contratto e preoccupato, passò alla storia soprattutto per aver dato alla scultrice francese Thérèse Peltier la soddisfazione di essere la prima donna a provare l'ebbrezza del volo aereo. L'interesse per l'aviazione, comunque, non fu per Valletta un semplice svago; lo troviamo infatti tra i soci fondatori della Società Aviazione di Torino, nata con lo scopo di promuovere attività sportive, iniziative pubblicitarie e premi per lo sviluppo della nascente industria aeronautica. La partecipazione alle attività di questa istituzione e l'amministrazione dei suoi fondi, somme assai modeste ricavate dalle sottoscrizioni, lo misero in contatto con alcuni esponenti di spicco del mondo industriale e politico torinese, tra i quali il presidente della Società Carlo Montù, ingegnere e pioniere dell'aeronautica militare italiana, comandante di un piccolo nucleo di aviatori volontari in Cirenaica, durante la guerra di Libia, poi deputato liberale.

6. Cooperazione, organizzazione, autorità.

Gli anni tra il 1909 e il 1911 sono il periodo di massima concentrazione intellettuale. La Scuola Media Commerciale di cui Valletta è

Maurizio Quadrio (Ponte di Valtellina 1800-1876), commissario per la Valtellina del governo provvisorio di Milano nel 1848. (Torino, Museo Nazionale del Risorgimento; Archivio Fotografico: «Esuli del 1849»).

La madre, Teresita Quadrio.

Vittorio Valletta nell'infanzia genovese.

Nei primi anni del Novecento.

Con la figlia Fede, nel 1909.

Nel 1921.

diventato direttore è un istituto prestigioso. Vi insegna oltre che lo storico Giuseppe Prato, autore di studi sul Settecento piemontese ancora oggi insuperati, anche uno studioso del calibro di Gioele Solari. Vi insegna materie giuridiche, prima di essere chiamato all'Università di Cagliari. Più anziano di undici anni del suo direttore Vittorio Valletta, Solari aveva ormai raggiunto il pieno della maturità intellettuale e si cimentava nel suo poderoso lavoro di filosofo del diritto e di storico delle dottrine politiche, con una visione del socialismo che forse non fu del tutto estranea agli interessi di Valletta.

Per Valletta era una responsabilità ben più ampia di quelle assunte precedentemente negli istituti privati e nelle scuole popolari. Il direttore della scuola aveva compiti molto ampi: era responsabile dell'amministrazione, della disciplina e delle condizioni igienico-sanitarie della scuola. Doveva anche organizzare la didattica in un piano coerente e funzionale all'inserimento professionale degli allievi e alla prosecuzione degli studi superiori. Doveva infine organizzare le attività collaterali della scuola, come le visiste agli stabilimenti industriali, la partecipazione a premi, esposizioni, concorsi.

In questo genere di attività, Valletta trovò pane per i propri denti. Il lavoro di direttore e insegnante infatti metteva in movimento, contemporaneamente, le sue vocazioni più spiccate: insegnare, organizzare, comandare, suscitare energie ed entusiasmi. Nella scuola, in fondo, a Valletta capitò per la prima volta di essere un «capo». Riusciva ad essere contemporaneamente severo, ma anche amabile e persuasivo. Le sue lezioni vengono ricordate per chiarezza, semplicità, efficacia di esposizione e di sintesi.

Tra i meriti che vennero riconosciuti a Valletta (e non solo nella Scuola Media di Commercio) fu quello di avere introdotto e organizzato l'insegnamento del «Banco Modello».

Vincenzo Gitti e Giuseppe Broglia avevano ricavato i fondamenti e lo sviluppo di questa disciplina dagli studi di Besta e di Enrico Castelnuovo, successore di Ferrara alla direzione della Scuola di Venezia, una singolare figura di romanziere tardoromantico votatosi poi all'insegnamento della ragioneria. Gitti e Broglia furono i primi a tentare di diffondere nelle scuole commerciali di Torino l'insegnamento di questa disciplina, ma con risultati modesti, almeno inizialmente. Gitti si era trovato imprigionato nelle strettoie dei programmi ministeriali, che lasciavano poco tempo per le innovazioni. Broglia, nel 1902, aveva organizzato l'impianto del «Banco Modello» presso la scuola di commercio «Cristoforo Colombo», che all'inizio del secolo, a Torino, rappresentava l'avanguardia dell'insegnamento commerciale di grado medio-superiore. Comprendeva un biennio intro-

2. Bairati, *Valletta*.

duttivo e un secondo biennio «internazionale», con un anno di studio e lavoro in Francia e uno in Germania. Aveva tuttavia escluso dai suoi programmi «la simulazione di una vasta azienda con una completa distribuzione dei vari uffici» e soprattutto «l'esercizio in una scuola di una vera azienda».

Non clamorose, ma comunque significative furono le correzioni che Valletta apportò allo schema predisposto da Broglia. Di natura eminentemente pratica, le esercitazioni di «Banco Modello» sviluppavano, come si legge nelle dispense del corso tenuto da Valletta presso la Regia Scuola Media Maschile di Commercio nel 1908-9, «il funzionamento di aziende fittizie, le quali debbono agire in ogni loro ufficio dando all'allievo l'illusione, per quanto possibile perfetta, di trovarsi in una vera e propria azienda e di assolvere ogni incombenza ad essa relativa».

Si precisava anche che «debbono avervi maggior risalto e completo sviluppo l'azienda mercantile e quella industriale», mentre la simulazione dell'azienda bancaria deve limitarsi «alla funzione principale di deposito e sconto». In questo modo, accanto alla contabilità in senso stretto, si aggiungeva e coordinava l'insegnamento degli elementi basilari dell'organizzazione aziendale. Una prima serie di esercitazioni doveva illustrare la preparazione legale, il lavoro dei promotori, la raccolta dei capitali, la costituzione finanziaria e formale dell'azienda, la definizione di un piano amministrativo generale e l'impianto fisico dell'ente. Una seconda serie di esercitazioni prevista dallo schema predisposto da Valletta comprendeva il funzionamento tecnico dell'azienda, l'organizzazione contabile e amministrativa delle singole parti, per giungere alle varie fasi e adempimenti dell'esercizio aziendale, con la chiusura finale, fusione, liquidazione e fallimento.

Dalla definizione generale della dinamica aziendale, si passava poi alla simulazione dei tre tipi di azienda (industriale, mercantile, bancaria), per poi passare all'impianto di alcuni casi concreti, con relative esercitazioni pratiche. Vennero istituite, per esempio, una azienda importatrice di carboni retta da società in nome collettivo, con sede in Torino e deposito supposto in Genova, una cartiera retta da una società in accomandita semplice e una Banca di Deposito, sorretta da una società anonima. I dati e le informazioni necessarie per l'impianto delle aziende derivavano, in parte, dai «raccomandanti», cioè gli operatori commerciali, bancari o industriali che avevano appoggiato l'iscrizione alla scuola di loro dipendenti o figli, in parte da un archivio di materiali di tecnica commerciale e da una collezione di studi e perizie tecnico-amministrative. L'uno e l'altra veni-

vano tenuti aggiornati con pubblicazioni e materiali acquisiti da Valletta nell'esercizio della professione.

I risultati di queste esercitazioni vennero anche diffusi all'esterno. Per esempio, nell'estate del 1910, Valletta è impegnato a raccogliere i saggi scritti dai suoi studenti di «Banco Modello» su temi riguardanti particolari tipi di azienda, a leggerli e discuterli con gli interessati per poi inviarli alla competente commissione dell'Esposizione Internazionale che si sarebbe tenuta a Torino nel 1911 per il cinquantenario dell'Unità d'Italia. Significativi i temi scelti da alcuni suoi allievi, che portavano nomi già illustri nel mondo commerciale e industriale: Giuseppe Contratto presentò un saggio sul tema *Uno stabilimento vinicolo*; Alberto Rivetti si cimentò sul *Funzionamento di un'azienda industriale per la fabbricazione dei tessuti di lana*.

Con lo studio dei lineamenti generali della ragioneria e delle tecniche contabili, la scuola di commercio trasmetteva gli strumenti basilari del controllo economico aziendale; con l'insegnamento del «Banco Modello», Valletta propose un modello di operatore aziendale che, sia pure su scala ridotta, prefigurava una delle sue caratteristiche di dirigente industriale: la capacità di cogliere il flusso della vita aziendale attraverso una visione sintetica e articolata, coerente e dettagliata dell'attività dell'impresa nei suoi singoli momenti.

Questo lavoro di simulazione del funzionamento di un'azienda esigeva continuamente chiarezza e ordine nell'esposizione, fantasia nella postulazione di situazioni fittizie e un certo senso di teatralità istrionesca, che a Valletta non faceva e non avrebbe fatto mai difetto. Queste doti didattiche trovano peraltro riscontro nel grande quaderno di appunti per gli anni scolastici 1905-8, custoditi da una sua allieva del Regio Istituto Internazionale. Nel trasmettere la sua ricca e versatile cultura amministrativa, il giovane insegnante non trascura gli elementi essenziali di diritto del lavoro, la legislazione sociale e i rudimenti della gestione del personale. Dedica anche un'attenzione particolare alla struttura e al funzionamento delle società cooperative, con marcati accenti di impegno sociale e democratico. Sui «forni cooperativi», per esempio, sottolinea:

«Sono una sottospecie delle cooperative in genere e la loro istituzione viene facilitata dal concorso di enti morali, quali istituti di beneficienza, opere pie, comuni proventi, i quali tendono appunto a favorire la costituzione dei forni cooperativi, perché una certa zona, povera di mezzi finanziari non abbia a cadere tra le spire della speculazione per parte di finanzieri o abili impresari; cosicché i forni cooperativi fabbricano pane con grano fornito

dai soci, provvedendo poi a fornire il pane stesso fra i soci in ragione del grano o della farina portata».

Se l'insegnamento gli riservava queste soddisfazioni, le sue funzioni di direttore gli diedero l'occasione di trasmettere agli studenti messaggi ed esortazioni di ordine più generale. Su questo piano si colloca la sua costante esortazione a favore della cooperazione. Nel 1909 fa circolare un suo saggetto dal titolo *Cooperazione e mutualità scolastica*. Non è frutto di studi originali, ma riassume alla buona gli articoli pubblicati negli anni precedenti sulla cooperazione de «La Riforma Sociale», alla quale il collega Giuseppe Prato già collaborava. Come considerazione generale, rileva che «la fortuna incontrata dal movimento cooperativistico sia dovuta in gran parte, oltre che alle leggi economiche di eliminazione del profitto, all'idea filantropica che l'anima e ne consente e ne soccorre l'attuazione». Addita come esempio «la meravigliosa fioritura per tutto il mondo di quella potentissima, sebbene irregolare, Società Cooperativa che è la Salesiana». Sulla scorta di queste riflessioni «abbiamo pensato alla necessità di introdurre... anche nella scuola i primi concetti e le prime applicazioni pratiche della cooperazione, parendoci questa, la scuola, la sede più adatta alla sua divulgazione». Se i giovani impareranno sui banchi di scuola il valore e la pratica della collaborazione e della razionale utilizzazione delle risorse messe volontariamente in comune, «l'avvenire della cooperazione sarà assicurato e coll'avvenire della cooperazione l'avvenire della patria». I benefici della cooperazione non si arresteranno alla scuola: «Dove così grande è l'analfabetismo, dove i latifondi strozzano l'agricoltura, dove la malaria stende il deserto per intere contrade, non si può trascurare l'aiuto che a questi mali potrebbe derivare dalla cooperazione saggiamente aiutata e applicata su vasta scala». Lancia quindi un appello a raccogliere le forze per creare una grande federazione cooperativistica tra tutte le scuole medie e superiori di commercio, le scuole professionali ed agricole. Organizzate su questa base, si chiede il direttore Valletta, «quale aiuto avrebbero esse ancora da invocare dalla carità dei privati e dallo Stato?».

L'organizzazione cooperativistica, dunque, nel 1909, viene considerata da Valletta come la strada maestra del rinnovamento sociale. Sulla base di questa premessa, incluse nella struttura dell'istituto il nucleo di una cooperativa che doveva gestire un proprio fondo per l'acquisto di materiali di studio, attrezzature sportive, divise e articoli vari. Doveva anche provvedere alla diffusione di informazioni relative alle possibilità di inserimento professionale dei futuri diplomati.

Un consiglio di studenti aveva il compito di amministrare i fondi dell'associazione cooperativa. Il direttore si riservava il diritto di selezionare gli allievi destinati a questi compiti. Nel corso delle esercitazioni di «Banco Modello» illustrò anche il funzionamento dell'associazione «seguendo le norme suggerite per le grandi aziende cooperative».

Nella relazione presentata da Valletta alla Giunta di Vigilanza alla fine dell'anno scolastico 1909-10, il direttore espresse in forma leggermente diversa le sue convinzioni. Con le grandi conquiste liberali del Risorgimento, sono definitivamente tramontati gli ideali aristocratici e sulla scena sociale è emerso «il cittadino». La scuola si è così data un nuovo orientamento, «un nuovo ideale eminentemente democratico, mediante la formazione del cittadino conscio dei diritti e degli obblighi che la società gli assegnerà». Nello stesso tempo lo «sviluppo economico» ha moltiplicato le occasioni di partecipare al lavoro produttivo e la scuola, seguendo una nuova tendenza «economico-utilitaria», si è assunta il compito specifico di curare «la formazione del produttore». Nell'ordinamento scolastico, quindi, l'esigenza più urgente è quella di affiancare all'insegnamento specifico di un mestiere o di una professione «un'educazione di carattere generale», che formi l'uomo e il cittadino, elemento e parte del complesso organismo sociale della Nazione, ...di quel movimento associativo che è fattore primo del progresso individuale e collettivo».

Nel pensiero di Valletta la pedagogia cooperativistica doveva fornire gli elementi essenziali di questo incontro tra il cittadino e il produttore. Non meno significative sono le scelte che Valletta impone nei programmi scolastici relativi al livello più generale della formazione civile. Viene scelto il testo classico della letteratura popolare ottocentesca: Samuel Smiles. Autore prolifico di romanzi a tesi e manuali di economia popolare, era giunto al culmine della sua gloria con *Self-Help*, tradotto in italiano con il titolo *Chi si aiuta, Dio lo aiuta* e con l'ammiccante sottotitolo: *ovvero, storia degli uomini che da nulla seppero innalzarsi agli alti gradi di tutti i rami dell'umana attività*. Valletta aveva dunque scelto proprio il meglio, la fonte di quella copiosa narrativa di massa che aveva trovato la sua variante italiana in *Volere è Potere* di Michele Lessona ed era giunta a costituire, insieme ai manuali Hoepli, una delle vie attraverso cui la piccola e media borghesia si raffigurarono la società industriale e vi riaffermarono i propri valori: lavoro, sacrificio, risparmio, sobrietà, perseveranza, autocontrollo. Era un'etica che prescriveva soprattutto rinunce e impegni; un'etica, è stato osservato, del dovere più che del successo.

Per quanto riguarda l'economia politica, seconda disciplina della formazione del cittadino, Valletta fece una scelta altrettanto signi-

BIBLIOTECA A. GEISSER TORINO

ficativa: i *Principi di Economia Politica* di Charles Gide, un teorico del movimento cooperativo, indicato da Valletta come originale fondatore di un cooperativismo efficiente e dinamico, capace di conciliare «l'impresa» con le «tendenze filantropiche».

Ma tutti questi ingredienti pedagogici sarebbero rimasti alquanto insipidi se il direttore non vi avesse aggiunto una dose eccitante di forte nazionalismo. Il 5 giugno 1910, alla presenza del senatore Marazio, della Giunta di Vigilanza, degli insegnanti e degli studenti, Valletta apre la cerimonia dell'Inaugurazione della Bandiera della Scuola con un discorso che, di lì a poco tempo, avrebbe potuto fare invidia alla «Grande Proletaria» di Giovanni Pascoli:

«O giovani, salutate la vostra bandiera! Sia essa il simbolo di fratellanza fra voi che insieme sedete al desco della scienza. E questa fratellanza non sia che un anello di quella catena che tutta deve unire l'italica gioventù. Pensate che in tempi, ormai sacri alla Storia del nostro Risorgimento, altri giovani, cui sorridevano, come a voi, le gioie della vita, hanno sacrificato queste gioie per giungere all'ideale supremo della Redenzione della Patria e dall'Alpe al Mare veder sventolare il vessillo tricolore».

Il direttore volle rievocare la memoria degli studenti di Curtatone e Montanara, del «generale Garibaldi» che con animo generoso cedette al Re Vittorio Emanuele II il regno e la Patria unita; Carlo Alberto, «il principe che, per ricercare e promuovere il bene del suo popolo, gli elargiva quelle civili riforme che valevano a togliere gli antichi privilegi e a rendere tutti i cittadini uguali dinanzi alla legge, senza differenza di censo, di casta, di religione»; il conte Camillo Benso di Cavour, che seppe trasformare «il pensiero e l'apostolato di Mazzini, la lealtà e il valore di Re Vittorio, l'eroismo di Garibaldi, il pensiero e l'impeto e i deliri e il sangue dei pensatori e dei cospiratori e dei martiri in forza ordinata, che spezzò le resistenze e vinse le ripugnanze dell'Europa». Né poteva mancare il dovuto ossequio «al nostro Presidente, il Senatore Annibale Marazio, il quale consacra ora tutte le sue cure all'educazione e all'istruzione di voi giovani». L'eredità ideale del Risorgimento non doveva quindi essere rovinata dall'ignoranza e dalla discordia:

«Figli non degeneri di una stirpe d'eroi, sappiate custodire il tesoro da essi lasciatovi... E poiché oggi l'Italia tiene uno dei primi posti fra le nazioni civili, spetta a voi far prosperare le arti, le industrie, il commercio del vostro paese. Non saranno più le lotte cruente, ma nobili gare fra nazione a nazione, le quali emulando quanto v'è di buono e di grande in ciascuna di esse, spingeranno sempre più innanzi il progresso... per il benessere della Nazione».

Da queste esortazioni, spogliate della retorica che le anima, emerge un tema caratteristico: la nuova società industriale in via di sviluppo ed espansione vista come nuova Patria, degna erede della vicenda risorgimentale. Dal pensiero di Valletta questa vena di nazionalismo democratico e popolare non svanirà mai, anzi si arricchirà di nuove linfe e troverà anche formulazioni più sobrie.

7. Il potere degli amministratori.

Nel seguire l'itinerario del pensiero pedagogico vallettiano, abbiamo per un momento perso di vista i suoi studi. Nell'ottobre del 1909, dopo un curriculum percorso senza incidenti, Valletta conseguì la laurea presso la Scuola Superiore di Commercio di Torino, con una dissertazione su «La responsabilità degli amministratori delle società anonime nell'erezione del bilancio». Presentò anche due sottotesi, una delle quali era dedicata all'organizzazione di una «cassa mutua cooperativa».

Gli argomenti scelti dal candidato Valletta rivelano i suoi interessi. Da una parte la sua giovanile apertura ai problemi della società lo porta ad affrontare un problema di assistenza e tutela sociale; d'altra parte, la pratica dell'amministrazione aziendale lo mette di fronte ad un problema altrettanto fondamentale: la natura e la portata del potere degli amministratori.

Nella prima direzione troviamo un Valletta generosamente impegnato a predisporre varie tecniche per una più equa distribuzione della ricchezza. Nella seconda direzione viceversa troviamo un Valletta autoritario, intransigente sostenitore della concentrazione dei poteri aziendali nelle persone degli «amministratori».

La trattazione di questo argomento, pur non discostandosi da una diligente rassegna di indirizzi e opinioni, lascia comunque intuire alcune scelte di fondo maturate durante quel fruttuoso decennio di formazione personale, tra studio, lavoro e insegnamento. Il saggio di Valletta è dedicato per quasi due terzi alle funzioni e responsabilità civili e penali degli amministratori delle società anonime nella formazione del bilancio, alla «chiarezza e verità del bilancio», alle diverse forme di «oscurità e falsità del bilancio». Le grandi raccolte di materiali storici e legislativi, italiani e stranieri, di cui gli studi e l'attività di Fabio Besta avevano dotato la biblioteca di Cà Foscari, consentirono a Valletta di condurre una analisi comparata di quella tematica all'interno di diverse istituzioni di diritto commerciale, tra le quali Valletta privilegia per chiarezza e completezza quelle tedesche.

L'analisi di Valletta riecheggia fedelmente la notevole influenza esercitata dalla Germania sulla cultura italiana per tutto il periodo compreso tra il primo decennio postunitario e la prima Guerra Mondiale. Oltre ad investire diversi settori della cultura, dalla filologia alla musica, dalla medicina agli ordinamenti militari, questa influenza si era rivelata particolarmente forte in quello che venne chiamato «il germanesimo economico», cioè la politica protezionistica con tutto ciò che essa implicava, e nella stessa concezione degli istituti caratteristici dell'economia industriale. In particolare, nello scritto di Valletta si ravvisano i segni del grande prestigio esercitato dalla teoria della supremazia degli interessi dell'impresa su tutti gli altri, in particolare su quello dei soci, dalla quale derivava il corollario del primato dell'organo amministrativo su quello assembleare.

Gli amministratori venivano investiti di un potere quasi assoluto, di fatto sottratto al giudizio della minoranza e responsabile solo nei confronti del gruppo di controllo. Valletta sottoscrive il punto di vista secondo cui «il contenuto delle loro attribuzioni, nella gestione di un'impresa industriale o commerciale, è molto più esteso di quello che discende dal semplice mandato». Anzi, il legislatore tedesco, in nome dell'«ufficio più elevato di tutela dell'ordine pubblico e di interessi più generali», riconosce agli amministratori un «ius imperii»: a differenza della legge italiana, «che limita la responsabilità degli amministratori a quella del *pater familias*, impone che i membri della direzione debbano portare nella loro gestione la diligenza di un ordinario uomo d'affari, della quale è poi garanzia, nei rapporti dei creditori sociali e della Società stessa, la cauzione che è fatto obbligo agli amministratori prestare sotto pena di presunta rinuncia alla carica». *Ius imperii*, dunque; l'amministratore non ha solo il compito di controllare l'avvenuta esecuzione e regolarità dei fatti amministrativi, ma li deve produrre. Gli atti non espressamente indicati nello statuto sociale e nel mandato non sono di per sé arbitrari: se lo fossero, si giungerebbe «alla conseguenza che gli amministratori non potrebbero compiere il più futile atto di amministrazione, data l'impossibilità di una enumerazione tassativa negli atti costitutivi». Ammesso questo principio, secondo il quale i poteri dell'amministratore non possono essere definiti a priori, i suoi atti risulteranno comunque leciti purché non siano in contrasto con lo «scopo della società e con i bisogni pratici di quel commercio che ne forma l'oggetto» e risulteranno arbitrari solo se in evidente contrasto con tale scopo, quali «atti di liberalità per donazione, o per rinunzia ad un debito, di alienazione, di ipoteca su un immobile della Società, che gli amministratori possano aver compiuto senza speciale autorizzazione dell'Assemblea

per atto pubblico». Dunque, il potere degli amministratori, pur essendo espressione della volontà sociale sancita dagli atti costitutivi, se ne rende di fatto indipendente fin quando non emergano «fatti ed omissioni concrete da cui si ricavi la colpa e il danno».

I capisaldi del pensiero di Valletta sono molto espliciti. Dopo aver sottolineato come, a differenza del nostro Consiglio di Amministrazione, «il *Vorstand* tedesco cumuli i poteri degli amministratori e dei direttori delle nostre società», sottoscrive il punto di vista secondo cui gli amministratori non sono di fatto responsabili di fronte all'assemblea. Gli interessi che si esprimono nell'assemblea sono in realtà subordinati agli interessi più ampi che gli amministratori stessi vengono a rappresentare; gli interessi dei costituenti sono in sottordine rispetto agli interessi dei beneficiari, cioè quelli dei dipendenti, della comunità civile e dei consumatori. Gli amministratori, in sostanza, hanno l'obbligo di agire per il bene dell'impresa, intesa come organizzazione complessa che riunisce il capitale e il lavoro, tutelando gli interessi degli azionisti solo al fine di garantire il flusso degli investimenti.

E legittimo chiedersi quale ruolo vengano ad avere gli azionisti in una società nella quale gli amministratori, dopo aver versato la loro cauzione, abbiano ricevuto una delega di poteri che assomma ad un *ius imperii*. Lo dichiara esplicitamente lo stesso Valletta:

> «Se gli azionisti di una società sono scontenti degli amministratori hanno facoltà di nominare un comitato con incarico di investigarne l'operato; eccellente idea, ma completamente ineffettuabile in pratica. Gli azionisti quale autorità generale, suprema, sono sconosciuti l'uno all'altro e non hanno mezzo alcuno di giudicare dell'attitudine, della capacità e dell'indipendenza di coloro cui affideranno tale mandato... Il Comitato di investigazione finisce così di essere composto di tronfie nullità, ciascuna delle quali ha un proprio interesse da salvaguardare, oppure è un amico degli amministratori o delle parti implicate»

Sulla base di queste premesse Valletta, «onde vedere superata la crisi che attraversano presentemente le nostre Società anonime», propone l'istituzione di «un giudice delegato alla tenuta del registro della Società e rivestito di poteri per la punizione delle infrazioni colpose», seguendo gli esempi della legislazione inglese, svizzera e tedesca.

La scarsa considerazione per il ruolo e le capacità di iniziativa degli azionisti, trova peraltro riscontro nella citazione da un testo inglese, con la quale si conclude il suo studio:

«L'apatia degli azionisti è notoria ed è proprio quella apatia a permettere che si commettano le frodi. Ma non è soltanto quello. Pensano che le loro azioni funzionino come uno sportello di cassa e che non siano un investimento della stessa sorta di una casa o di un pezzo di terra. Nelle società anonime il solo pensiero degli azionisti è il reddito che ne ricaveranno. A loro non importa nulla delle frodi, finché queste non intaccano il prezzo di mercato delle loro azioni».

Con il trascorrere dei decenni, la considerazione di Valletta per la funzione dell'assemblea degli azionisti non era certo destinata ad aumentare.

8. Per l'Esposizione del 1911.

I tempi della «miseria dal colletto duro» erano ormai finiti. L'attività professionale cominciava a dare un reddito ragguardevole, al quale si aggiungeva lo stipendio percepito in qualità di Direttore della Scuola Media, pari a L. 4.000 annue.

Il nome di Valletta, intanto, cominciò anche a circolare negli ambienti pubblici. Il senatore Marazio fece nominare Valletta nella Commissione per il Coordinamento e la Sistemazione degli Studi nelle Regie Scuole Medie di Commercio, istituita dal Ministero di Agricoltura, Industria e Commercio nell'estate del 1909. Nel gennaio del 1910, su mandato del Consiglio Comunale di Torino, dove Gitti era stato eletto nelle file liberali, il sindaco Teofilo Rossi nominò Valletta amministratore della Congregazione di Carità. Era un'istituzione nata nel 1890, con legge sulle Opere Pie emanata dal secondo governo Crispi; da essa nacque, in tempi molto successivi, l'Ente Comunale di Assistenza. Valletta, né pio né miscredente, per cinque anni prestò la sua opera di professionista con competenza e disinteresse, a riprova che le tecniche amministrative potevano essere adattate e applicate alla gestione di una società di grandi dimensioni come di un ente di beneficienza, un forno cooperativo come un circolo sportivo. Le prestazioni fornite a beneficio della Congregazione di Carità gli valsero un certo prestigio anche al di fuori della ristretta cerchia degli ambienti professionali; gli diedero anche una prima percezione complessiva della città di Torino, della quale conobbe le sofferenze e le risorse attraverso le elemosine e le richieste di assistenza che giungevano alla Congregazione dalle parrocchie, mediante ottanta elemosinieri.

Tra il 1910 e il 1911 Valletta si impegnò attivamente anche nel-

l'organizzazione di alcune attività connesse con l'Esposizione Internazionale che si teneva allora a Torino per il cinquantenario dell'Unità d'Italia e che intendeva celebrare le realizzazioni economiche, sociali e industriali della Nazione. Valletta si adoperò per trovare adeguata rappresentanza nelle manifestazioni torinesi alle Scuole di Commercio italiane, mobilitò i suoi studenti nella partecipazione ai premi banditi dalla Giuria e, in un settore diverso dei suoi interessi, contribuì al reperimento dei fondi necessari alla costruzione dell'aerodromo torinese di Mirafiori. Nel corso del 1911 intervenne anche in due congressi che si tennero a Torino, nell'ambito delle manifestazioni per l'Esposizione: il Decimo Congresso Nazionale fra Industriali, Commercianti ed Esercenti ed il Primo Congresso Nazionale dei Dottori in Scienze Commerciali e dei Licenziati delle RR. Scuole Superiori di Commercio. Le relazioni presentate da Valletta esprimono il suo impegno per lo sviluppo e la riorganizzazione dell'insegnamento commerciale ai diversi livelli della scuola. La prima relazione («Sulla necessità di coordinare gli studi economico-commerciali con quelli di carattere generale») riprende e sviluppa temi e valutazioni che erano già affiorati nei suoi scritti precedenti. «La larga falange dei giovani licenziati delle scuole primarie e secondarie», afferma Valletta, «non ha preparazione sufficiente (o non ne ha affatto) per svolgere il lavoro industriale, al quale nulla vale l'indirizzo civico-umanistico ancora predominante nelle scuole». L'indirizzo moderno, basato sugli studi economico-commerciali, è il solo che possa creare «produttori coscienti, capaci di far pesare sulla bilancia dei confronti la potenza economica della Nazione». L'appello di Valletta cade praticamente nel vuoto e la relazione non viene nemmeno messa in discussione. Essa ha tuttavia un certo rilievo nell'itinerario personale di Valletta; contiene infatti alcune riflessioni che suonano come un bilancio delle sue diverse esperienze di insegnante e direttore scolastico, di studente universitario e di professionista. Assumono quasi il significato di un programma: gli studi tecnici e commerciali, secondo Valletta, devono garantire un massimo di specializzazione e una partecipazione attiva alla vita delle industrie e del commercio, ma solo gli studi superiori consentiranno di portarvi «il più alto contributo di intellettualità», ad opera del professionista che abbia «sviscerato scientificamente e criticamente i vasti problemi economici e sociali che dello sviluppo commerciale sono i primi, se non gli unici fattori, ed aggiungere così alla coscienza del produttore quella del sociologo, dell'uomo politico e del finanziere».

L'intervento di Valletta al Congresso dell'ottobre del 1911 («Valore e diritti della laurea rispetto alla carriera d'insegnamento»), an-

che se di contenuto più tecnico, esprimeva comunque la stessa preoccupazione; quella di consolidare la figura sociale e professionale dell'insegnante di discipline commerciali, conferendo ai titoli rilasciati dagli istituti competenti, di ogni grado, una precisa identità culturale e un valore professionale ben definito.

L'ideale di Valletta è dunque quello di innestare su una rigorosa specializzazione professionale una visione generale della società nuova che va emergendo.

Nella formazione e nella storia personale di Valletta la cultura industriale non si sovrappose dall'esterno alla cultura professionale, ma nacque dal suo stesso terreno. I grandi dibattiti sull'industrializzazione italiana e sui suoi molteplici aspetti, come è noto, non avvennero a Torino. Quando il Piemonte viene investito dalla prima ondata dell'industrializzazione, nel primo decennio del secolo, la cultura industriale non è la cultura di intellettuali e di politici che discutono o discorrono o discettano di industria e non è nemmeno quella dei poeti che stanno scoprendo che la velocità rombante di un'automobile è incomparabilmente più esaltante della Vittoria di Samotracia; è una cultura che nasce direttamente dalle professioni e dalla mentalità politecnica, cresce con le ambizioni dei settori più dinamici del ceto medio e produce infine una élite di specialisti che sono anche mediatori di interessi.

9. Un processo.

Altri avvenimenti contribuirono ad arricchire la reputazione professionale e l'influenza personale di Valletta. Le vicende del processo intentato nel 1909 contro gli amministratori della Fiat, accusati di aver condotto manovre fraudolente in Borsa e commesso il reato di falso in bilancio con la dichiarazione di utili non realmente conseguiti, avevano coinvolto anche il collegio sindacale, responsabile di aver ratificato come valido il bilancio in questione e lo stesso Giuseppe Broglia, il maestro e patrono di Valletta. Direttore amministrativo della Fiat, Broglia risultò imputato di concorso nei reati di cui erano stati accusati Ludovico Scarfiotti, Presidente del Consiglio di Amministrazione, Giovanni Agnelli, amministratore delegato, e Luigi Damevino, agente di cambio e consigliere.

A Broglia, in particolare, venne contestato di aver condotto, in qualità di liquidatore della Fabbrica Italiana di Automobili, l'inventario che doveva poi servire per la costituzione della nuova società Fiat, enunciando una plusvalutazione della voce «titoli di credito e

partecipazioni» ed omettendo l'esposizione di talune passività e per aver poi compilato i controversi bilanci del 1906 e 1907.

Il processo, come è noto, ebbe vasta risonanza sulla stampa quotidiana e si concluse con una sentenza assolutoria, in entrambe le istanze (maggio 1912 e luglio 1913).

Valletta ebbe in realtà una parte secondaria in quel processo, che mobilitò ben altri personaggi, da Vittorio Emanuele Orlando, presidente del collegio dei difensori, agli uomini di vertice della Banca Commerciale Italiana. Nell'aprile del 1912, Valletta presentò una perizia, preparata con molta cura, in difesa del collegio sindacale. Il caso investiva, sia pure da altri punti di vista, il collega anziano Giuseppe Broglia, al quale Valletta era legato da vincoli di riconoscenza e di clientela. Le conclusioni di Valletta scagionavano completamente i sindaci della Fiat e riconoscevano la correttezza dei bilanci. I sindaci, secondo Valletta, «avevano obbedito con continuità e precisione alle disposizioni di legge». Evidentemente il tribunale tenne in considerazione la perizia di Valletta, che viene esplicitamente menzionata anche nella motivazione della sentenza assolutoria di prima istanza, emessa il 12 maggio 1912. I membri del collegio sindacale furono assolti con formula piena. Nei loro confronti non vi fu alcun ricorso da parte del Pubblico Ministero, che invece impugnò la sentenza relativamente alla posizione degli altri imputati.

Per dovere di cronaca vale la pena riferire una diversa versione dei fatti, che attribuisce a Valletta un ruolo più importante, sostenuto con molta spregiudicatezza professionale. Si tratta di una testimonianza resa dall'on. Bruno Villabruna, alla fine degli anni sessanta, a Diego Novelli, allora capocronista torinese de «L'Unità». Villabruna, che all'epoca dei fatti era un giovane ma già affermato penalista, avrebbe incontrato Valletta, «ragioniere sfaccendato», nella sala da biliardo del caffè Teatro Alfieri. Dovendo difendere il direttore di una sala da ballo sulle rive del Po, denominata «Lo chalet», accusato di bancarotta, Villabruna affidò la perizia contabile a Valletta, che contribuì all'assoluzione dell'imputato con una certificazione abile e ben argomentata della veridicità e obbiettività dei registri contabili e dei bilanci.

Allo stesso Valletta, pochi mesi dopo, Villabruna si rivolse per una consulenza relativa al caso della Fiat. Un'azionista biellese della Fiat si era rivolta a Villabruna per ottenere il risarcimento dei danni subiti in relazione alle vicende del 1906/7, a cui si riferivano le accuse contro gli amministratori dell'azienda. Secondo Villabruna, Valletta avrebbe accettato di prestare la sua opera di perito d'accusa e, dopo la necessaria indagine amministrativa, avrebbe anche presenta-

to un dettagliato rapporto. A quel punto, autunno del 1909, proprio quando si riteneva che il tribunale avrebbe accolto pienamente le argomentazioni dell'accusa ed espresso una sentenza di condanna contro gli amministratori della Fiat, il procedimento cominciò a denunciare battute d'arresto, trascinandosi poi fino all'aprile del 1912, quando finalmente cominciò il dibattimento in aula. Al momento della riapertura del processo, sempre secondo Villabruna, Valletta sarebbe passato dalla parte degli accusati offrendo loro il proprio aiuto con una perizia che certificava la perfetta correttezza dei bilanci aziendali.

La testimonianza di Villabruna, resa a distanza di molti decenni dai fatti in questione, merita qualche precisazione. In primo luogo, nessuno dei documenti contenuti nella raccolta degli atti processuali suffraga questa versione dei fatti. Vi si trovano infatti le perizie d'accusa presentate da Piero Astuti, poi corrette in parte dai periti d'ufficio e si trova anche la memoria di difesa presentata da Broglia nel giugno del 1909, prima che questi finisse nel gruppo degli imputati. Ma non vi si trova la «prima» perizia di Valletta. Negli atti è invece raccolta la relazione peritale presentata da Valletta in difesa del collegio sindacale della Fiat, a cui abbiamo fatto riferimento.

Perché non si trova traccia della «prima» perizia di Valletta? Scartata l'ipotesi dello smarrimento di atti processuali, restano molti dubbi che questa «prima» perizia ci sia mai stata. Innanzitutto, non si comprende perché mai il collegio di difesa avrebbe affidato il delicato compito di controllare la veridicità e obbiettività dei bilanci proprio ad un perito che in precedenza si sarebbe manifestamente prestato a difendere le ragioni degli accusatori. Inoltre, non è facile capire perché Villabruna rivelò questa vicenda a distanza di quasi cinquanta anni, mentre avrebbe potuto benissimo farlo nelle sue vesti di avvocato difensore dell'azionista in questione, mettendo in difficoltà gli accusati e dimostrando la debolezza soggettiva di un loro perito, che si sarebbe reso responsabile di una grave infrazione alle più elementari regole dell'etica professionale. Probabilmente, nei suoi ricordi, Villabruna si riferì ad uno scambio informale di pareri, ma non ad atti di rilevanza processuale.

Nel processo contro gli amministratori della Fiat Valletta intervenne anche come testimone. Il 16 aprile 1912 partecipò brevemente al dibattimento. La sua testimonianza suffragò una delle principali linee di difesa degli avvocati di Broglia: sottolineare la tensione esistente nei rapporti tra Broglia e Piero Astuti, il perito d'accusa che aveva sostenuto la tesi della falsità dei bilanci e il carattere extraindustriale degli utili dichiarati. Nella sua breve testimonianza, con un'e-

spressione alquanto eufemistica, Valletta avanza l'ipotesi che i contrasti tra Astuti e Broglia «trovassero origine in motivi di scuola». Nella giovane, anzi nascente, corporazione dei ragionieri professionisti e più ancora nelle sedi accademiche, antica fucina di odi teologici, ideologici e metodologici, i contrasti non mancavano. Riguardavano tanto i fondamenti teorici della ragioneria, il suo oggetto specifico, la definizione e l'applicabilità delle sue procedure, quanto il suo rapporto con le altre scienze economiche. Altri testimoni, come Camillo Motta, che era anche segretario amministrativo della Scuola Superiore di Commercio (insieme con quel Cesare Torazzi, che molti anni dopo Valletta avrebbe chiamato alla Direzione Affari Speciali della Fiat), sostennero con molta franchezza che il Broglia aveva bloccato sul nascere la carriera universitaria di Piero Astuti.

Per quanto secondario sia stato il ruolo sostenuto da Valletta in quel procedimento, fu comunque tale da accendere un debito di riconoscenza che Broglia molto presto non avrebbe mancato di onorare.

10. Il Cavalier Valletta.

Ai primi anni del secondo decennio del secolo risale certamente l'inserimento di Valletta negli ambienti della massoneria torinese. Vi venne introdotto da Giuseppe Di Miceli, un affermato avvocato torinese, alto dignitario massonico, che aveva affidato la cura dei suoi interessi allo studio di Valletta.

Nello stesso periodo, l'opera prestata per l'organizzazione dell'Esposizione Internazionale di Torino del 1911 valse a rafforzare il prestigio del giovane professionista, che continuava a prodigare le sue energie nell'insegnamento, nella crescente attività dello studio e nell'amministrazione della Congregazione di Carità. Soprattutto in considerazione del lavoro generosamente svolto da Valletta a favore di questa istituzione e delle scuole torinesi, il Re Vittorio Emanuele III, su proposta di Giovanni Giolitti, Presidente del Consiglio e Ministro degli Interni, il 22 dicembre 1912 nominò Vittorio Valletta Cavaliere dell'Ordine della Corona d'Italia. Il 9 marzo del 1913 la «Gazzetta di Torino» pubblicava un articolo sul *Banchetto in onore del cav. prof. Vittorio Valletta*:

«Circa duecento commensali si sono raccolti ieri sera attorno alle tavole del ristorante del Parco per festeggiare la recente nomina a cavaliere della Corona d'Italia del rag. prof. Vittorio Valletta. E fra la massa dei convenuti

alla simpatica dimostrazione d'onore al valente professionista, all'esimio insegnante, all'ammirevole e operoso giovine si notavano il senatore Michele Bertetti, insieme ad un gran numero di personalità cittadine».

L'elenco dei partecipanti alla tavolata e dei messaggi di congratulazioni inviate da enti e personalità diverse, accuratamente riferite dal giornale, era una fotografia delle amicizie e della clientela, dei protettori e dei protetti del giovane professionista: professionisti e pubblici amministratori, industriali e banchieri, operatori commerciali e rappresentanti delle scuole. «Quando la lieta riunione giunse alla fine – prosegue la «Gazzetta di Torino» –, l'araldo ing. cav. Barosi, tra lo spumeggiare dello *champagne*, comunicò un gran numero di entusiastiche adesioni, fra le quali furono particolarmente applaudite quelle del Prefetto sen. Vittorelli, del Sindaco conte sen. Teofilo Rossi, degli on. Panìè, Cesare Rossi, De Vecchi, Montù, Rastelli e Casalegno»: segue un lungo elenco di adesioni che, oltre a comprendere «le signorine allieve del festeggiato e il Collegio San Giuseppe, del quale il Valletta è apprezzatissimo insegnante», presentava i nomi più significativi dell'amministrazione comunale di Torino.

In quella circostanza era dunque ampiamente e autorevolmente rappresentata quella costellazione di interessi e di forze sociali che in Piemonte si riconoscevano in Giovanni Giolitti e nella sinistra liberale. L'alleanza di queste forze, in verità, aveva già superato il suo momento di massimo vigore. Tuttavia, l'ingresso ufficiale di Valletta nei circoli influenti della borghesia torinese venne ancora propiziato dai protagonisti piemontesi dell'età giolittiana; e nella mente del cavaliere resteranno ampie tracce di questa cultura.

Per l'occasione, tutti brindarono «all'avvenire del festeggiato», poi calorosamente elogiato nei discorsi ufficiali per «l'opera benemerita svolta nell'Amministrazione della Congregazione di Carità» per la «mirabile forza di volontà addimostrata nella sua luminosa carriera».

11. In guerra, a Torino.

Nell'agosto del 1915, il padre di Vittorio Valletta muore improvvisamente di infarto all'Ospedale Militare di Torino, a 59 anni. Poco prima, all'inizio della Guerra Mondiale, aveva ottenuto un'insperata promozione a capitano.

Non sappiamo quali fossero i sentimenti di Valletta nei confronti della guerra. Probabilmente, la sua famigliarità con il mondo politico

del giolittismo torinese lo fece sperare, fino alla fine, nella neutralità italiana: era un atteggiamento molto diffuso a Torino, la città che meno di ogni altra si esaltò per l'intervento dell'Italia.

Con il sopraggiungere della guerra, comunque, Valletta ebbe occasione di stringere nuovi rapporti con l'industria aeronautica italiana, ma non più per l'interesse e la curiosità personale che lo avevano portato verso le attività promozionali della Società Aviazione Torino, bensì per rispondere alla chiamata del regio esercito. Nell'ottobre 1915, dopo i risultati disastrosi delle prime battaglie sull'Isonzo, vennero richiamate alle armi le classi 1883, 1884, e 1885. Valletta venne arruolato con il grado di tenente del Genio Aeronautico e destinato alla Direzione Tecnica dell'Aviazione Militare, con sede a Torino. Per creare questo ente il Ministero delle Armi e Munizioni, fin dal gennaio del 1915, aveva riorganizzato e ampliato la Sezione del Corpo Aeronautico. La scelta territoriale di Torino si rivelò fortunata, in quanto l'area metropolitana piemontese era la zona industriale più lontana dal fronte e già dotata di strutture per la produzione di velivoli e di motori. Nel periodo bellico l'industria piemontese fornirà circa la metà della produzione nazionale di velivoli e quattro quinti della produzione motoristica. I compiti assegnati alla DTAM dal Ministero delle Armi e Munizioni comprendevano la supervisione e il controllo di tutta la produzione aeronautica svolta nelle industrie del settore, le prove statiche, il collaudo a terra e in volo e infine l'omologazione ufficiale dei velivoli. Aveva anche il compito di promuovere la progettazione di nuove produzioni, che furono in realtà soltanto due: il Savoia-Pomilio e il Savoia-Verduzio-Ansaldo. Infatti, la maggior parte della produzione aeronautica veniva effettuata su licenza.

L'attività della DTAM fu comunque molto consistente e complessa, dato il vorticoso giro di interessi messo in movimento dalle commesse statali. La sede della DTAM, in Via Maria Vittoria 39, divenne il punto di riferimento tecnico e amministrativo delle molte aziende produttrici. Nella produzione dei ventisei velivoli collaudati e omologati dalla Direzione Tecnica dell'Aviazione Militare, intervenne almeno una ventina di imprese, di varie dimensioni. Oltre alla Fiat e ai nomi più prestigiosi dell'Aeronautica italiana, quali Caproni e Macchi, concorsero allo sforzo bellico numerose altre imprese: Lancia, Diatto, Aquila, Transaerea, Gabardini, Aer, Pomilio, Savigliano, Moncenisio, Ansaldo, Farina, Chiribiri e altre ancora.

Nell'ambito della DTAM, Vittorio Valletta aveva il compito di tenere la contabilità relativa al flusso degli stanziamenti statali e a tutte le ordinazioni che il Ministero delle Armi e Munizioni assegnava alle diverse imprese. La Direzione Tecnica dell'Aviazione Militare

3. Bairati, *Valletta*.

fornì a Valletta un punto di osservazione sull'industria aeronautica molto elevato e quindi una visuale più ampia di quella che potesse cogliere dall'attiva ma modesta sede della Società Aviazione Torino. Per la prima volta nella sua carriera, Valletta venne a trovarsi, anche se non in veste di protagonista, in quella zona di confine, situata tra gli interessi delle industrie e le istituzioni statali, nella quale si sarebbe in seguito mosso con grande abilità.

L'esperienza presso la DTAM fruttò a Valletta anche la conoscenza di alcuni illustri tecnici e avventurieri dell'aeronautica, figure molto discusse durante e soprattutto dopo la Grande Guerra per aver promosso dall'interno di un ente di stato gli interessi di gruppi privati nel modo e nelle forme più spregiudicate. Il caso più significativo fu quello dell'ingegnere Ottorino Pomilio: dopo aver collaborato con Savoia alla progettazione dello SP, prodotto dalla Fiat, chiese e ottenne il congedo dalla DTAM, per dedicarsi alla produzione di aeroplani di sua progettazione che la stessa DTAM, dove Pomilio aveva ancora amici fedeli, avrebbe poi provveduto ad omologare in nome del governo.

In questo periodo, Valletta ebbe anche occasione di incontrare e stringere amicizia con Gino Pestelli, redattore del giornale «La Stampa». Fecero insieme numerosi turni di guardia agli edifici della Carrozzeria di Battista Diatto, sotto il Monte dei Cappuccini, lungo la riva destra del Po. Fu uno dei pochi rapporti di vera e duratura amicizia che Valletta coltivò in vita sua. E anche le loro carriere professionali si affiancheranno in un vincolo di quotidiana collaborazione. Un decennio più tardi Pestelli incorre nella disapprovazione del regime fascista per il titolo con cui «La Stampa» annunciava le leggi speciali. Poco più tardi ritroveremo Pestelli nel ruolo di capo dell'Ufficio Stampa e Propaganda Fiat.

Negli uffici della Direzione Tecnica dell'Aviazione Militare il tenente Valletta incontrò anche il cavalier Giovanni Agnelli, che vi si recava personalmente, accompagnato dal suo procuratore, Angelo Minola, allo scopo di orientare nel modo più opportuno il corso delle pratiche amministrative e di pagamento delle produzioni commissionate alla Fiat dal governo nazionale. «Côl tenentin d'l'aeronautica» (quel tenentino dell'Aeronautica), come Agnelli avrebbe chiamato il giovane tenente-ragioniere, non mancava di mettere a disposizione dell'illustre visitatore tutta la sua solerzia ed efficienza per superare le molte barriere della burocrazia statale.

12. Dopoguerra.

Nel 1916-17 Valletta seppe sfruttare il privilegio di fare la guerra dietro una scrivania della DTAM e di restarsene a Torino. Aveva anche potuto continuare a seguire l'attività dello studio di Via Garibaldi, nel quale aveva chiamato a collaborare alcuni promettenti colleghi più giovani, tra cui Luciano Jona.

L'attività dello studio si era infatti estesa ad alcune importanti società del settore cartario, edilizio, elettromeccanico e automobilistico. Questo incremento di attività dello studio pose le premesse di ulteriori affermazioni professionali.

Partecipò attivamente anche all'organizzazione e amministrazione di alcune società sportive, verso le quali era portato anche dalle sue molte pratiche sportive. Il nuoto e l'equitazione vennero sempre praticati da Valletta con costanza e continuità; le sue cavalcate mattutine al maneggio del Valentino divennero un fatto quasi proverbiale nel piccolo mondo di Torino. Le sue prestazioni di nuotatore vengono ricordate da molti testimoni oculari, ancora divertiti per un certo gusto infantile dell'esibizione, che non gli mancò neanche nelle acque della Moscova, dove, più che ottuagenario, prese un bagno ristoratore negli intervalli delle lunghe trattative per il contratto con l'Unione Sovietica.

Negli anni del primo dopoguerra, particolarmente gradita gli fu la direzione dello chalet di Corso Moncalieri, nei pressi del ponte Umberto, sede di una società di canottaggio e ginnastica. Fu anche consigliere della Società Ginnastica di Via Magenta. Non abbandonò le iniziative promozionali, al confine tra tempo libero dall'industria e industria del tempo libero, organizzate dal Comitato delle Mostre Annuali di Industria e Sport e dall'Associazione Aviatori Aeronauti.

A queste attività si aggiungeva poi una delle prestazioni professionali in cui Valletta era ormai da tempo divenuto specialista rinomato: le perizie fallimentari e il risanamento delle aziende in dissesto. La mobilitazione industriale di guerra aveva distribuito molto male i suoi benefici. Alla prodigiosa espansione di molte aziende, aveva fatto riscontro la contrazione degli affari di molte altre. Valletta, iscritto al ruolo dei curatori fallimentari e periti liquidatori, ebbe molte occasioni di utilizzare questa qualifica professionale.

A conferma del prestigio raggiunto dal suo studio professionale, nel 1918 Valletta venne nominato consigliere dell'Ordine dei Dottori Commercialisti.

Durante il servizio prestato presso l'Aviazione Militare, Valletta

ebbe occasione di conoscere una singolare figura di imprenditore. Era Antonio Chiribiri, veronese, titolare dell'omonima ditta, situata alla periferia occidentale di Torino. Fin dal 1910, la Chiribiri aveva fabbricato pezzi di ricambio e accessori per velivoli. Nei pressi del campo di volo di Mirafiori Chiribiri aveva creato una piccola scuola per piloti, sotto la guida di un valente socio, Maurizio Ramassotto. Dopo inizi difficili, la ditta ricevette dal governo un discreto volume di commesse che passarono tra le mani di Valletta, negli uffici della DTAM. Le commesse statali determinarono un notevole incremento delle dimensioni della Chiribiri, come della maggior parte delle aziende che avevano lavorato per la mobilitazione industriale di guerra. Dopo la guerra, venne creato un nuovo stabilimento nel quale erano occupati 400 operai. Finite le commesse aeronautiche, Chiribiri si lanciò nella produzione automobilistica e anche nella produzione di vetture da corsa. La Chiribiri II riportò una cinquantina di vittorie.

Valletta, dal primo gennaio del 1918, mentre la guerra era ancora in corso, era intanto diventato amministratore di questa società, alla quale dedicò il suo impegno professionale, soprattutto nel difficile momento della conversione alla produzione di pace, non senza riservare un'attenzione molto assidua e affettuosa alla figlia del proprietario, Ada Chiribiri, l'avvenente ed esperta guidatrice che condusse a molte vittorie le vetture della società.

Dal 1919 Valletta rappresentò ufficialmente la Chiribiri in seno alla Lega Industriale di Torino. La direzione della Chiribiri gli diede anche l'occasione di inserirsi in uno dei circoli più rappresentativi dell'industria automobilistica: l'Unione Italiana Fabbriche di Automobili, dove ebbe più volte modo di riincontrare il cavalier Agnelli.

Nel 1920 cominciò anche la «carriera» universitaria di Valletta. Broglia lo fece chiamare alla Scuola Superiore di Commercio come assistente di «Banco Modello», anche se il suo primo compito ufficiale fu quello di sostituire per un anno Vincenzo Gitti alla cattedra di Tecnica Mercantile, un insegnamento inquadrato nel quarto anno, istituito come corso facoltativo di perfezionamento e integrazione.

13. Verso la Fiat.

Secondo una opinione diffusa in molti circoli torinesi, il cavalier Giovanni Agnelli, messo in una situazione senza uscita dall'occupazione della Fiat e dall'impossibilità di concordare con il governo una linea comune e coerente, costretto per ciò alle dimissioni, sarebbe

stato rimesso in gioco dall'intervento di Valletta, allora piccolo azionista della Fiat, che ne invocò il ritorno con un brillante e risoluto appello accolto entusiasticamente dall'assemblea degli azionisti. Dopo di che, sarebbe uscito nella storica frase «'st om a fa per mi» (quest'uomo fa per me) e avrebbe immediatamente chiamato Valletta ad occupare uno dei posti di direttore centrale della Fiat.

Giovanni Agnelli diede sempre prova di grande risolutezza e rapidità di decisioni, ma certamente non sceglieva i suoi collaboratori per il semplice consenso dato alle sue opinioni o l'ossequio prestato alla sua persona; scelse sempre i suoi uomini inquadrandoli in un disegno del quale era e voleva essere il solo custode e realizzatore. Non possiamo quindi credere a questa «folgorazione» che quella versione vulgata degli avvenimenti del 1920 gli attribuisce.

La scelta di Valletta si inserisce piuttosto in un quadro complesso di circostanze, di rapporti di forza, interessi e relazioni personali. Sicuramente le vicende del biennio rosso, che avevano mobilitato le forze operaie di tutte le fabbriche torinesi e suscitato nella borghesia, non solo industriale, la cosiddetta «grande paura», contribuirono a mettere in luce la figura di Valletta e la sua capacità di intervenire nelle assemblee della Lega Industriale a proporre soluzioni equilibrate e conciliative; ma le premesse della sua ascesa ai vertici dell'azienda ebbero origini assai lontane e diverse.

Giovanni Agnelli, conosciuto da Valletta nelle funzioni di contabile della DTAM, ebbe modo di apprezzarne le qualità professionali anche nel corso di una controversia sorta tra la Fiat e la Chiribiri in relazione al brevetto di alcune parti di un motore d'aereo. Agnelli fu colpito dalla tenacia e dall'acutezza con cui Valletta difese la posizione della piccola azienda da lui rappresentata di fronte alla ben più agguerrita azienda Fiat. Di queste stesse qualità, Agnelli fece saggio quando tentò di assorbire il capitale della Chiribiri. Era lo stesso periodo, successivo alla conclusione della guerra, in cui Agnelli condusse un'opera di rastrellamento a vasto raggio di aziende del settore. Valletta respinse le offerte di Agnelli e difese con successo l'autonomia della Chiribiri: «Al tempo, cavaliere; certe proposte posso farle io ad altri, ma non lascio che altri le facciano a me». Non erano molti gli operatori industriali torinesi che sapessero resistere alla volontà dominatrice di un industriale come Giovanni Agnelli, ormai proiettato su grandiose dimensioni produttive e finanziarie. Non ci è dato conoscere i dettagli specifici di questo braccio di ferro. La Chiribiri, comunque, continuò a operare e produrre come azienda indipendente. Verrà assorbita, vent'anni più tardi, dalla Lancia.

Se la Chiribiri era un'impresa modesta nel grande mondo dell'in-

dustria automobilistica torinese, il nome di Valletta tuttavia era diventato familiare nei circoli industriali del Piemonte.

Gli avvenimenti del 1919-20 fecero maturare l'incontro tra Agnelli e Valletta. Giuseppe Broglia, dopo aver prestato servizio nell'esercito, in qualità di volontario, fino alla fine della guerra, era rientrato nel pieno esercizio della sua attività professionale, anche al servizio della Fiat e delle società collegate in cui aveva un ruolo di primo piano; il 2 dicembre del 1919 il Consiglio di Amministrazione della Fiat lo avrebbe poi nominato direttore centrale. In quello stesso giorno, giunta la notizia dello sciopero generale proclamato a Roma in seguito a violenze subite da un gruppo di militanti socialisti, ci furono manifestazioni anche a Torino. Nel tardo pomeriggio, un gruppo di operai della Fiat circondò l'auto di Broglia; nel momento in cui questi uscì dalla sede Fiat di Corso Dante, lo prese a sassate. Il professore, forse sopravvalutando le sue risorse fisiche e il suo prestigio personale, fu anche all'origine di una provocazione. Finì in ospedale, con ferite lacero-contuse.

Recuperate le forze e l'ardire, Broglia riprese la sua attività e nella seduta del 21 febbraio 1920 il Consiglio di Amministrazione della Fiat, su proposta di Giovanni Agnelli, lo confermò direttore centrale, affiancandogli nella direzione dell'amministrazione l'avv. Alberto Gioannini, che aveva tenuto quell'ufficio anche nel corso della malattia di Broglia. Era stato peraltro lo stesso Broglia a richiedere questa soluzione, «resosi edotto della vastità ed importanza degli affari, della complessità dell'azienda e del gravoso e lungo lavoro necessario a coordinare amministrativamente e contabilmente le molte sezioni alla direzione centrale e ripristinare in questa e nelle sezioni una razionale contabilità industriale». Aveva quindi espresso il desiderio di condividere con il collega avvocato Gioannini il peso delle responsabilità amministrative, contabili e finanziarie. Rebaudengo e Agnelli, nelle loro vesti di presidente e amministratore delegato, propongono dunque al Consiglio di affidare a Broglia e Gioannini, «a pari grado e trattamento», la direzione dell'amministrazione Fiat, con una precisa ripartizione di mansioni.

Ma questa soluzione avrà corso molto breve. Broglia, nella seduta del Consiglio di Amministrazione del 29 settembre 1920 e quindi al culmine della crisi dirigenziale della Fiat determinata dalle complesse vicende dell'ostruzionismo operaio e dall'occupazione, constatò la pratica impossibilità di ricostruire un quadro coerente della situazione contabile e quindi di porre le premesse generali del futuro lavoro amministrativo. Le casseforti aziendali erano state scassinate, i libri contabili buttati all'aria; molti documenti relativi ai diversi mo-

vimenti di materiali risultavano dispersi. Con una lettera del 18 ottobre 1920 Broglia rassegnava le proprie dimissioni, nonostante che nella precedente seduta del Consiglio lo stesso Agnelli lo avesse proposto come candidato di un consiglio di direzione che avrebbe dovuto transitoriamente sostituire la precedente amministrazione, messa in crisi dal precipitare degli avvenimenti. Assicurava comunque la propria opera «fino all'epoca del bilancio», cioé fino alla fine dell'esercizio 1920.

Il temperamento estroverso e non immune da atteggiamenti provocatori di Giuseppe Broglia mal si accordava con quello meditativo e raziocinante, in apparenza freddo, di Giovanni Agnelli. Nonostante questo, Broglia uscì bene dalla direzione della Fiat e continuò a conservare la fiducia dei suoi vertici. Venne infatti incluso nel Consiglio di Amministrazione e, come in passato, continuò a rappresentare gli interessi della Società in numerose aziende collegate. Agli impegni nuovi che avrebbero caratterizzato l'amministrazione aziendale, divenuta ormai molto più complessa di quella della Fiat delle origini, Broglia preferì il distacco dell'insegnamento accademico, l'esercizio della professione e il piccolo cabotaggio delle cariche sociali di enti, banche e aziende. Preferì, soprattutto, il discutibile onore di diventare una delle figure di punta del fascismo torinese, per poi entrare a far parte della gestione commissariale insediatasi al comune di Torino nel 1923.

Tra il rientro di Broglia alla Fiat, avvenuto nel mese di febbraio del 1920, e la sua rinuncia a svolgere il compito affidatogli oltre la compilazione del bilancio di quello stesso anno, molti e grandi eventi sociali e politici provocarono una serie di scosse e conflitti all'interno degli organi sociali dell'azienda e nella stessa Associazione dei Metallurgici Meccanici e Affini, di cui Giovanni Agnelli era presidente.

Gli scioperi del marzo-aprile del 1920, inaugurati dal cosiddetto «sciopero delle lancette», proclamato in seguito alla decisione governativa di ristabilire l'ora legale, aveva dato luogo ad una lunga prova di forza dalla quale l'AMMA e Agnelli sarebbero usciti nettamente vittoriosi: l'accordo del 24 aprile, infatti, significava una liquidazione anche formale dei Consigli di fabbrica. Agnelli aveva sostenuto una linea di intransigenza, giungendo a proporre la soluzione estrema della serrata. La soluzione della vertenza e il ruolo sostenuto da Agnelli ebbero un riconoscimento anche in un mutamento della maggioranza in seno alla Confederazione dell'Industria, i cui organi sociali vennero rinnovati nel successivo mese di maggio. In giugno il governo Giolitti, succeduto a Nitti, era venuto a dare ulteriore fiato

alle speranze degli industriali in una prospettiva di ripresa economica e di ordine sociale.

Tuttavia, se alla fine di quel mese Agnelli poteva ancora vedere in Giolitti, il «solo uomo che può risolvere la grave crisi che attraversa il paese», passò ben poco tempo prima che il consenso degli industriali alla linea giolittiana scemasse e la conflittualità industriale riprendesse vigore. La vertenza salariale avviata dalla Fiom, che era rimasta la sola vera interlocutrice della organizzazione nazionale degli industriali, era giunta ad una situazione di stallo completo, tanto da indurre la Fiom a proclamare l'ostruzionismo, risoltosi poi in un effettivo blocco della produzione. In seno alla Federazione Sindacale Nazionale delle Industrie Meccaniche era prevalsa la linea intransigente, quella che in sostanza avrebbe portato alla serrata. In una riunione dell'AMMA, presieduta da Agnelli, tenutasi il 26 di agosto, quando le trattative ormai erano state interrotte, gli industriali piemontesi si rifiutarono di adottare contromisure di ordine generale; stabilirono infatti che venissero chiusi gli stabilimenti in cui erano avvenuti specifici e documentati atti di sabotaggio e distruzione. Fu questa la prima occasione in cui Valletta assunse l'iniziativa in seno all'assemblea dell'AMMA e raccolse l'adesione unanime all'ordine del giorno presentato da Cinzio Barosi, rappresentante di una società elettromeccanica e piccolo azionista della Fiat: era una dura requisitoria contro i dirigenti della Fiom, che venivano accusati di essere andati molto al di là delle iniziali motivazioni dell'ostruzionismo. L'ordine del giorno sostenuto da Valletta richiamava «l'attenzione dell'opinione pubblica sui veri termini della vertenza e sulle ragioni ampiamente esposte dagli industriali... e non ancora controbattute dagli operai e tanto meno dimostrate infondate». L'ordine del giorno si concludeva con una piena conferma di unanime solidarietà nei confronti degli organismi nazionali, in attesa di ulteriori indicazioni sul proseguimento della lotta.

Ma era proprio la solidarietà che stava per venir meno attorno a Giovanni Agnelli. Prima che potesse essere attuato l'ordine di serrata votato dalla Federazione Nazionale, le fabbriche erano state occupate, all'inizio di settembre. La nuova ondata di lotte portò all'accordo di metà settembre, sancito a Roma tra la Fiom e la Confederazione degli Industriali, in base al quale si sarebbe preso in considerazione l'avvio del controllo sindacale sulla fabbrica.

Agnelli, incline a fare concessioni salariali ma a non arretrare di un passo su questioni che riguardassero poteri e discrezionalità della direzione aziendale, venne a trovarsi in una posizione diversa da quella prevalente dell'AMMA, propensa ad accogliere il concordato

di Roma. Le divergenze all'interno dell'AMMA si riprodussero all'interno della Fiat. E Agnelli, con Guido Fornaca, Direttore Generale, affrontò la questione della loro posizione personale, nel Consiglio di Amministrazione del 29 settembre, con una ricostruzione degli avvenimenti che portarono all'occupazione della Fiat:

«Anzitutto la serrata venne decisa dagli industriali quando venne dimostrato che i danni dell'ostruzionismo erano talmente forti che era preferibile chiudere e quando si aveva la sicurezza che gli stabilimenti sarebbero stati difesi. Ancora nella notte del 31 agosto, quando si comunicò al prefetto che gli stabilimenti sarebbero stati chiusi, si ebbero assicurazioni che si sarebbe impedita l'invasione. Disgraziatamente, nella notte stessa le istruzioni venivano cambiate; cosicché, senza alcuna resistenza, le masse occupavano le fabbriche. Dai colloqui avuti prima e dopo con il capo del Governo e altro suo familiare, ho avuto la convinzione che il governo sarebbe stato neutrale e che tale neutralità avrebbe dovuto interpretarsi come incitamento alla resistenza. E fino a quell'epoca era prevedibile una vittoria completa degli industriali. Quando invece il governo tramutò la sua neutralità in appoggio alle masse operaie, sia lasciando violare il principio di proprietà con l'occupazione degli stabilimenti, sia dando manifestamente torto agli industriali, l'amministratore delegato cercò di convincere gli altri industriali che dalla lotta si sarebbe usciti perdenti e che era opportuno addivenire a transazioni. Le sue proposte vennero respinte ed egli dovette ritirarsi dal partecipare alla direzione del movimento. Si venne così alla nota imposizione governativa. Questa imposizione lascia uno strascico di questioni che occorre definire».

Ritiratosi dalla «direzione del movimento», Agnelli aveva tuttavia sottoscritto un nuovo accordo con la Fiom che prevedeva le desiderate concessioni salariali.

La vertenza si chiudeva, nel volgere di qualche giorno, indipendentemente dagli indirizzi dell'AMMA.

Questa improvvisa sortita e la contemporanea proposta di trasformare la Fiat in una cooperativa avevano fatto cessare l'occupazione e gli stabilimenti erano stati riconsegnati.

Questo aveva ulteriormente allontanato la linea dell'AMMA da quella di Agnelli, che manifestò il proposito di dare le dimissioni, non solo dall'Associazione degli Industriali Metalmeccanici, ma anche dalla stessa Fiat:

«dal complesso di tutte le cose, l'amministratore delegato ha tratto considerazioni e conseguenze che deve esporre al Consiglio in tutta la loro gravità. Le masse, inebriate dal facile successo, sapendo di essere sostenute dal governo, non fanno mistero che la lotta di classe proseguirà senza quartiere, dentro e fuori delle fabbriche. Le masse perseguono un ideale di comuni-

smo e di anarchia, che viene predicato loro da molto tempo e di cui la vittoria attuale è il primo passo. D'altro canto l'autorità degli industriali che sono stati gli esponenti delle lotte passate è completamente caduta ed è loro impossibile tenere la disciplina nelle officine e comandare alle masse. Anche la nostra società sente purtroppo l'effetto delle lotte di quest'anno. Nei primi tre mesi dell'anno, fermate continue all'interno delle officine. Nel mese di aprile, sciopero; in maggio, finalmente ripresa del lavoro, che non è stato proficuo a causa delle fermate precedenti. Giugno e luglio si è cominciato a produrre con una certa regolarità. Ma ad agosto si è avuto la sospensione delle ore straordinarie e dodici giorni di ostruzionismo. Settembre, occupazione delle fabbriche con lavoro pressoché nullo. Proseguire in queste condizioni significherebbe, in modo certo, mandare in rovina la società. Per salvare l'ente bisogna quindi cercare altre forme di lavoro che permettano di ottenere ciò che in regime capitalistico non si riesce più ad ottenere, cioè la disciplina, e la volontà di lavorare».

La relazione di Agnelli proseguiva sottolineando che da queste considerazioni era nata la proposta, già riferita dai giornali, di tramutare la società Fiat in una cooperativa in cui fossero interessati operai, tecnici ed impiegati. Si sarebbe così creata una struttura nella quale i dirigenti, parlando a nome dei cooperatori, avrebbero potuto ottenere obbedienza. Questa era l'unica soluzione che poteva salvare l'integrità fisica della Fiat e ricreare la possibilità di una conduzione aziendale, buona o cattiva che fosse. Questa soluzione unica e obbligata, comportava inevitabilmente che l'amministratore delegato e il direttore generale uscissero di scena. Qualunque risposta fosse stata data dalle organizzazioni operaie a questa proposta,

«non c'è dubbio che né l'amministratore delegato, né l'ingegner Fornaca possono né sottoporsi al controllo né agire in nome della cooperativa. Essi sono stati i veri esponenti di un regime borghese-autoritario; qualunque atto facessero in nome della cooperativa, susciterebbe sospetto e provocherebbe conflitti senza fine».

L'amministratore delegato della Fiat, il cui linguaggio non è velato da eufemismi, ribadiva anche la propria distanza ideale dall'organizzazione cooperativistica, che si sarebbe comunque rivelata incompatibile con i programmi di rinnovamento già delineati in collaborazione stretta con l'ingegner Fornaca. L'adattamento ai tempi e alla «mentalità nuova che non si sentono di avere», dovrà essere il compito di «persone nuove che non siano state esposte nella lotta e potranno forse più facilmente risolvere la situazione». Per quanto riguarda la loro posizione personale,

«né per dignità offesa né per risentimento, ma esaminata la cosa con dovuta ponderazione e nell'esclusivo interesse dell'ente, l'amministratore delegato e il direttore generale rassegnano le loro dimissioni, restando in carica temporaneamente quanto occorre per mettere in funzione chi dovrà sostituirli e portare a termine le trattative iniziate per la trasformazione in cooperativa della società».

Proprio in occasione di quella seduta del Consiglio venne avanzata dallo stesso Giovanni Agnelli la proposta di affidare a Broglia, Gioannini e all'ing. Vitali il compito di curare tutte le operazioni relative alla «trasformazione» in cooperativa.

Nessun operatore di buon senso avrebbe potuto considerare realistica tale trasformazione. In un articolo pubblicato sul «Corriere della Sera», Luigi Einaudi, al quale il buon senso non faceva difetto, si domandava come la cooperativa avrebbe potuto far fronte alle pesanti condizioni previste dalla proposta di Agnelli, quali il pagamento di tutte le azioni della Società Generale Finanziaria, gli interessi fissi e una parte degli utili. Einaudi si chiedeva inoltre come sarebbe stato possibile «pagare le enormi imposte sui sovrapprofitti di guerra proprio in un momento di scarsa o inesistente disponibilità di liquidi, di immobilizzi e di incertezze».

Se a spaventare Broglia non fossero bastati la carenza o inesistenza dei documenti contabili, il mutamento dei valori in entrata e uscita, la difficoltà di impostare un inventario attendibile, bastò certamente il compito proibitivo di gestire la trasformazione, al buio, di un'azienda capitalistica dilatata dalla guerra e sconvolta dal dopoguerra in una cooperativa con un'identità e una gestione ancora vaghissima e con una consistenza finanziaria totalmente inesistente.

Bastarono tre settimane perché Broglia si mettesse a scrivere la sua brava lettera di dimissioni, in data 18 ottobre. Nel frattempo, il 13 di ottobre, il presidente della Fiat, Eugenio Rebaudengo, sollecita Giovanni Agnelli a ritirare le dimissioni, «ove gli azionisti lo desiderino». E gli azionisti lo desidereranno, nell'assemblea generale straordinaria convocata per il 28 ottobre.

Prima di loro, i soci dell'AMMA, due giorni prima, avevano unanimemente chiesto ad Agnelli di ritornare alla guida dell'Associazione. In questa occasione Valletta svolse un ruolo di primo piano. I punti più importanti dell'ordine del giorno riguardavano le dimissioni del Presidente e del Consiglio Direttivo, l'indirizzo da dare all'Associazione e la nomina di nuovi organi sociali. In pratica, dopo tanti contrasti, equivaleva ad un atto di rifondazione dell'Associazione e

Valletta riteneva che le dimissioni di Agnelli potevano significare la fine dell'AMMA.

Dopo l'introduzione del vicepresidente, al quale era stata affidata la presidenza dell'assemblea, Valletta impostò il suo intervento su una questione teorica e secondaria per ottenere ciò che gli interessava sulla questione fondamentale. Valletta, forse per supplire alla sua non certo imponente statura, parlò in piedi su una colonna mozza della sala per le riunioni, nella vecchia sede della Lega Industriale, in Via Massena. Rilevò come non fosse possibile procedere alla nomina di nuovi organi sociali quando non si sapeva ancora con precisione quale indirizzo dare all'Associazione; cioè, se conferirle gli scopi di un'associazione di studio o conservarle il suo carattere di rappresentanza sindacale. Sollecitò quindi la creazione di una Commissione che chiarisse questo punto e chiese che intanto il Consiglio dimissionario «rimanesse ancora in carica fino a che la Commissione non avesse espletato il suo mandato». Dopo aver ricevuto consensi da alcuni altri soci, Valletta presentò un ordine del giorno nel quale l'assemblea dei soci riaffermava la più piena e sincera «fede nella propria organizzazione» e pregava il Consiglio dell'AMMA di continuare ad esercitare le proprie funzioni. L'assemblea approvò all'unanimità.

Agnelli, come presidente dimissionario, non era presente all'assemblea dell'AMMA; e non fu nemmeno presente all'assemblea straordinaria degli azionisti Fiat, convocata per il 28 ottobre, nella sala della Camera di Commercio. Era morta sua madre. Il pubblico convenuto era folto: 467 azionisti, rappresentanti delle banche, professionisti, addetti ai lavori. Viva attesa, tensione, atmosfera da ora storica.

Fornaca, come direttore generale dimissionario, lesse una relazione di dieci pagine, anche a nome di Agnelli. Fornaca, il «puritano arido e feroce», come lo definirà Gobetti: «il dominatore senza indulgenza per il quale la Fiat deve essere un orologio e i congegni contano per la puntualità e secondo il prezzo, gli uomini secondo il costo del premio di assicurazione sulla vita», giocò il ruolo di primo attore di quella giornata in modo impeccabile. Ribadì con fermezza le ragioni che avevano indotto l'amministratore delegato e il direttore generale a rassegnare le loro dimissioni, sottolineando, con una sobria mozione degli affetti, quanto fosse per loro doloroso abbandonare la Fiat, alla quale avevano dedicato la parte migliore della loro vita; illustrò, con orgoglio non completamente celato dall'aridità delle cifre e delle constatazioni, le realizzazioni della Fiat. Ricostruì le vicende sindacali e politiche degli ultimi mesi, il groviglio dei rappor-

ti tra le organizzazioni sindacali e industriali, tra il governo e le diverse associazioni, le conseguenze di una mancata conciliazione tempestiva. Ma il vero tema portante di quella relazione è il programma che Agnelli e Fornaca avevano elaborato e in parte realizzato, che le lotte dei mesi precedenti avevano bloccato e che, forse, la nuova prospettata conduzione cooperativistica della Fiat non sarebbe stata in grado di realizzare.

«Tutto il nostro programma di lavoro era collegato ad un grande programma finanziario, basato soprattutto su di un'intensa produzione in tutte le officine, della quale era già assicurata la vendita per tutto il 1919 e 1920 e che avrebbe permesso non soltanto una rapida ultimazione dei nuovi impianti, ma anche un loro rapido ammortamento».

I nuovi programmi si riassumono in definitiva in una parola: Lingotto. Il grande edificio di Via Nizza è praticamente ultimato. Gli immensi locali, ancora in gran parte vuoti, aspettano le nuove macchine e soprattutto gli uomini nuovi che costruiranno una nuova Fiat.

Conclusasi la relazione di Guido Fornaca, iniziò la discussione, che in realtà consistette in una sequenza ininterrotta di accorati appelli ai dimissionari affinché recedessero dalla loro decisione. Gli intervenuti si conoscevano molto bene fra di loro e tutto fa ritenere che il contenuto e la successione delle loro orazioni fossero concertati.

Valletta era presente all'assemblea dei soci in quanto, poco tempo prima, aveva acquistato un piccolo pacchetto azionario della Fiat. Dopo i primi due interventi, Valletta prese la parola, introducendo i temi a lui più cari: il dovere, il servizio, la patria, la disciplina.

«Vi è un dovere da compiere. Un dovere civico. Comprendo che sia difficoltoso e sconfortante compierlo, ma voi, Agnelli e Fornaca, sorretti dalla vostra coscienza e dal plauso di tutti gli azionisti, non solo ma del Paese, lo compirete. Il vostro allontanamento avrebbe ripercussioni ovunque, nella Nazione. Dobbiamo noi dare una prova di impotenza collettiva accettando le vostre dimissioni? Abbandonare le posizioni? Vi diciamo: resistete, pel bene del paese, coll'augurio che il principio d'autorità e di ordine venga comunque ristabilito».

Un dovere, dunque: il compito degli amministratori non è soltanto quello di regolare i flussi delle risorse aziendali, ma comporta una responsabilità più ampia, una tutela di interessi generali che si estendono alla collettività nazionale. La Fiat, sottintende Valletta, ha ormai aggregato un patrimonio di ricchezze e di funzioni sociali che

BIBLIOTECA A. GEISSER TORINO

non può essere liquidato senza provocare conseguenze negative che andrebbero molto al di là degli interessi del momento. Depositari di tale patrimonio sono proprio i due amministratori dimissionari che, nel pensiero di Valletta, non possono e non devono accettare il ruolo di vittime sacrificali.

L'intervento di Valletta è importante per capire il suo modo di vedere la Fiat e l'immagine eroica, che si era ormai formata, delle persone di Agnelli e di Fornaca. Non spiega molto, viceversa, della sua carriera personale. Certamente, non fu quella la circostanza in cui scattò in Giovanni Agnelli la decisione di assumerlo in sostituzione di Broglia, per la ragione molto semplice che Agnelli non era presente all'Assemblea straordinaria dei soci; inoltre, nonostante il consenso plebiscitario con cui era stato chiesto il ritiro delle dimissioni, Agnelli e Fornaca recederanno formalmente dall'intento di ritirarsi dalla Fiat soltanto alla fine di novembre, dopo aver consolidato molte posizioni esterne e aver lasciato che le velleità cooperativistiche si spezzassero contro la realtà dei fatti e dei rapporti di forza. Non fu dunque nel pieno della «grande paura» suscitata dall'occupazione delle fabbriche, né per immediato effetto dell'appello lanciato da Valletta ai soci dell'AMMA e agli azionisti della Fiat, che Giovanni Agnelli giunse a prenderlo in considerazione come suo stretto collaboratore. Agnelli, in realtà, aveva un problema molto concreto da risolvere: quello di sostituire due direttori dimissionari, Broglia e Gioannini. La scelta cadde su quel cocciuto amministratore dalla parola chiara e ferma che aveva osato opporsi all'assorbimento della Chiribiri e che, nel corso delle lotte sindacali, aveva manifestato chiarezza di opinioni e larghezza di vedute nel giudicare uomini e situazioni. A rafforzare la candidatura di Valletta, molto probabilmente, concorse anche il rapporto che questi aveva tenuto con il gruppo industriale-finanziario biellese dei Cerruti, che stava allora sostenendo lo sforzo di riconversione della Fiat. Valletta, dunque, non venne «imposto» a Giovanni Agnelli né dalle circostanze esterne né da qualcuno in particolare: il suo fu un normale caso di cooptazione di un uomo nuovo all'interno del gruppo dirigente della Fiat. Agnelli lo scelse per la sua riconosciuta capacità professionale e per le qualità «politiche» necessarie a svolgere una serie di funzioni di cui la Fiat, a giudizio di Agnelli, aveva, in quel particolare momento, vitale necessità.

Nell'inverno 1920-21 la scelta di Agnelli venne concretizzata in un contratto triennale che prevedeva un ampio ventaglio di prestazioni. Nel mese di febbraio, Valletta poteva già prospettare all'amico e collega Luciano Jona la possibilità di abbandonare la professione e

di lasciargli lo studio. Non avrebbe rinunciato, per il momento, all'insegnamento. Qualora avesse dovuto lasciare la Fiat, alla scadenza del contratto, «si darà esecuzione ad un progetto che era stato ventilato prima d'ora, vale a dire uno studio professionale Broglia, Jona, Valletta». Dalla fine di febbraio 1921, tutte le mattine si recò alla Fiat di Corso Dante. E fino alla scadenza del contratto triennale ci andò a bordo di una Itala.

Valletta era ormai giunto nel pieno della sua maturità. Trentotto anni, una vita professionale intensissima, affrontata sempre con una caratteristica cadenza sostenuta, ma senza frenesia, che rivelava una mente ordinata e una piena sicurezza si sé. La sua vita personale si incentrava sul ruolo di padre, più e meglio che su quello di marito. Sulla figlia Fede riversò tutte le tenerezze di cui fu capace. Le strettezze di un tempo, naturalmente, erano un ricordo lontano. Dopo la guerra aveva trasferito la sua abitazione al piano nobile dello stesso stabile di Via Garibaldi in cui si trovava lo studio; vi si celebrarono i suoi migliori successi professionali e personali. Come ricordò Agostino Canonica, la nuova abitazione riservò a Valletta molte piacevoli parentesi e, come avrebbe detto Carlo Goldoni, gli assicurò anche facile flusso e riflusso per la porta di dietro.

Era un uomo conosciuto, ma con pochi amici, un borghese solitario ma sempre ottimista, profondamente individualista, ma capace di associare il perseguimento dei suoi disegni alle idee del servizio e della missione.

Capitolo Secondo

Nella Fiat del senatore Agnelli

1. L'epoca del Lingotto.

Valletta era uno dei molti «uomini nuovi» che conquistarono posizioni direttive alla Fiat negli anni compresi tra l'inizio della prima guerra mondiale e il trasferimento della produzione automobilistica nei nuovi stabilimenti del Lingotto, realizzati tra il 1916 e il 1920 in Via Nizza, in una zona allora periferica di Torino.

Quel periodo vide l'affermazione di una nuova classe di dirigenti e amministratori industriali, ingegneri, organizzatori della produzione e operatori commerciali.

Alcuni nomi sono emblematici, oltre a quello di Valletta. Ugo Gobbato, forse il più geniale organizzatore industriale di tale periodo, fin dal 1919 studiò il nuovo assetto delle officine di produzione degli autoveicoli e sarà il vero coordinatore del trasferimento e della riorganizzazione degli impianti nello stabilimento del Lingotto, di cui diventò direttore nel 1922. Tranquillo Zerbi, un ingegnere di formazione svizzero-tedesca, negli anni venti fu il principale artefice delle vittorie automobilistiche e aeronautiche della Fiat; sostituirà nella direzione degli uffici tecnici Carlo Cavalli, un avvocato trasformatosi in progettista di automobili. Domenico Taccone, passato dalla Ansaldo alla Fiat nel 1922, sarà uno dei protagonisti dell'espansione della produzione siderurgica Fiat, forte di strette relazioni con l'industria tedesca. Celestino Rosatelli, operò con successo nella progettazione aeronautica, dopo l'esperienza fatta all'Ansaldo e alla Direzione Tecnica dell'Aviazione Militare. Dall'Ansaldo giunse anche Guido Soria, che reggerà l'organizzazione commerciale della Fiat fino al 1938, quando verrà inviato negli Stati Uniti. Nello stesso periodo giunse alla Fiat Antonio Fessia, genio e sregolatezza della pro-

Torino, anni Venti: Piazza Castello e la via Garibaldi.

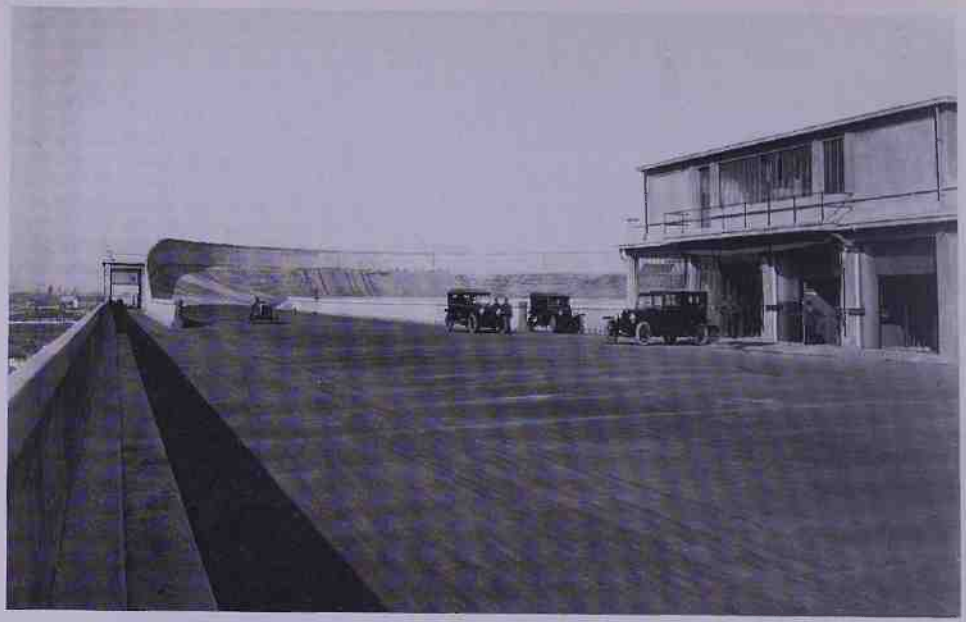
L'androne dello stabile di via Garibaldi 23, abitazione e studio professionale di Valletta, distrutto dai bombardamenti alleati l'8 dicembre 1942.

Gli stabilimenti Fiat di corso Dante nel 1912: a destra, in primo piano, l'attuale sede del Museo e Centro Storico Fiat, a sinistra l'attuale sede della Scuola Allievi Fiat.

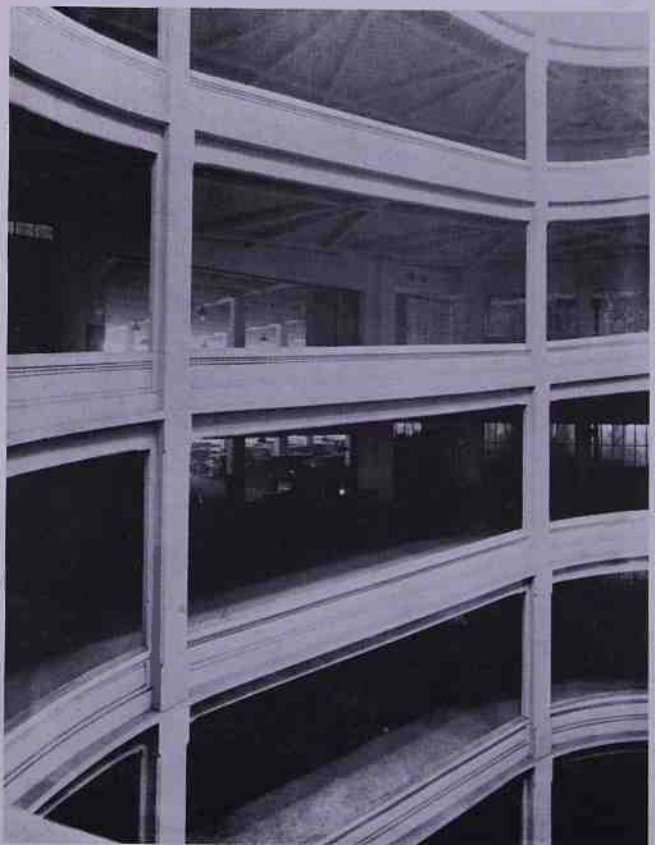
L'Ufficio Tecnico dello stabilimento Grandi Motori nel 1918.

La timbratura nelle Officine Ricambi di corso Dante nel 1916.

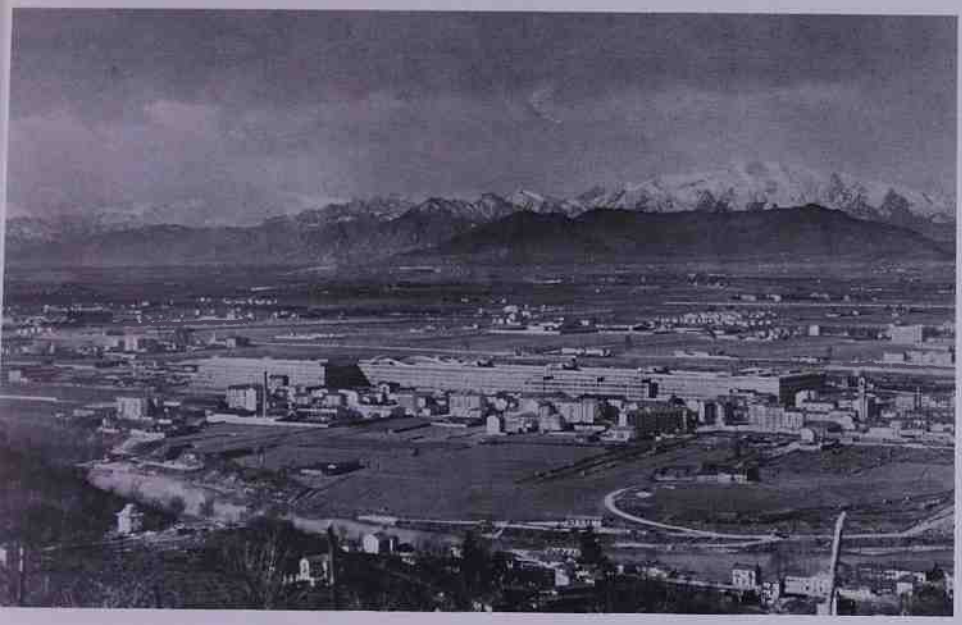
Un ufficio commerciale in corso Dante nel 1915.



Aspetti della nuova dimensione edilizia, impiantistica e produttiva della Fiat dopo la guerra mondiale.
La pista soprelevata di prova delle officine Lingotto nel 1923.



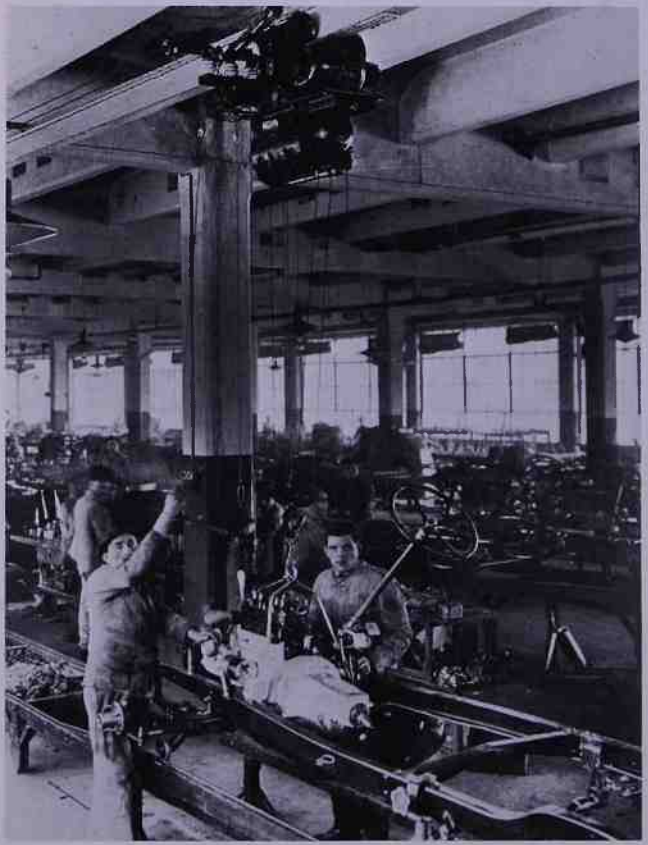
La rampa elicoidale di collegamento tra la struttura verticale delle officine del Lingotto e la pista soprelevata.



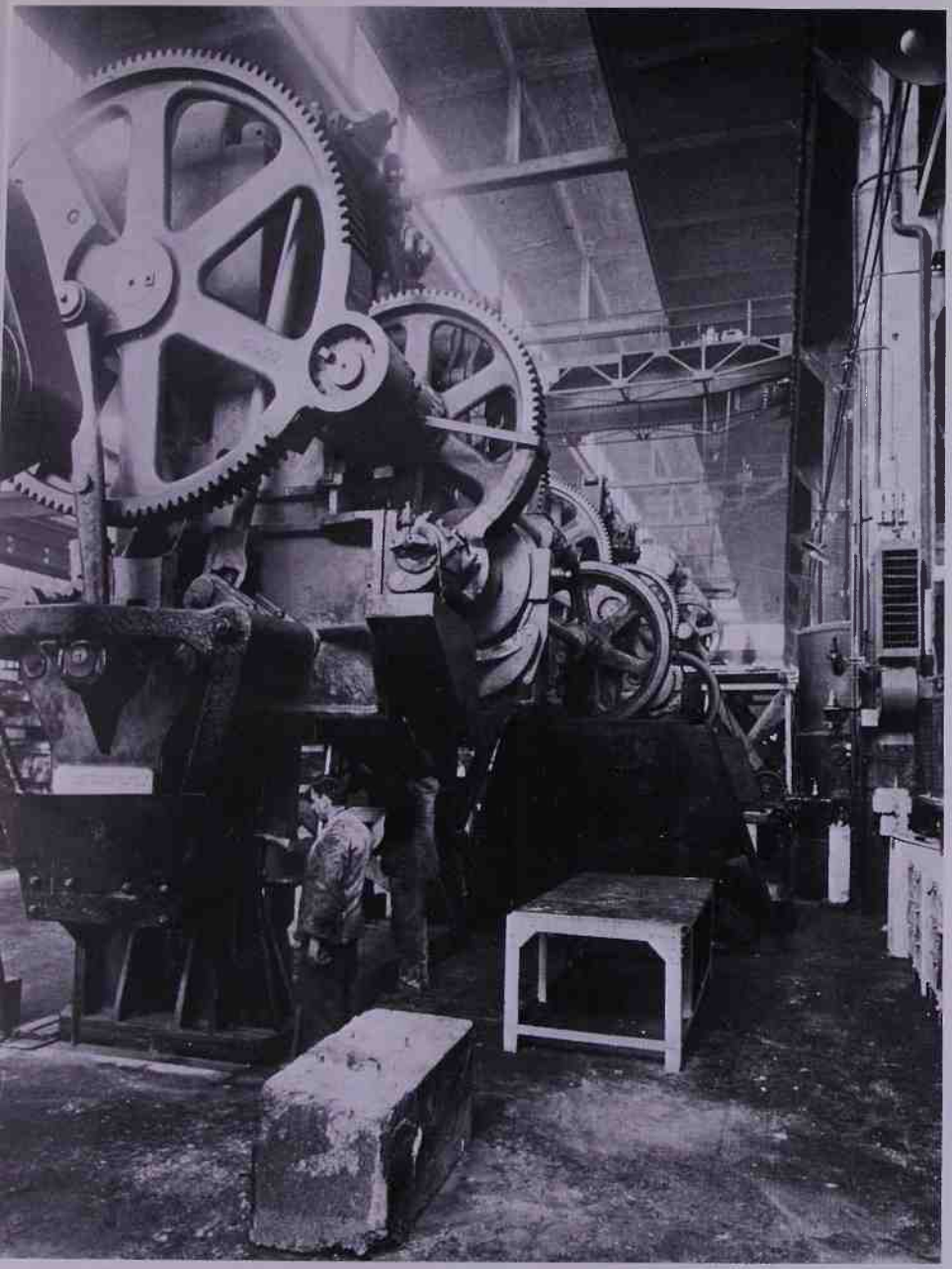
Il Lingotto dalla collina torinese.

Lingotto 1925: il montaggio delle scocche su *chassis* della «Fiat 501».

Lingotto, 1932: l'uscita dei dipendenti.



Lingotto, 1925: il montaggio dei motori su *chassis* della «Fiat 501».



Lingotto 1934: le grandi presse.

Un dirigente tecnico dei primi anni della Fiat: l'ingegnere Tranquillo Zerbi (al centro) al Gran Premio Automobilistico di Francia nel 1922.

Lingotto, 1935: operaia al tornio.

gettazione automobilistica. Infine, nel 1921, alla Scuola Apprendisti venne chiamato a insegnare Asrael Callabioni, autore di una esemplare *Matematica d'Officina*, che attesta eloquemente la complessità delle prestazioni richieste agli operai specializzati della nuova fabbrica: quella schiera di lavoratori professionisti che nel gergo della Torino industriale passarono come «cui ca san fè i ciapin a le musche» (quelli che sanno ferrare le zampe alle mosche).

Non è arbitrario definire questo periodo «l'epoca del Lingotto», lo spartiacque tra l'artigianato di altissimo livello praticato dalla Fiat delle origini e l'industria di grandi dimensioni. È pur vero che, durante la prima guerra mondiale, gli stabilimenti Fiat avevano sopportato uno sforzo produttivo enorme: dai 7.600 autoveicoli del 1915 si era passati ai 16.500 del 1918. Tuttavia, ci volevano ben altre strutture produttive per operare nei nuovi orizzonti che Agnelli, con molto ottimismo, vagheggiava quando delineò la propria visione di un'Europa federata nel volume *Federazione Europea o Lega delle Nazioni?*, scritto mentre il primo conflitto mondiale era ancora in corso, in collaborazione con l'economista liberale Attilio Cabiati, docente presso l'Istituto Superiore di Commercio di Genova.

L'ottimismo dei due autori è temperato soltanto dall'ansia per la vittoria dell'Intesa e dalla consapevolezza dei problemi che si affacceranno sulla scena dell'Europa postbellica:

> «La vittoria è necessaria per annientare lo spirito prussiano, per ricostruire gli Stati secondo la nazionalità, per creare le condizioni di tranquillità su cui erigere l'edificio della nuova unita Europa. Ma non dimentichiamo che la creazione di tale edificio è il compito maggiore della vittoria.
>
> Sarebbe inutile lottare, spargere mari di sangue, distruzioni, dolori infiniti per la riconquista della libertà, ove poi, a vittoria raggiunta, lasciassimo l'edificio incompiuto e dessimo di nuovo libero il passo alle forze della reazione. Il prussianesimo non è soltanto in Prussia: è presso ognuno di noi: è il vero, grande nemico che dobbiamo definitivamente liquidare».

Secondo Agnelli e Cabiati, vinto il prussianesimo in Prussia, si trattava di sconfiggerlo anche «presso ognuno di noi». E questo sarebbe stato possibile soltanto entro gli orizzonti di un'Europa a mercato unificato, senza barriere doganali, con forze militari comuni, con il beneficio di grandi risorse pubbliche e private risparmiate dalla cooperazione e della divisione del lavoro. L'Europa federata avrebbe così vissuto una seconda ondata di industrializzazione e di processi modernizzatori:

«Una economia europea la quale, sostituendosi con prudenza e graduali adattamenti alle economie particolaristiche degli odierni singoli stati, realizzi in pieno la divisione del lavoro, ci darà con il beneficio massimo dei produttori, quel ribasso dei prezzi, che permetta ai consumatori di sopportare gli oneri finanziari della guerra senza un esaurimento delle proprie forze fisiche e creative. Il problema della ripartizione delle materie prime, quello dei trasporti, quello dei prodotti alimentari, che affannano tutti i comitati europei per lo studio del dopoguerra, si troveranno automaticamente risolti. E l'ampliarsi gigantesco del mercato da nazionale in continentale farà sì che gli industriali, superato il primo periodo di assestamento, troveranno dinanzi a sè tali capacità insospettate di assorbimento, che le industrie ne riceveranno lo stesso slancio gigantesco di cui diede prova l'industria americana dopo la guerra di secessione».

La creazione della gigantesca fabbrica del Lingotto, un'opera che venne salutata come grande innovazione nell'architettura industriale, è pervasa da questo ottimismo, dalla convinzione di Agnelli di trovarsi sulla soglia di una svolta decisiva della storia industriale ed economica dell'Italia e dell'Europa. Se non si tiene conto di queste aspettative e di questi sentimenti, guardando il Lingotto e pensando all'Italia e alla Torino di allora, si potrebbe pensare che sia stato concepito nella mente di un megalomane in preda a delirio di onnipotenza. Viceversa, quando Agnelli realizzò quella creazione, essa dovette certamente sembrare commisurata allo scenario internazionale delineato in quello scritto, formulato mentre Agnelli è ancora toccato «dall'apostolato per la giustizia e la libertà» e dall'entusiasmo liberoscambista del presidente americano Woodrow Wilson.

In luogo della vagheggiata Europa, fatta di nazioni federate si avranno, ancora una volta, i campi minati del protezionismo generalizzato; e Wilson, negli Stati Uniti e al tavolo delle trattative di Parigi, dovrà soccombere ai divieti dei suoi oppositori interni ed esterni, dopo aver difeso, con testardaggine più che con efficacia, la causa di un ordine internazionale aperto e cooperativo.

Alla fine della guerra, la Fiat dovette giocoforza scommettere su un'espansione delle sue esportazioni, con tutti i rischi e i sacrifici che questa comportava, visto che la via italiana al capitalismo era ancora così irta di ostacoli, non ultimo quello di un mercato nel quale l'automobile poteva contare su una fascia di consumatori ancora molto sottile. I primi risultati di questa scommessa furono scoraggianti: nel 1920 le esportazioni calarono dal 51 al 47 per cento, per subire un ulteriore calo nell'anno successivo.

Era inevitabile comunque che una concezione del genere presupponesse una Fiat diversa da quella del passato; con una nuova or-

ganizzazione della produzione e uomini nuovi a guidarla: il Lingotto doveva dunque essere il segno di questo rinnovamento.

Il distacco del Lingotto dal modello organizzativo di Corso Dante non avrebbe potuto essere più netto. Lo stabilimento di Via Nizza non era soltanto un contenitore molto più capace nel quale sarebbero stati sistemati gli stessi sistemi di produzione, sia pure su scala molto più ampia. La fabbrica del Lingotto era organizzata per la produzione di linea ed eliminava completamente il «lavoro sul posto», che viceversa era stato il modello di produzione alla Fiat-Centro di Corso Dante. A Lingotto i macchinari erano disposti secondo l'ordine progressivo delle singole lavorazioni, in modo da iniziare e ultimare un dato pezzo all'interno di uno stesso reparto. Nella vecchia Fiat, invece, il raggruppamento era ancora sulla base dei tipi di macchina e quindi il materiale doveva essere spostato continuamente da un reparto all'altro per le diverse fasi di lavorazione.

E stato osservato giustamente che, se la Fiat-Centro era in fondo ancora uno stabilimento di meccanica generale, adatto ad una produzione diversificata e discontinua, il Lingotto era *fabbrica di automobili*, ideata e organizzata per la produzione continua.

2. Il «generalista».

Una trasformazione così profonda dell'intero apparato di produzione determinò un mutamento anche nelle prestazioni richieste ai dirigenti. La nuova fabbrica del Lingotto aprì le porte ad una figura nuova di ingegnere, che associava la competenza tecnica alla familiarità con i concreti problemi di organizzazione del lavoro. Contemporaneamente, in tutti i settori, anche in quelli non direttamente legati alla produzione, si estesero le funzioni amministrative e quelle di controllo. Si rese tanto più necessario il coordinamento di queste funzioni nella persona di un unico direttore centrale, in grado di tradurre in termini amministrativi l'intero flusso della attività aziendale e soprattuttto le decisioni prese al vertice. La figura di Valletta si impose subito come quella di un dirigente «generalista»: in grado di svolgere con competenza diverse funzioni amministrative e organizzative, oltre a predisporre costantemente i dati essenziali alla gestione ordinaria e alle grandi decisioni strategiche.

Il 15 marzo del 1921, Giovanni Agnelli comunicava al Comitato Direttivo della Fiat le dimissioni di Giuseppe Broglia e proponeva di nominare Vittorio Valletta alla carica di Direttore Centrale. Agnelli ravvisò anche l'opportunità di attuare questo avvicendamento in se-

no alla Direzione dopo l'Assemblea ordinaria degli azionisti, convocata per il giorno 29 dello stesso mese. L'inserimento di Valletta nella Direzione della Fiat e la sua designazione ad una carica che di fatto costituiva un'innovazione furono coperti da molto riserbo.

Il 31 marzo Agnelli e Valletta si presentavano al notaio Ernesto Torretta, al quale la Fiat aveva affidato il compito di espletare tutti i propri adempimenti legali fin dai tempi del suo atto costitutivo, per sottoscrivere il «mandato passato dalla Società Fiat in capo al sig. prof. rag. Vittorio Valletta». Senza la presenza di testimoni, si procedette alla stesura dell'atto in cui venivano elencati i poteri del nuovo direttore centrale:

«vendere i prodotti dell'industria... adire ad appalti presso qualunque Amministrazione Governativa, provinciale e comunale pubblica e privata... scontare il portafoglio della società... disporre dei conti correnti con prelievi e versamenti... acquistare, vendere, dare e prendere a riporto azioni, obbligazioni e comunque titoli e valori, sia di Stato che industriali o commerciali... trattare e definire ogni pratica cogli uffici del Registro, agenzie delle imposte, Intendenza di Finanza, coi Ministeri, colle Tesorerie provinciali, comunali e di Stato... Nominare procuratori, assumere personale, impiegati ed operai fissandone le condizioni e i compensi, provvedere al loro licenziamento... rappresentare la Società Mandante in assemblee di altre società, prendendovi tutte le deliberazioni che crederà del caso...».

A suggello di questo rapporto di ampia fiducia, il mandato comprendeva anche una formula:

«Fare nell'interesse della Fiat tutto ciò e quanto si renderà necessario e conveniente, firmando ogni e qualunque atto, dovendosi il presente mandato intendere come generalissimo, senza che mai si possa al mandatario opporre difetto di poteri».

Valletta poteva essere soddisfatto: non soltanto per il salto di status e di condizione economica che il suo ruolo comportava, ma soprattutto per quel «mandato generalissimo». La formula finale «senza che mai si possa al mandatario opporre difetto di poteri» dovette certamente piacere al professore che dieci anni prima aveva sottoscritto con entusiasmo le dottrine tedesche del «ius imperii», tutte orientate verso la massima estensione delle competenze e della autonomia degli amministratori.

La cultura professionale di Valletta e il suo bagaglio di esperienze avrebbero comunque giustificato la scelta di Giovanni Agnelli. Valletta aveva in primo luogo un'esperienza ormai ventennale di bi-

lanci aziendali, acquisita come revisore dei conti, come perito del Tribunale, come amministratore e come docente universitario. Valletta inoltre aveva maturato un forte interesse per le questioni tributarie, cosa piuttosto rara nei dottori commercialisti di allora che consideravano i problemi fiscali un settore secondario dell'attività professionale. Quando entrò alla Fiat, egli conosceva molto bene la nuova legislazione relativa all'avocazione degli extraprofitti di guerra. Era questa una delle principali ragioni di contrasto tra gli industriali e gli ultimi governi dell'Italia liberale, quello di Giovanni Giolitti in particolare. Le misure legislative perseguivano l'obiettivo, sempre raccomandabile, del risanamento del bilancio statale e della finanza pubblica, ma muovevano da una premessa del tutto infondata: presupponevano che i profitti di guerra fossero rimasti nelle casseforti delle aziende e delle banche in forma di biglietti di banca, in attesa che giungessero i funzionari del Ministero delle Finanze ad avocarli in nome dello Stato. I profitti di guerra, viceversa, avevano preso immediatamente la strada di nuovi investimenti. Nel caso della Fiat, lo sforzo finanziario prodotto dopo la guerra non riguardava soltanto le ingenti spese per il nuovo stabilimento del Lingotto, ma anche quelle per lo sviluppo di una produzione siderurgica autonoma, moderna e adeguata alla progettata scala di produzione. Si aggiungevano le spese per la creazione di sufficienti fonti di approvvigionamento di energia elettrica, con la costituzione della Società Forze Idrauliche del Moncenisio. Nel caso della Fiat, come in molti altri, le avocazioni dei profitti di guerra venivano dunque a cadere proprio in un momento di già notevole esposizione finanziaria.

Quando questi problemi tributari cominciarono a profilarsi sull'orizzonte dei bilanci aziendali, Valletta e Broglia avevano organizzato un convegno di ragionieri e commercialisti, che si tenne a Torino nel marzo del 1920. L'ordine del giorno approvato dai convenuti coglieva chiaramente la sostanza politica e fiscale della questione. In particolare, esprimeva il convincimento che «gli extraprofitti e incrementi patrimoniali di guerra debbono dipendere dal modo con il quale si provvederà alle valutazioni patrimoniali iniziali al 1° agosto 1914 e finali al 31 dicembre 1919», e sottolineava come, purtroppo, «le generiche espressioni contenute nei decreti del 27 novembre 1919 a riguardo delle svalutazioni e deprezzamenti degli impianti possono generare confusioni ed errori, particolarmente dannosi alle aziende di produzione e all'economia nazionale».

Quell'ordine del giorno preannuncia la linea di pensiero che corre ininterrotta nella relazione presentata da Valletta al Comitato Direttivo della Fiat sulle gestioni aziendali dal 1914 al 1920. Fu questo

il primo compito affidato al nuovo Direttore Centrale. Si trattava di riesaminare tutta la contabilità e i bilanci aziendali dal 1914 in poi; delineare i criteri per la compilazione del «bilancio di assestamento» relativo al 1921 e predisporre i calcoli più realistici per la soluzione delle pendenze fiscali. La relazione di Valletta conteneva educatissime ma sostanziali critiche ai metodi seguiti in passato anche dal «maestro» Broglia nell'allestire il bilancio. In particolare, sottolineava come «il non avere annotato tra le attività» una serie di partite e «l'avere peraltro su di esse soddisfatto l'obbligo della corresponsione al fisco di ogni tassazione, pone al certo i bilanci dei singoli esercizi dal 1914 al 1917 in condizione di non completa esattezza». Si proponeva quindi una serie di opportune svalorizzazioni delle voci attive e valorizzazioni delle voci passive, che tuttavia configuravano un debito verso il fisco molto inferiore a quello che Agnelli e Valletta, dopo molti viaggi a Roma, riuscirono a concordare con il Ministero delle Finanze: fu questo il primo ufficio centrale dello Stato frequentato da Valletta in qualità di direttore della Fiat.

Tra le innovazioni introdotte da Valletta nell'organizzazione dei rilevamenti statistici e amministrativi, assunse importanza primaria la contabilità industriale. I dati partivano dalle singole sezioni e raggiungevano il leggendario ufficio della contabilità generale e la direzione dei bilanci, dove già allora lavoravano alcune celeberrime impiegate: solerti e ferree custodi delle cifre in cui si rifletteva la vita dell'azienda, simbolo vivente di totale dedizione alla Fiat, di assoluta discrezione, di quasi monacale abnegazione di sè, con feroci capacità di inquisizione nei confronti di dirigenti e funzionari dimostratisi approssimativi nella stesura dei loro rapporti, ritenuti non sufficientemente trasparenti da quelle severe sacerdotesse dei conti aziendali. Alcune si trovavano in forza alla Fiat già ai tempi della sua fondazione, altre crebbero alla scuola di Valletta; stabilirono clamorosi primati di permanenza nell'azienda sfiorando o superando i cinquanta anni di servizio. In alcuni casi, raggiunsero anche posizioni direttive, con compiti di particolare delicatezza e responsabilità. Nella sua attività di insegnante Valletta aveva sempre avuto un folto pubblico femminile, di cui amava sottolineare la naturale inclinazione per le matematiche: come dirigente industriale, ritenne di averne una riprova quotidiana e non risparmiò mai elogi né gratitudine.

Le «Note» presentate da Valletta al Comitato Direttivo per la stesura del bilancio 1921 e la stessa relazione al Consiglio introdussero anche una significativa innovazione nel lessico della direzione amministrativa Fiat. Fu da allora che si cominciò ad usare il termine «prudenze»: sostantivo plurale indicante quell'insieme di precauzio-

ni che si traduceva in una rigorosa politica di riserve, di reinvestimento degli utili e in una distribuzione contenuta di utili. Nel 1921, sotto il segno delle «prudenze», non venne distribuito alcun utile; accadrà di nuovo nel 1944, 1945 e 1946.

A Valletta furono affidati anche compiti di organizzazione e gestione del personale: come condizione della sua assunzione, egli aveva infatti posto la massima discrezionalità possibile nei rapporti con i dipendenti. Il sole dell'avvenire, anche se stava impallidendo sull'orizzonte della politica italiana, mandava ancora qualche raggio nella mente del giovane dirigente industriale, già allora animato dalla convinzione che il «socialismo» non sarebbe stato prodotto dalle lotte politiche e sindacali, ma dalla collaborazione tra il capitale e il lavoro.

Fin dal 1921, Valletta ebbe anche una parte importante nella riorganizzazione dei complessi aziendali, svolgendo un'immensa mole di lavoro, coperto da quella cortina di anonimato dietro cui Giovanni Agnelli cercava di proteggere l'operato dei suoi direttori e collaboratori. Nel campo dell'organizzazione industriale, la cultura di Valletta veniva in parte dall'America di Henry Ford e di Frederick W. Taylor; ma soprattutto derivava da una naturale attitudine a disporre e far muovere i pezzi del gioco organizzativo secondo regole prestabilite; di questa attitudine aveva già dato prova nell'insegnamento e nell'attività di consulente aziendale.

Nella fisionomia professionale di Valletta c'era un altro aspetto che lo accreditò positivamente presso i vertici della Fiat. La sua precedente attività, infatti, lo aveva spesso inserito in una zona intermedia tra gli interessi privati e le istituzioni pubbliche. Per esempio, è significativo che il convegno dei ragionieri e commercialisti organizzato da Valletta, includa nella sua mozione finale l'intendimento di «agire in modo da coadiuvare la finanza in azione rigorosa, ma anche giusta ed equa». Il gruppo professionale si inserisce così tra lo Stato e le aziende, svolgendo un ruolo che, se non è equidistante, non si riduce nemmeno alla difesa cavillosa e pretestuosa degli interessi privati.

Nello stesso periodo di tempo, inoltre, le lotte politiche e sindacali contribuirono all'affermazione di una figura di dirigente industriale che sapeva tradurre in cifre il costo degli accordi tra capitale e lavoro, padroneggiando e adattando opportunamente le tecniche retributive. Anche in questo senso, la categoria professionale a cui Valletta apparteneva si inserì come forza indipendente tra gli interessi privati e gli interessi sociali, esercitando un ruolo di mediazione. Sulla base di queste credenziali, Valletta rappresentò ben presto, alla

il primo compito affidato al nuovo Direttore Centrale. Si trattava di riesaminare tutta la contabilità e i bilanci aziendali dal 1914 in poi; delineare i criteri per la compilazione del «bilancio di assestamento» relativo al 1921 e predisporre i calcoli più realistici per la soluzione delle pendenze fiscali. La relazione di Valletta conteneva educatissime ma sostanziali critiche ai metodi seguiti in passato anche dal «maestro» Broglia nell'allestire il bilancio. In particolare, sottolineava come «il non avere annotato tra le attività» una serie di partite e «l'avere peraltro su di esse soddisfatto l'obbligo della corresponsione al fisco di ogni tassazione, pone al certo i bilanci dei singoli esercizi dal 1914 al 1917 in condizione di non completa esattezza». Si proponeva quindi una serie di opportune svalorizzazioni delle voci attive e valorizzazioni delle voci passive, che tuttavia configuravano un debito verso il fisco molto inferiore a quello che Agnelli e Valletta, dopo molti viaggi a Roma, riuscirono a concordare con il Ministero delle Finanze: fu questo il primo ufficio centrale dello Stato frequentato da Valletta in qualità di direttore della Fiat.

Tra le innovazioni introdotte da Valletta nell'organizzazione dei rilevamenti statistici e amministrativi, assunse importanza primaria la contabilità industriale. I dati partivano dalle singole sezioni e raggiungevano il leggendario ufficio della contabilità generale e la direzione dei bilanci, dove già allora lavoravano alcune celeberrime impiegate: solerti e ferree custodi delle cifre in cui si rifletteva la vita dell'azienda, simbolo vivente di totale dedizione alla Fiat, di assoluta discrezione, di quasi monacale abnegazione di sè, con feroci capacità di inquisizione nei confronti di dirigenti e funzionari dimostratisi approssimativi nella stesura dei loro rapporti, ritenuti non sufficientemente trasparenti da quelle severe sacerdotesse dei conti aziendali. Alcune si trovavano in forza alla Fiat già ai tempi della sua fondazione, altre crebbero alla scuola di Valletta; stabilirono clamorosi primati di permanenza nell'azienda sfiorando o superando i cinquanta anni di servizio. In alcuni casi, raggiunsero anche posizioni direttive, con compiti di particolare delicatezza e responsabilità. Nella sua attività di insegnante Valletta aveva sempre avuto un folto pubblico femminile, di cui amava sottolineare la naturale inclinazione per le matematiche: come dirigente industriale, ritenne di averne una riprova quotidiana e non risparmiò mai elogi né gratitudine.

Le «Note» presentate da Valletta al Comitato Direttivo per la stesura del bilancio 1921 e la stessa relazione al Consiglio introdussero anche una significativa innovazione nel lessico della direzione amministrativa Fiat. Fu da allora che si cominciò ad usare il termine «prudenze»: sostantivo plurale indicante quell'insieme di precauzio-

ni che si traduceva in una rigorosa politica di riserve, di reinvestimento degli utili e in una distribuzione contenuta di utili. Nel 1921, sotto il segno delle «prudenze», non venne distribuito alcun utile; accadrà di nuovo nel 1944, 1945 e 1946.

A Valletta furono affidati anche compiti di organizzazione e gestione del personale: come condizione della sua assunzione, egli aveva infatti posto la massima discrezionalità possibile nei rapporti con i dipendenti. Il sole dell'avvenire, anche se stava impallidendo sull'orizzonte della politica italiana, mandava ancora qualche raggio nella mente del giovane dirigente industriale, già allora animato dalla convinzione che il «socialismo» non sarebbe stato prodotto dalle lotte politiche e sindacali, ma dalla collaborazione tra il capitale e il lavoro.

Fin dal 1921, Valletta ebbe anche una parte importante nella riorganizzazione dei complessi aziendali, svolgendo un'immensa mole di lavoro, coperto da quella cortina di anonimato dietro cui Giovanni Agnelli cercava di proteggere l'operato dei suoi direttori e collaboratori. Nel campo dell'organizzazione industriale, la cultura di Valletta veniva in parte dall'America di Henry Ford e di Frederick W. Taylor; ma soprattutto derivava da una naturale attitudine a disporre e far muovere i pezzi del gioco organizzativo secondo regole prestabilite; di questa attitudine aveva già dato prova nell'insegnamento e nell'attività di consulente aziendale.

Nella fisionomia professionale di Valletta c'era un altro aspetto che lo accreditò positivamente presso i vertici della Fiat. La sua precedente attività, infatti, lo aveva spesso inserito in una zona intermedia tra gli interessi privati e le istituzioni pubbliche. Per esempio, è significativo che il convegno dei ragionieri e commercialisti organizzato da Valletta, includa nella sua mozione finale l'intendimento di «agire in modo da coadiuvare la finanza in azione rigorosa, ma anche giusta ed equa». Il gruppo professionale si inserisce così tra lo Stato e le aziende, svolgendo un ruolo che, se non è equidistante, non si riduce nemmeno alla difesa cavillosa e pretestuosa degli interessi privati.

Nello stesso periodo di tempo, inoltre, le lotte politiche e sindacali contribuirono all'affermazione di una figura di dirigente industriale che sapeva tradurre in cifre il costo degli accordi tra capitale e lavoro, padroneggiando e adattando opportunamente le tecniche retributive. Anche in questo senso, la categoria professionale a cui Valletta apparteneva si inserì come forza indipendente tra gli interessi privati e gli interessi sociali, esercitando un ruolo di mediazione. Sulla base di queste credenziali, Valletta rappresentò ben presto, alla

Agnelli si costituisca e venga riconosciuto dall'esterno come struttura portante dell'edificio aziendale. Per alcuni anni, infatti, Valletta continua a svolgere le sue attività di insegnamento e di libero professionista. Fino all'anno accademico 1927-28, insegna presso la Scuola Superiore di Commercio, che sta trasformandosi in Facoltà di Economia e Commercio. La sua carriera accademica è tutt'altro che strepitosa. Oltre all'assistentato di «Banco Modello», consegue soltanto un incarico di Ragioneria Professionale nel 1925. La sua unica pubblicazione è una minuta e diligente esposizione del «sistema Taylor», in forma di dispense. Valletta, peraltro, non era attratto dalle ricerche originali, ma dalla divulgazione didattica. Tiene i suoi corsi nelle ore marginali della giornata; di solito le prime o le ultime del pomeriggio, oppure al sabato dalle quindici alle sedici. Il suo uditorio è costituito da diplomati già occupati nelle banche, nel commercio o nell'industria, da giovani praticanti desiderosi di integrare la loro cultura di base. Non è il pubblico brillante e colto delle Facoltà Umanistiche, nel quale si trovano signore in cappellino e veletta. Non è nemmeno il pubblico che segue gli insegnamenti degli economisti liberali, con il loro gusto per le ricerche minute e le loro spiccate inclinazioni teoriche. È, invece, un uditorio che si aspetta di acquisire rapidamente nozioni di ordine pratico, da far valere, altrettanto rapidamente, nell'impiego o nella professione. Valletta si immedesimò, sempre e facilmente, con le motivazioni e le aspettative di questo suo pubblico, nel quale ritrovava se stesso e i suoi anni giovanili. Gli argomenti dei corsi tenuti in questi anni riguardano in misura crescente il tema dell'organizzazione aziendale; accanto ai problemi canonici della contabilità, viene anche svolta una trattazione specifica dell'organizzazione finanziaria e produttiva. La «ragioneria» viene dunque intesa in un senso molto dilatato, per poi cedere definitivamente il passo ad una trattazione sistematica del taylorismo e dell'organizzazione scientifica del lavoro, con la quale Valletta, nel 1928, si congeda dall'insegnamento.

La sua cultura personale, pur arricchendosi con l'esperienza, conserverà immutate le caratteristiche acquisite negli anni dell'apprendistato e dell'insegnamento. Una di queste caratteristiche lo accomunò a Giovanni Agnelli, durante e dopo la loro stretta collaborazione alla Fiat: la persuasione che l'impresa industriale è il centro da cui si irradiano tutte le innovazioni delle società; e che la fabbrica organizzata scientificamente, unisce in un vincolo di solidarietà il capitale e il lavoro.

Anche se la Fiat e l'insegnamento assorbono quasi interamente la giornata di Valletta, qualche attenzione viene ancora dedicata all'at-

tività dello studio, che di fatto è passato nelle mani di Luciano Jona. Alle sei e mezzo del mattino, Jona accompagna Valletta dall'abitazione di Via Garibaldi alla direzione della Fiat. Il percorso è sufficientemente lungo per aggiornarlo sulle pratiche più importanti. Lo studio è ormai diventato il terzo di Torino, per clientela e volume di affari. Valletta ne era molto orgoglioso e lo lascerà con molto rimpianto, nel 1928. Valletta, tuttavia, conservò alcuni rapporti creatisi attraverso la sua attività professionale, che gli risulteranno estremamente preziosi in circostanze successive della vita. Continuò a far parte del collegio sindacale della United Shoe Machinery Co.; la sezione italiana aveva avviato con successo il noleggio di macchine per la fabbricazione delle scarpe. Intrattenne anche stretti rapporti con la filiale italiana della National Cash Register Corp. (registratori di cassa) e con la American Chamber of Commerce for Italy. Dell'una e dell'altra era presidente James Hugh Angleton, che durante la seconda guerra mondiale diventerà vicecomandante dei servizi segreti americani in Italia e intratterrà stretti rapporti con Pietro Badoglio. Non meno importanti furono i rapporti tra Valletta e il figlio di Angleton, James Jesus, una singolare figura di letterato, divenuto poi capo del controspionaggio americano in Italia, a partire dalla metà del 1944. Valletta accetterà di buon grado le ironie degli Angleton sulla non eccelsa qualità dei registratori di cassa prodotti in Italia: in compenso, otterrà utili informazioni sulle prospettive della politica alleata in Italia.

Per quasi tutti gli anni venti, Valletta continuò ad avere una vita familiare relativamente normale, con abitudini regolari, sia pure scandite da sostenuti ritmi di lavoro. Con la costituzione del «binomio» con Agnelli e il moltiplicarsi delle responsabilità, anche la sua vita privata subì mutamenti profondi, esposta com'era ad un regime di disordinata casualità, in cui le visite domenicali alla madre, che aveva trasferito in una villa nei pressi di San Mauro, costituivano sicuramente il momento più sereno. Gli accresciuti impegni non gli impedivano tuttavia di incominciare la sua giornata con un'ora di equitazione: un'abitudine, quasi un rito, che verrà abbandonato soltanto in tardissima età.

Mentre il professionista indipendente liquidava progressivamente i conti con il proprio passato ed emergeva la figura del dirigente industriale a tempo pieno, Valletta acquisì prestigio pubblico. Lentamente, si ruppe la cortina di riserbo dietro cui si nascondeva il suo operato. Il 1921 e il 1922 trascorsero senza che Valletta apparisse in alcuna occasione ufficiale. Lo vediamo comparire in pubblico, la prima volta, nel marzo del 1923, in occasione dei sobrii e discreti festeggiamenti per la nomina di Giovanni Agnelli a senatore. Anche in

questa circostanza, pur in prima fila, Valletta resta una comparsa. Furono le visite dei personaggi illustri al nuovo complesso del Lingotto, entrato in funzione nel 1922, a fornire a Valletta un più visibile ruolo di rappresentanza. IL 26 ottobre del 1923 venne a Torino Mussolini, con il ministro delle Finanze Alberto De Stefanis, Cesare De Vecchi, il sottosegretario agli interni Aldo Finzi. Agnelli, Fornaca, Broglia e Valletta vanno a rilevarli all'Hotel d'Europe per portarli poi al Lingotto, dove Mussolini terrà il suo primo discorso a Torino. Alle commissioni interne, riunite qualche giorno prima, Agnelli aveva detto: «Domani riceveremo il Capo del Governo. Ci sono tre modi per accoglierlo: applaudire, tacere, sabotare. Il terzo modo lo stroncherò con tutti i mezzi. Vi lascio scegliere tra i primi due». Davanti a Mussolini qualcuno applaudì, molti tacquero.

In quell'anno, e nei successivi, non si contano i visitatori illustri venuti ad ammirare la nuovissima meraviglia dell'edilizia industriale, che tuttavia gli operai ribattezzarono presto «Portolongone» o «cassa da morto». Peraltro i tecnici si mostrarono molto più tiepidi degli architetti. Nel 1923 Valletta incontrò i reali d'Italia e del Belgio. Nel giugno del 1924, in occasione dell'inaugurazione del Salone dell'Automobile, viene in visita a Torino Epicarmo Corbino, Ministro dell'Economia Nazionale. L'Associazione Siciliani Residenti a Torino riserva al conterraneo festeggiamenti calorosi. Rispolverando la sua ascendenza siciliana, l'Associazione invita anche Valletta al banchetto d'onore. Valletta non provava alcuna nostalgia per l'avita terra siciliana, della quale aveva solo sentito parlare, da suo padre; ma l'occasione si prestava facilmente a quella politica di relazioni pubbliche in cui sarà sempre molto abile. Peraltro, non si associò mai ai riti e alle devozioni del «piemontesismo», quel culto delle memorie locali e delle radici etniche così caro a tutti gli strati della borghesia subalpina. Usò spesso l'espressione «vecchio Piemonte», con un misto di affetto e di ironia. Da ragazzo aveva imparato il piemontese, ma lo parlò sempre come se fosse una lingua straniera, adatta per particolari occasioni e per alcuni interlocutori.

La fabbrica del Lingotto, per anni, continuò ad essere meta di pellegrinaggio: De Pinedo, Marinetti, Le Corbusier, Volpi di Misurata, Balbo, Augusto Turati; sindacalisti, ministri, italiani e stranieri.

Altre occasioni, nelle quali Valletta compare come esponente ufficiale dello «stato maggiore», non prevedevano visitatori illustri; ma erano comunque significativi e facevano parte di quel «governo delle masse» che costituì uno dei tratti caratteristici della politica di Giovanni Agnelli: le visite alla mutua Fiat e alla colonia alpina di Challant, la consegna delle «stelle al merito del lavoro», la distribuzione

natalizia dei pacchi-dono ai figli dei dipendenti. È un aspetto della grande industria che esalta in Valletta quella propensione all'assistenza organizzata che, anni addietro, si era tinta di socialismo alla De Amicis. Ma con l'avvento dell'impresa di grandi dimensioni, non si tratta più di istituzionalizzare e organizzare la generosità privata convogliandone opportunamente i frutti. Agnelli ha compreso che i conflitti sindacali e politici che hanno movimentato la scena della Fiat nei primi anni venti non erano soltanto una crisi passeggera di assestamento fisiologico del sistema. La grande industria non è soltanto un metodo per produrre reddito su una scala più ampia; rappresenta una vera e propria svolta di civiltà: come tale, crea ricchezza, ma lascia in circolazione molte mine vaganti. La disciplina di fabbrica e il rigido ordinamento gerarchico dell'azienda non sono sufficienti a disinnescarle. La vita del dipendente industriale deve essere organizzata anche al di fuori della fabbrica e degli uffici. Per infondere nel lavoro industriale il senso di una nuova identità sociale, è necessario organizzare anche il suo tempo libero. Tra i dirigenti della Fiat, Valletta fu quello che imparò meglio questa lezione di Agnelli; fu anche il primo dirigente ad imparare la lezione dell'occupazione delle fabbriche e dei conflitti sindacali.

Riaffiorò così, in un clima politico ben diverso, il problema affrontato da Valletta nei suoi scritti giovanili: quello di associare e fondere la figura del «produttore» con quella del «cittadino». È quindi significativo che Valletta, nel giugno del 1926, accetti la nomina a vicepresidente del consiglio provinciale dell'Opera Nazionale Dopolavoro, di cui è presidente Edoardo Agnelli, figlio del senatore. Questa istituzione fascista, le cui origini risalgono ad un progetto elaborato e propagandato da un dirigente della Westinghouse Corporation di Vado Ligure, persegue lo scopo di «promuovere il sano e proficuo impiego delle ore libere dei lavoratori». Valletta, che non accettò mai una carica per semplici motivi di prestigio, portò nell'organizzazione del tempo libero dei lavoratori le sue convinzioni, la sua capacità di amministratore e l'impegno di un'azienda che si accingeva a costruire alcune delle più efficienti istituzioni dopolavoristiche di tutta l'industria italiana.

Valletta, dunque, si immedesimò facilmente anche nelle funzioni di rappresentanza pubblica previste dalla rete di relazioni che la Fiat teneva con la società e la politica. Ma non si trattò soltanto di occasioni ufficiali, figli di dipendenti da premiare, campioni dell'aria da festeggiare o ministri da accompagnare lungo le catene di montaggio del Lingotto e sulla pista di prova. Ci furono anche alcuni compiti particolarmente delicati, a carattere riservato, che certificano la cre-

scita di un rapporto privilegiato con il presidente della Fiat. Nel novembre del 1922, Valletta partecipa alle intese tra Agnelli e il deputato socialista Oddino Morgari per agevolare la penetrazione commerciale della Fiat in Russia. A Valletta verrà anche affidato il compito di segnalare al Partito Nazionale Fascista di Torino una generica disponibilità della Fiat a finanziare la locale sede del fascio.

Il «binomio» con Giovanni Agnelli creò presto per Valletta l'occasione del primo contatto internazionale di carattere finanziario. Nel corso del 1925-26 Valletta partecipò ai negoziati con il gruppo americano della Banca Morgan, che porteranno al famoso prestito di dieci milioni di dollari a favore della Fiat. Valletta ebbe da Agnelli anche il compito di tenere i rapporti con la società statunitense Days and Zimmerman, incaricata dalla Banca Morgan di accertare la consistenza finanziaria e patrimoniale della Fiat, verificare la qualità della sua organizzazione industriale e commerciale, controllare la sua affidabilità. Valletta ricorderà questa esperienza con grande piacere ed orgoglio, sia perchè era stata l'occasione dei suoi primi contatti con il mondo della finanza americana, sia perchè la Fiat ne aveva ricavato notevole prestigio e credibilità. Il Prestito Morgan, infatti, utilizzato soltanto in parte, verrà restituito in anticipo sulle scadenze pattuite.

Nell'agosto del 1927, Valletta ricevette da Agnelli un incarico di natura squisitamente politica; i vertici della Fiat erano infatti stati cortesemente ma fermamente invitati a conferire con Arnaldo Mussolini, direttore del «Popolo d'Italia».

Valletta, in quella circostanza, si fece premura di fornire al fratello del Duce chiarimenti in merito ad alcune questioni che investivano direttamente i rapporti tra la Fiat e il regime fascista. Tra l'inizio del 1926 e i primi mesi del 1927, la riorganizzazione della produzione, da una parte, e le difficoltà create dalla rivalutazione della lira a «quota novanta», dall'altra, avevano posto le premesse di una drastica riduzione degli addetti, discesi in quel periodo da 30.983 a 23.058. Di fronte alla prospettiva di altri licenziamenti, le autorità locali avevano segnalato a Mussolini il pericolo di un'ulteriore riduzione del consenso degli operai torinesi, già peraltro frantumato dai provvedimenti adottati dal regime nel maggio del 1927, con una riduzione salariale del 10 per cento e il prolungamento della giornata di lavoro. All'inizio di luglio, in una lettera al prefetto di Torino, Mussolini pretese in termini perentori che la Fiat si «allineasse»:

«Ad evitare il grave e assurdo pericolo che la Fiat finisca per considerarsi un'istituzione intangibile e sacra allo Stato, al pari della Dinastia, della Chiesa, del Regime e avanzi continue pretese, bisogna considerare la Fiat

come un'intrapresa privata simile a migliaia di altre, del destino delle quali lo Stato può anche disinteressarsi. La Fiat ha molti operai, sta bene, ma questo non le dà titolo a speciali privilegi. Il numero di operai passibili di licenziamento può essere elemento di considerazione benevola nel caso che la Fiat sia in linea con il regime; altrimenti i progettati licenziamenti hanno l'aria di un ricatto che il governo fascista non subirà mai, anche se la Fiat chiudesse – domani – tutte le officine... Questa specie di ossessione – a fondo ricattatorio – su quello che fa e non fa, farà o non farà l'impresa privata della Fiat, deve finire... ».

Il regime, dal suo punto di vista, non poteva accettare di trattare con la Fiat come se fosse un governo o uno stato sovrano. I massimi dirigenti dell'azienda torinese, da parte loro, se non erano agnostici nei confronti del regime, erano fascisti solo nei limiti in cui ritenevano che il fascismo potesse servire ad alcuni scopi della Fiat; garantendo sicurezza e l'ordine di cui pensavano che qualsiasi impresa industriale avesse bisogno. A parte il caso di Giuseppe Broglia, che fu fascista della primissima ora, una delle costanti dell'azienda sarà quella di non avere nel Consiglio d'Amministrazione membri di nomina politica. Alla Fiat, per trovare fascisti di sicura fede, bisognava scendere qualche gradino nella scala gerarchica. Tuttavia, se Mussolini non intendeva cedere al « ricatto » e ammettere eccezioni, la Fiat si comportava come un'istituzione separata e diversa, meritevole di qualche considerazione speciale. E Valletta, non diversamente da altri direttori della Fiat, si sentiva soprattutto il cittadino di una patria aziendale che riconosceva nella realtà di Torino il suo principale punto di riferimento e in Giovanni Agnelli l'unico capo veramente degno di devozione.

Valletta si presentò dunque ad Arnaldo Mussolini, il 7 agosto 1927, con il migliore dei sorrisi e ostentando tutto lo stupore possibile di fronte alle voci incontrollate corse sul conto della Fiat:

« Il capo di tutti noi, il senatore Agnelli, è tacciato nientemeno che di segrete simpatie per i comunisti e socialisti; si mette in giro la voce che disistimi il fascismo e che negli inevitabili provvedimenti che si sono dovuti prendere circa la riduzione del personale, si sono favoriti gli antifascisti piuttosto che i fascisti ».

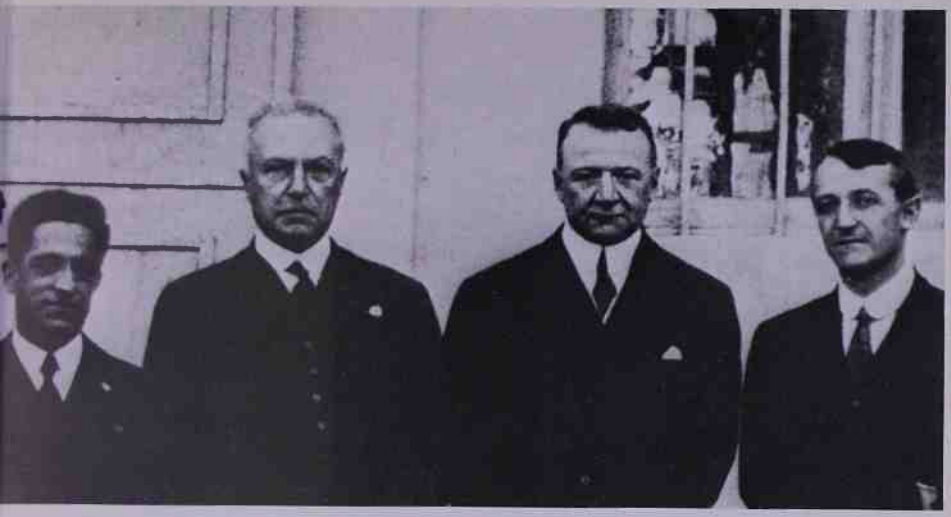
Negò poi nei termini più categorici che Agnelli e la Fiat capeggiassero « un gruppo » (Riccardo Gualino e GianGiacomo Ponti) che osteggiava la politica di rivalutazione della lira. Dopo aver sottolineato che Ponti e Gualino dissentivano da Agnelli (il sodalizio si era infatti infranto pochi mesi prima) e che il presidente della Fiat era

pronto a dimostrare con le prove più persuasive di aver collaborato alla rivalutazione della lira, Valletta aggiungeva

> «che il senatore Agnelli ha una devozione e ammirazione particolare per il Primo Ministro e non lascia sfuggire occasione per dimostrare i suoi sentimenti di devozione al Regime, essendo egli, così dice, il primo senatore fascista creato dal nuovo regime. Se ha avuto parole amare, queste sono state dirette contro gli elementi locali, che sono di carattere instabile, che non sanno valutare e non capiscono la responsabilità e l'ampiezza di un'azienda che occupa ben trentamila operai».

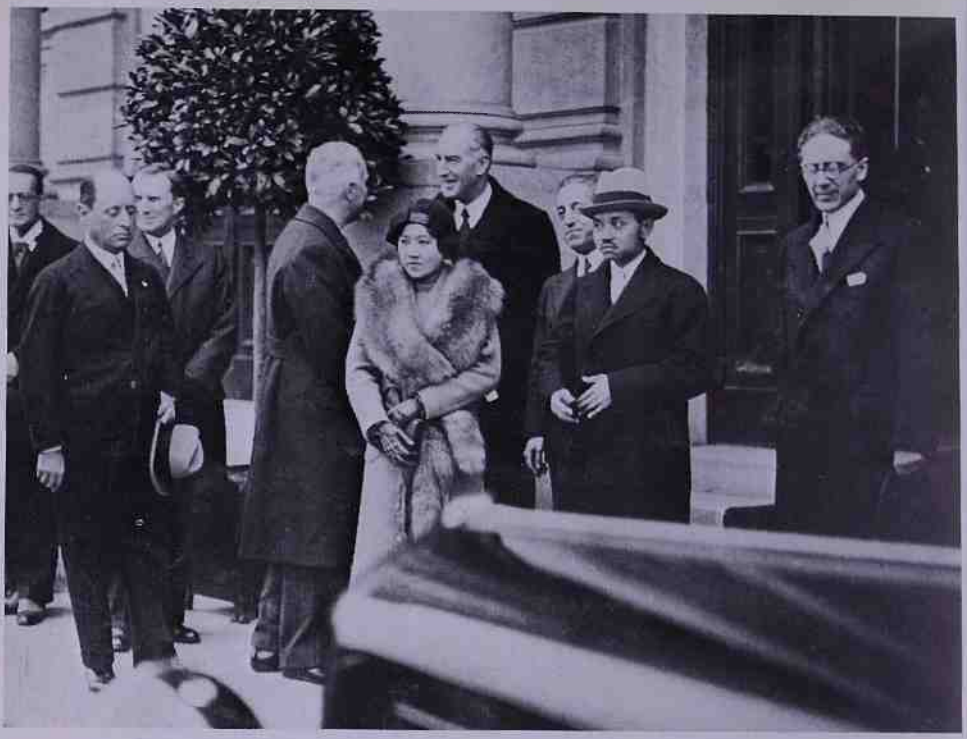
I dissapori tra la Fiat e il regime venivano dunque riportati alle dimensioni di un conflitto municipale tra gli organi periferici del regime e l'azienda, alimentato anche da «un gruppo di fascisti dissidenti», ultimi eredi dello squadrismo torinese. Arnaldo Mussolini non dovette essere molto persuaso dalle argomentazioni di Valletta; l'attacco iniziale «Il capo di tutti noi, il senatore Agnelli...» non faceva che confermare che la Fiat si riteneva una istituzione separata, con un governo indipendente a tutti gli effetti. E infatti il direttore del massimo giornale del regime non mancava di rimproverare «la costellazione antifascista che faceva capo al senatore Agnelli», sentenziando che «il solo fatto di essere agnostici quando si fa una grande politica, è una forma di avversione».

Accusare i dirigenti della Fiat di avversione nei confronti del regime era veramente eccessivo, ma la secca requisitoria di Arnaldo Mussolini coglieva comunque un dato reale: la visione dell'impresa come istituzione autonoma, che opera secondo una logica propria per realizzare un disegno di cui il senatore Agnelli, «capo di tutti noi», era il solo interprete. E fu anche in questa concezione «agnostica» dell'impresa che le virtù imprenditoriali di Agnelli si incontrarono con la capacità dirigenziale, politica in senso ampio, di Vittorio Valletta. Non sappiamo, allo stato degli atti, quali siano stati gli effetti prodotti dall'incontro tra Valletta e Arnaldo Mussolini. Con certezza, sappiamo soltanto che fu proprio da allora che i telefoni di Agnelli e Valletta cominciarono ad essere controllati sistematicamente dal Servizio Speciale Riservato, il servizio di intercettazioni telefoniche installato all'ultimo piano della Prefettura di Torino proprio nella seconda metà del 1927, come si legge nelle memorie di Ugo Guspini, allora stenografo addetto alla registrazione delle conversazioni. Agnelli e Valletta erano troppo avveduti e soprattutto avevano troppi amici in Prefettura per non essere al corrente della speciale attenzione che «l'orecchio del regime» riservava loro. La Fiat, inoltre,

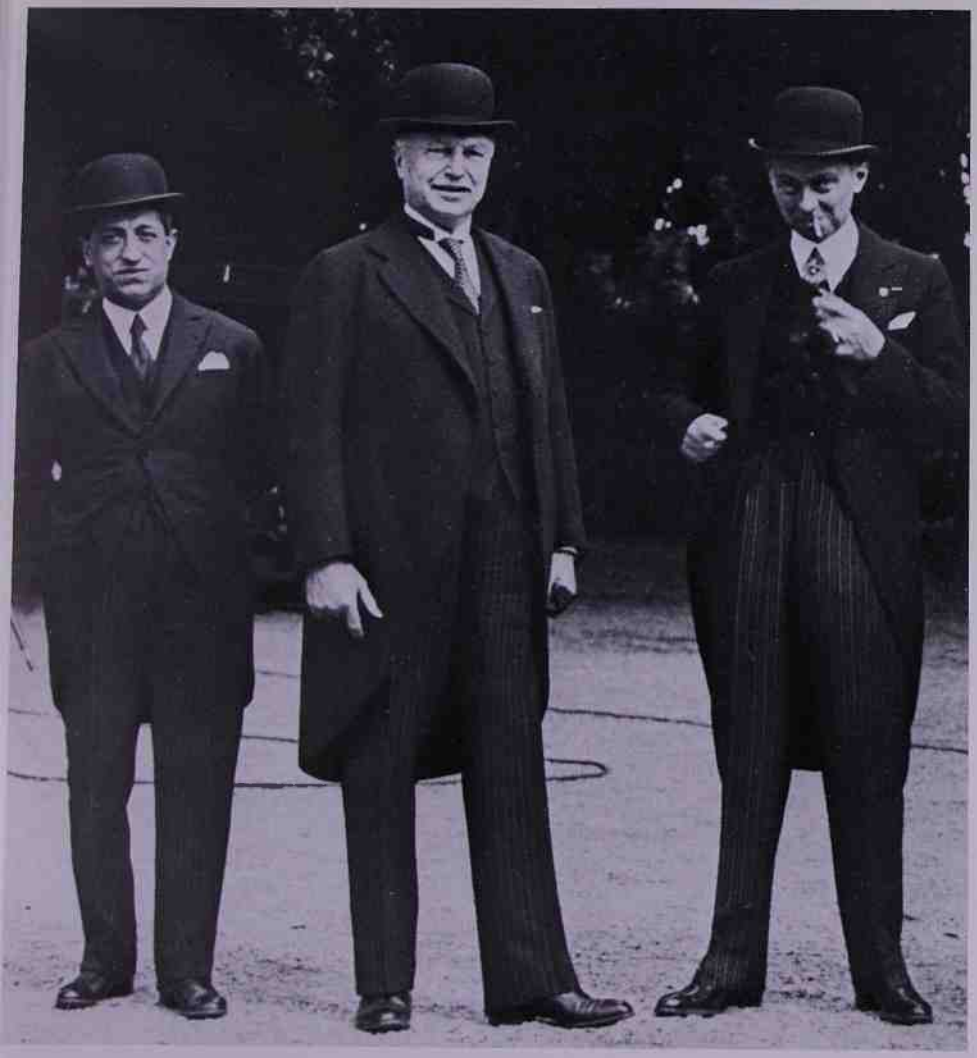


Lo «stato maggiore» della Fiat intorno al 1925: da sinistra, Valletta, direttore amministrativo, il senatore Agnelli, l'ingegnere Guido Fornaca, direttore generale, l'ingegnere Ugo Gobbato, direttore tecnico e organizzatore delle linee di produzione del Lingotto.

Valletta con l'ingegnere Enrico Marchesi (a sinistra), direttore degli stabilimenti di corso Dante, al Dopolavoro Fiat nel 1929.



Direttore generale, nell'esercizio di funzioni di rappresentanza. *In alto*: fra i sovrani del Siam in visita al Lingotto, il 3 aprile 1934. *In basso*: al Lingotto, con Filippo Tommaso e Benedetta Marinetti (secondo e quarta da destra) ed il campione automobilistico Felice Nazzaro (a sinistra, con il basco).



Roma, 1932, giardini di Villa Torlonia: il senatore Agnelli con il figlio Edoardo e con Valletta alla presentazione della «Balilla» a Mussolini.

Accanto al senatore Agnelli (a sinistra) a Villar Perosa nel 1935, dopo una cerimonia funebre in memoria di Edoardo Agnelli.

fin dal 1924 disponeva di una propria centrale telefonica che consentiva una certa difesa dalle curiosità di stato. Il controllo delle comunicazioni telefoniche rappresentava comunque un segno di elezione, il certificato sia pure discutibile di appartenenza alla ristretta cerchia delle personalità. Dal 1927, a Torino, Agnelli e Valletta condivisero questo privilegio con Luigi Einaudi, Riccardo Gualino e Curzio Malaparte allora direttore de «La Stampa».

Nella logica del «binomio» Agnelli-Valletta ormai costituitosi alla fine degli anni venti, erano previste le consuete consultazioni con Mussolini, nelle quali il capo della Fiat e il Capo del Governo negoziavano le condizioni dell'equilibrio e della compatibilità tra gli interessi della Fiat e la politica economica fascista. Il contenuto di questi colloqui comprendeva la protezione del mercato interno e le iniziative della Fiat sui mercati internazionali, la politica dei trasporti e le commesse militari, le istituzioni assistenziali della Fiat e la presenza delle organizzazioni fasciste nella struttura e nella vita aziendale. Il risultato complessivo di questo lungo dialogo, ininterrotto dalla fine del 1922, fu che il senatore Agnelli, sia pure con molta fatica, riuscì ad ottenere dal governo di Mussolini le garanzie richieste per la sopravvivenza e l'espansione dell'azienda; molto più di quanto Mussolini riuscì a mandare in porto l'opera di fascistizzazione della Fiat.

Nelle lettere inviate dalla direzione romana della Fiat alla Segreteria particolare del Duce per chiedere udienza a nome di Agnelli, veniva regolarmente usata una formula quasi rituale: «Il senatore Agnelli sarà accompagnato dal Direttore Generale, professor Vittorio Valletta». Oppure, in stile più sbrigativo, il prefetto Ricci preannunciava da Torino: «Verrà costà con il Valletta». In queste occasioni Valletta si presentava «al seguito». Nessun documento della Segreteria del Duce o della Presidenza del Consiglio dei Ministri fa ritenere che Valletta, almeno fino all'inizio della guerra, abbia esercitato un ruolo di primo piano in questi colloqui.

Tuttavia, come il personaggio muto del teatro classico non interveniva nell'azione ma stava sulla scena a significare le segrete intenzioni degli dei, così la presenza di Valletta nei colloqui romani di Giovanni Agnelli, oltre a rispondere ad una precisa esigenza aziendale, stava a significare, in modo tacito ma inequivocabile, che la Fiat aveva già pronto il suo futuro amministratore delegato: un dirigente industriale di professione che avrebbe condotto la Fiat secondo gli stessi criteri del suo fondatore. Lo scopo era anche quello di troncare eventuali velleità di applicare alla Fiat la prassi seguita in altre imprese, anche private: inserire nei posti di comando uomini scelti direttamente dal regime. Valletta, in questo senso, divenne la presenza si-

lenziosa di cui Agnelli si servì nella difesa dell'autonomia della Fiat. In nome di questa autonomia, l'uno e l'altro furono ben disposti a salvare la facciata, subendo l'imposizione della tessera nel 1932, dopo la visita di Mussolini a Torino per il decennale della marcia su Roma. In quell'occasione Agnelli e Valletta assistettero al discorso tenuto al Lingotto da Mussolini su un alto palco, dietro una grande incudine; erano vestiti di grigio scuro, con la camicia bianca. Pochi giorno dopo vennero iscritti d'ufficio al Partito e bevvero insieme «l'amaro calice», come dirà Agnelli nel 1945. Non mancarono anche di fare propria la retorica del regime e accettarono le forme dell'osservanza esteriore, pur di conservare la massima libertà d'azione nella conduzione della Fiat, anche se il loro atteggiamento nei confronti del regime andava al di là di questa adesione estrinseca.

La collaborazione tra Agnelli e Valletta, dietro le porte chiuse della direzione, ebbe sicuramente momenti di forti contrasti. Gino Pestelli, capo dell'Ufficio Stampa della Fiat, dal 1928 al 1965, registrò nel suo diario gli echi di queste contrapposizioni. Sottolineata la deferenza di Valletta per il senatore Agnelli, Pestelli aggiunge:

> «Conosce l'uomo a fondo, carattere mentalità idee. Gli è vicino da quando Agnelli era nel pieno della sua forza e faceva sentire a tutti l'impèrio della sua volontà. Anche Valletta ha dovuto provare la durezza di quel metallo e non sono mancati gli urti anche violenti... Ma Valletta li ha saputi affrontare con un'energia degna del Capo ogni volta che si è trattato di rivendicare la propria responsabilità... Questa risolutezza, questo fiero senso della responsabilità si sono imposti anche all'autoritarismo di Agnelli, che sa di avere in Valletta un collaboratore prezioso, di eccezionale valore, leale e fedele».

L'armonia non fu sempre perfetta, ma i contrasti rafforzarono la considerazione di Agnelli per Valletta. Questi, a sua volta, sia pure con qualche riserva, fece di Agnelli il proprio modello di imprenditore. I due uomini appartenevano a mondi diversi; la loro collaborazione quotidiana non accorciò mai la distanza che li separava. Ma da quella collaborazione tra il grande borghese capitalista e il professionista di estrazione piccolo borghese nacque una parte dell'Italia moderna.

4. Direttore Generale.

Nel gennaio del 1928, Guido Fornaca morì improvvisamente, a 57 anni. Agnelli dovette scegliere il nuovo Direttore Generale della Fiat da un momento all'altro. Apparentemente, la rosa dei candidati

era ampia; su quasi tutti pesava però la controindicazione di una professionalità eccessivamente specialistica. Sebbene già allora si dicesse che la Fiat era una grande famiglia, la sua direzione, come famiglia, era piuttosto rissosa. Gli ingegneri ricorrevano ad ogni mezzo pur di difendere o arrogarsi il merito delle realizzazioni tecniche, delle innovazioni negli impianti o delle vittorie nei concorsi automobilistici e aeronautici. Nel tentativo di screditare qualche collega, vennero anche spedite lettere anonime. Oltre ai contrasti di carattere personale, vi era una tensione molto forte tra gli uffici tecnici, ai quali competevano le diverse progettazioni, e la direzione delle officine, dove si faceva la produzione. Con gli uomini della produzione facevano spesso quadrato le direzioni commerciali. I progettisti, per quanto prestigiosi e geniali, venivano tenuti in stato di soggezione. Si consideravano poeti sommi della tecnica automobilistica; mal sopportavano che la direzione chiedesse loro, prosaicamente, di progettare una vettura che costasse un tanto al chilo e portasse quattro o cinque persone. Oltre alle caratteristiche generali del nuovo modello, anche ogni singolo pezzo delle migliaia che formano un'automobile poteva diventare oggetto di contrasto.

Nella scelta del nuovo Direttore Generale, Giovanni Agnelli tenne sicuramente conto di questa situazione; e fece anche considerazioni di temperamento. Alcuni direttori di produzione, infatti, alla capacità tecnica dell'organizzazione associavano talvolta il temperamento inquisitorio del poliziotto; con l'indesiderabile aggiunta di spiacevoli atteggiamenti vessatori. Valletta si presentava, contemporaneamente, come il dirigente che conosceva meglio il complesso organizzativo, produttivo e finanziario della Fiat; e come personalità già affermata e di sicuro prestigio. Era dotato di tutte le capacità politiche di equilibrio e conciliazione necessarie a tenere unito quel gruppo di comandanti: capaci, ma eccessivamente legati ad una visione settoriale dell'impresa; non completamente affidabili per l'eccessiva carica d'ambizione personale. Anche a Valletta l'ambizione non faceva difetto; ma si celava dietro una totale immedesimazione con la vita dell'azienda, in nome della quale sapeva annullare ogni altro interesse privato. Agnelli era troppo autoritario per tollerare lotte di potere. La scelta di Valletta, tuttavia, lasciò strascichi di risentimenti e delusioni: sia in qualche direttore che operava ai vertici della produzione e che accettava malvolentieri un «amministrativo» alla Direzione Generale, sia nei vertici della Direzione Commerciale dove qualcuno si sentì ingiustamente escluso, pur non essendo mai stato preso in seria considerazione.

Nell'ufficio di Valletta vennero a confluire tutte le procedure di

BIBLIOTECA A. GEISSER TORINO

pianificazione e di controllo dell'attività aziendale, attraverso le direzioni centrali: tecnica, commerciale, siderurgica, grandi motori. Dalle direzioni centrali dipendevano poi le diverse sezioni, che avevano a loro volta le proprie strutture gerarchiche. La «piramide» era stata così perfezionata: rimarrà sostanzialmente inalterata fino al secondo dopoguerra.

Questa struttura verticale e centralizzata lasciò nella mente di Valletta un'impronta duratura, ispirando la sua concezione dell'autorità aziendale e un caratteristico metodo di reclutamento dei capi, a tutti i livelli. I comandanti aziendali vennero quasi sempre reclutati all'interno dell'azienda, dopo un'esperienza adeguatamente lunga nell'ambito dello stesso settore. Il titolo più importante per l'esercizio del comando era l'aver svolto lo stesso tipo di lavoro del gruppo che la persona interessata veniva chiamata a dirigere. Una struttura come questa garantiva compattezza e omogeneità, ma aveva anche una naturale tendenza, a scoraggiare l'accesso di forze nuove dall'esterno. Il gruppo dirigente, in particolare, si costituiva per cooptazione dall'interno. Non è un caso che tutti i membri del Comitato Direttivo della Fiat, negli anni cinquanta, avessero un'esperienza in azienda di venti anni; ma qualcuno superava anche i quarant'anni.

Giunto alla Direzione Generale, Valletta venne anche nominato procuratore della Fiat; ebbe il riconoscimento, anche formale, del suo ruolo di rappresentante degli interessi della Fiat presso tutte le istituzioni pubbliche: uffici centrali e periferici dello Stato, tutte le sedi civili, penali e amministrative locali. In quegli stessi anni gli venne affidato il compito di rappresentare la Fiat presso le aziende del gruppo e altre imprese o enti finanziari collegati con la Fiat: nel 1930 faceva parte del Consiglio di Amministrazione di 25 società.

Tra le società di cui era amministratore, ce ne fu una che contribuì a formare quella concezione dell'automobile come bene di largo consumo che si affermerà nel secondo dopoguerra. Si trattava della Società Anonima per la Vendita di Autoveicoli (Sava), creata nel 1926 per promuovere la vendita rateale di auto e per acquisire un tipo nuovo di clientela, che comprendeva anche i dipendenti Fiat. Vendere l'automobile, da quel momento, non significò più soltanto vendere un telaio con quattro ruote, un motore e una carrozzeria; significò anche modificare sostanzialmente i rapporti tra l'utente e il suo modo di vivere quotidiano, il suo lavoro, la società. Molto più tardi, Valletta rievocherà la funzione della Sava in questi termini:

«Scopo principale del senatore Agnelli era far penetrare l'automobile nel mondo operaio, fare una vettura economicissima, poi fare in modo che

potesse essere acquistata con rateazioni lunghissime poichè gli operai di allora, per accorrere allo stabilimento, dovevano impiegare delle ore. Quindi noi facemmo in modo che nel primo tempo una vettura potesse essere acquistata da 4 famiglie, cosicché vi poteva essere l'accorrenza allo stabilimento dei 4 capofamiglia e, nei giorni festivi, si potesse avere l'automobile a disposizione di una famiglia ogni quattro settimane».

La lezione di Ford era stata recepita, riveduta e adattata alle modeste capacità di consumo dell'Italia. Era ancora un fordismo da poveri: si usava l'automobile a turno.

Nell'organizzazione del finanziamento delle vendite rateali, Valletta si avvalse anche del modello di un istituto di credito commerciale di Berlino, il Kreditanstalt für Verkehrsmittel. Nell'aprile del 1929, Valletta richiese a Raffaele Mattioli, allora Direttore Centrale della Banca Commerciale Italiana, una relazione su questo istituto. Ricevette un ampio documento, redatto da Giovanni Malagodi, a quei tempi funzionario della Comit. Valletta, in un futuro ancora lontano, avrebbe avuto occasione di incontrarlo altre volte.

5. Idee per una vita.

L'idea di allargare l'area sociale degli utenti dell'auto era già matura alla fine degli anni venti. Tuttavia, se nei primi tempi di Valletta alla Direzione Generale della Fiat, produzione, occupazione e vendite potevano ancora giustificare queste aspettative, il precipitare della crisi economica mondiale e le diverse ondate della depressione costrinsero l'azienda ad adottare misure drastiche: diminuzione del personale, riduzione dei salari, economie rigorose in tutti gli uffici. Anche la Fiat, che da anni si prefiggeva un programma di razionalizzazione organizzativa capace di consentire un crescente contenimento dei costi, faceva i conti con una serie di fattori incontrollabili, costituiti soprattutto dall'incomprimibilità di alcune spese. Fu così che alcuni contingenti di lavoratori Fiat andarono ad infoltire l'esercito dei disoccupati.

Questa situazione innescò un dibattito sulla crisi e la disoccupazione, che si allargò poi alla collocazione della Fiat nel sistema economico italiano. Nel giugno del 1932, venne chiesto a Giovanni Agnelli di esprimere la sua opinione sulla crisi e di suggerire rimedi. Lo fece con un'intervista alla United Press, che ebbe ampia eco sulla stampa e negli ambienti politici internazionali. Ritornerà poi sullo stesso tema in un confronto di tesi con Luigi Einaudi, riportato tra la fine del 1932 e l'inizio del 1933 su «La Riforma Sociale».

Passando da una diagnosi di ordine generale al concreto problema della disoccupazione, Agnelli suggeriva una soluzione, non propriamente originale, che tutelasse il potere d'acquisto dei lavoratori: una riduzione delle ore di lavoro, accompagnata da un aumento della paga oraria.

Anche Valletta intervenne nel dibattito, con due scritti del dicembre 1932 e gennaio 1933. Privi di finezza teorica e di eleganza stilistica, sono tuttavia importanti. I giudizi espressi da Valletta, infatti, preannunciano a grandi linee la politica che egli realizzerà nel secondo dopoguerra. Il pensiero procede per formule sintetiche e per intuizioni generali. Il titolo di uno dei saggi, «La razionalizzazione in un mondo non razionale», riassume una convinzione che lo accompagnerà fino alla fine dei suoi giorni: l'organizzazione scientifica della produzione industriale non è responsabile della disoccupazione, è l'industria l'unico continente del mondo economico che abbia fatto e continui a fare progressi significativi nell'uso razionale delle risorse disponibili. A questo proposito, Valletta, facendo proprio il pensiero di un teorico francese, scrive:

> «L'industria razionalizzata potrebbe parlare così al resto del mondo economico-sociale: le mie macchine funzionano, i miei impianti sono solidi, i miei calcoli si verificano all'infinitesimo, quanto al rendimento degli utensili che io invento ed impiego ed alle officine che costruisco... Ma voi, amici miei, voi colleghi delle industrie similari e sussidiarie, del commercio e della finanza, voi che tenete il governo della politica, della banca, del credito, degli affari in genere, che fate voi, voi che siete così manifestamente incapaci di assecondare la continuità del mio sforzo tecnico con la vostra politica, con la vostra economia, con la vostra finanza?»

Secondo Valletta, la crisi e la disoccupazione non devono essere imputate alla razionalizzazione della produzione, ma alla scarsa disponibilità di moneta e di mezzi di scambio, a sua volta dovuta a fattori di ordine politico generale: «Il meccanismo commerciale e creditizio – scrive Valletta – non solo non si è razionalizzato, ma si è fermato...».

Dunque, la crisi e la disoccupazione non vanno imputate alla razionalizzazione tecnica e organizzativa della produzione, ma alla scarsa disponibilità di moneta e di mezzi di scambio.

> «Il meccanismo commerciale e creditizio non solo non si è razionalizzato, ma si è fermato, fino a spezzarsi: barriere doganali sempre più elevate, divieti d'importazione, contingentamenti, valute vincolate, disdetta dei crediti, sfiducia generale».

La razionalizzazione di questi meccanismi potrà venire soltanto da una «organizzazione e disciplina internazionale», che non sarà basata sull'astratto modello del «libero scambio assoluto», ma dovrà comunque fare giustizia delle impenetrabili barriere erette dal «protezionismo proibitivo», nelle quali Valletta ravvisa una semplice strategia difensiva che «prescinde dalla interdipendenza di tutte le forme e forze economiche». Il mondo dell'economia moderna non può fondarsi sul terreno di presunte armonie naturali e di interessi spontaneamente omogenei tra loro: è ogni giorno di più sostenuto da un insieme di realizzazioni «artificiali», prodotte dagli operatori economici e politici. Il compito specifico di questi è di guardare da un gradino più elevato le forze in gioco e promuovere la razionalizzazione dei loro comportamenti trovando

> «quel minimo denominatore comune di libertà commerciale che convenga allo sviluppo di tutti gli stati e di tutte le maggiori attività economiche di ogni stato, sia dell'industria che dell'agricoltura».

Naturalmente la Fiat rientrava tra «le maggiori attività economiche» dell'Italia e aveva titolo a tutte le forme di protezione necessarie a tenere in vita la sua fitta e ramificata rete di interessi, a tutela della sua collocazione nell'economia italiana. L'anno prima la Fiat aveva ottenuto che una serie di misure doganali scoraggiassero sul nascere la progettata installazione, a Trieste, di un'officina Ford. Ma anche indipendentemente dalle circostanze che dettavano a Valletta i suoi «appunti sulla crisi», era già chiara la sua propensione ad inserire la Fiat nel mercato internazionale facendosi forza di un quadro di relazioni concordate e garantite anche a livello politico. Infatti, un'indiscriminata apertura degli scambi internazionali avrebbe condannato l'industria automobilistica italiana a soccombere di fronte alla produzione americana, con la sua facile disponibilità di materie prime e con la sua gigantesca scala di operazioni. Nello stesso tempo, sarebbe stato anche illusorio confidare eccessivamente nel pur accelerato progresso della tecnica e dell'organizzazione aziendale. Valletta, come prende le distanze dal liberismo associandosi alle «prediche keynesiane» di Giovanni Agnelli, così si mostra cauto di fronte a quanti negli Stati Uniti avevano teorizzato «il governo degli ingegneri». Ammira il pensiero tecnocratico che, secondo lui, ha avuto il merito di riprendere il concetto marxista di sviluppo dei mezzi di produzione, «non più come criterio rivoluzionario di classe, ai fini dell'abolizione della proprietà privata e dell'iniziativa individuale, bensì come criterio di un'ulteriore evoluzione del sistema capitalisti-

co su quelle stesse basi che lo definiscono; evoluzione resa inevitabile dal fattore dominante del progresso tecnico». Infatti, proprio quello che viene chiamato ottimisticamente il «progresso tecnico», per quanto proceda come una forza inarrestabile, «non è detto che debba svolgersi rettilineo»; l'imprevisto e l'imponderabile, «i cataclismi della natura, le catastrofi della storia, possono ad un certo momento spezzare il divenire di ogni progresso, anche quello meccanico. Perciò la linea del progresso non è mai una retta, ma è una linea tortuosa, a zig-zag». In ogni caso, anche spingendo al caso limite le ipotesi prospettate dalla tecnocrazia, resterebbe pur sempre aperto il problema del rapporto tra produzione e consumo, cioè «un grosso problema di pulizia, d'ordine, di burocrazia per la distribuzione e il godimento dei beni: problema che richiederebbe a sua volta una certa organizzazione di lavoro» e quindi una permanente mobilitazione di «quelle stesse forze innovatrici che hanno rinnovata l'industria vincendo pregiudizi, pigrizie, timidezze, abitudini che evidentemente non rispondono più alla realtà sociale del nostro tempo».

Secondo Valletta, in Italia, alla Fiat, queste forze innovatrici dell'industria si erano personificate in Giovanni Agnelli: ai suoi occhi, il presidente della Fiat non era più soltanto l'indiscusso «capo di tutti noi», dotato di rara capacità di comando e di iniziativa; e non era nemmeno una riproduzione italiana di Henry Ford, che costituiva piuttosto un mito della prima ora, appannatosi col tempo. Agli occhi di Valletta, Giovanni Agnelli assumeva le dimensioni eroiche di un industriale che era riuscito a realizzare ciò che la povertà di materie prime, l'inesistenza di un'adeguata rete di industrie fornitrici e i molti connotati di arretratezza della società italiana avrebbero categoricamente sconsigliato.

«Non soltanto spirito d'iniziativa», scriveva Valletta, «ma forza d'ingegno, coraggio audace hanno dovuto avere quegli industriali che per i primi, in industrie nuove e perciò difficili, hanno sperimentato in pieno la razionalizzazione. Anche maggiore deve riconoscersi il merito di coloro che tale esperienza sono riusciti a fare con successo in paesi non così industrialmente dotati come il Nord-America: in Italia, per esempio, dove la creazione e gli sviluppi della Fiat costituiscono a Giovanni Agnelli un titolo di benemerenza europea».

Valletta non aveva bisogno di adulare Agnelli, il quale peraltro non amava gli adulatori. Come ricorda Pininfarina, interrompeva sul nascere gli atteggiamenti cortigiani con un eloquente: «ca lassa perde» («lasci perdere»). Piuttosto, Valletta vedeva in Agnelli l'emble-

ma di un'azienda industriale che, a rigore di logica, non avrebbe dovuto esistere: tuttavia esisteva, operava e si espandeva a dispetto di tutti i fattori negativi. In queste condizioni, nacque la visione della Fiat come un'entità separata e diversa, meritevole di esenzioni e libertà speciali in nome dei suoi caratteri originari e dei larghi interessi sociali che era riuscita a creare e ricreare.

Nel 1932-33, la prospettiva entro cui il pensiero di Valletta si muove, coerentemente con l'impostazione data al dibattito sulla riduzione dell'orario di lavoro da Agnelli, cerca di sottrarsi alla logica esasperata della cinghia stretta, dei bassi salari e della deflazione (destinata peraltro a prevalere). Nello stesso tempo respinge la visione illusoria di un «universale paese di Bengodi» promesso dal movimento tecnocratico americano. Il significato di queste posizioni è apparentemente semplice. Il capitalismo, per sopravvivere alle crisi che lo incalzano, ha bisogno di una forza politica che lo animi e gli insegni a vivere in un mondo complesso di entità diverse e interdipendenti. Contemporaneamente, necessita di un'opera generale di innovazione che va molto al di là della pur necessaria razionalizzazione della produzione e che dovrebbe investire tutte le istituzioni sociali. Nonostante tutte le affinità che potevano legare Agnelli e Valletta alla lezione americana di Ford e di Taylor, entrambi ritenevano che la razionalizzazione dell'economia fosse un compito troppo delicato e importante per essere affidato ad un «governo degli ingegneri».

Le posizioni di Agnelli e di Valletta non andarono al di là delle enunciazioni. Per essere tradotte in pratica, avrebbero comportato una totale rottura con la linea allora adottata da tutta l'industria italiana e altre prove di forza con il regime fascista. Non ci furono né l'una né le altre.

Le riflessioni di Valletta, formulate in uno dei momenti più oscuri della crisi economica, sono comunque significative. Esse preannunciano le linee del disegno imprenditoriale che prenderà corpo nel secondo dopoguerra e che ispirerà la politica della Fiat attraverso la ricostruzione e lo sviluppo degli anni cinquanta e sessanta. Gli elementi essenziali di questo disegno si precisarono negli anni trenta alla scuola di Giovanni Agnelli e in antitesi con il progressivo affermarsi del protezionismo e del «dirigismo» della politica economica fascista, con i suoi controlli sulle operazioni valutarie e sulle importazioni (1934-35), con i suoi contingentamenti di materie prime e con la concentrazione e la selezione degli investimenti da parte dell'Istituto per la Ricostruzione Industriale, creato nel 1933.

Tra le altre cose, Valletta imparò da Agnelli che sull'intervento dello Stato nell'economia non era il caso di sollevare questioni di

principio: si doveva, di volta in volta, caso per caso, concordare e condizionare le modalità di tale intervento. E la Fiat riuscì sempre a stabilire con lo Stato opportuni e anche soddisfacenti compromessi.

Ma a lungo andare il già difficile rapporto di convenienza tra la Fiat e il regime fascista si logorò. La svolta venne con l'imposta speciale del 10 per cento sul capitale delle società per azioni, decisa dal governo Mussolini nell'ottobre del 1937. I sentimenti con cui Agnelli e Valletta accolsero la notizia sono documentati dal testo di una loro telefonata, intercettata dal Servizio Speciale Riservato e inoltrata al Duce. Agnelli chiama Valletta e chiede: «Sa già qualche cosa sul Consiglio dei Ministri di stamane?». Risponde Valletta: «Hanno fatto quello che le dicevo ieri, cioè il prelievo del 10% sul capitale delle anonime». Agnelli: «Pagabile subito?». Valletta: «No, rateale, comunque il 10% è forte». Ancora Agnelli: «E altre porcate?». Valletta risponde «Nient'altro» e chiude.

Agnelli e Valletta erano sempre più perplessi per la politica estera del regime, impastata di motivazioni ideologiche e di offensive ostentazioni di aggressività velleitaria nei confronti di nazioni con cui la Fiat aveva e intendeva tenere costanti rapporti di buona amicizia.

Ma fu soprattutto la politica autarchica a mortificare le possibilità di espansione dell'industria automobilistica italiana, imponendole una camicia di forza che la isolava dalle sue vitali fonti di approvvigionamento. Valletta rievocherà più tardi, come lezione amara e salutare, i vertiginosi giochi di equilibrio a cui la Fiat si trovò allora costretta nella definizione dei prezzi:

«Il regime autarchico ci ha rovinati tutti e questo credo che sia capito senza bisogno di ragionamenti accessori. Dovevamo conquistare mercati stranieri e ci trovavamo nella condizione di dover fare una piccolissima produzione, la quale non è sufficiente per avere dei bassi prezzi. Ciò era conseguenza della mentalità italiana secondo cui il prodotto di serie (e questo lo dicono anche persone intelligenti) è naturalmente un prodotto di second'ordine, mentre la produzione non di serie è un prodotto magnifico. Ci volevano quindi dieci, quindici forme di carrozzeria, chiuse o aperte, mentre è dimostrato dai nostri conti interni che, perchè un tipo di carrozzeria possa essere immediatamente economico, ci vogliono almeno ventimila esemplari di quel tipo di carrozzeria. Per tutte queste ragioni ci trovavamo nella condizione che le proporzioni di quantità delle macchine da costruire, se avessero dovuto essere fatte per la sola Italia, sarebbero state non solo antieconomiche, ma addirittura impossibili. Allora che cosa convenne fare? Siccome avevamo avuto la fortuna che gli iniziatori della Fiat, Agnelli e Fornaca, avevano puntato il loro lavoro soprattutto sulla riduzione dei prezzi all'estero,

noi abbiamo seguito la stessa politica ... Naturalmente all'estero, finivamo di incontrarci con gente che, disponendo di grosse quantità, aveva già dei prezzi di battaglia ... Ci trovavamo in condizione che, per poter produrre in quantità semplicemente economica, dovevamo esportare e, per esportare, dovevamo praticare un prezzo basso che talvolta era la metà del prezzo di costo. E questa metà del prezzo, per compensazione, sulle quantità che facevamo per l'interno. Questo succedeva prima della politica autarchica. La politica autarchica ha aggravato la situazione, evidentemente, col costo dell'autarchia, che abbiamo sopportato tutti».

L'eloquenza lascia a desiderare, ma la «via italiana alla motorizzazione» è delineata con perfetta chiarezza.

Il programma impostato da Valletta nel secondo dopoguerra nacque dalla mancata o parziale realizzazione di un programma simile dopo la metà degli anni trenta. Emblematico è il caso della «Topolino», la prima vettura «500» prodotta dalla Fiat nel 1936. L'idea fu di Giovanni Agnelli e la realizzazione di Dante Giacosa, uno degli astri delle costellazioni di progettisti che Agnelli era riuscito a mettere insieme. Da quasi trent'anni, a Torino e dintorni, meccanici autodidatti e progettisti di grande esperienza si cimentavano nel tentativo di costruire una piccola vettura leggera. Un tentativo in questa direzione venne fatto anche dalla RIV di Villar Perosa, la fabbrica dei cuscinetti a sfere, nel 1909-10. A parte i successi pionieristici ma effimeri dei fratelli Temperino, c'era stata una sequenza ininterrotta di fallimenti. Tra questi va ricordato quello della vettura sperimentale progettata da Oreste Lardone nel 1931: si incendiò ed esplose su un percorso collinare, nei pressi di Torino, mettendo in serio pericolo la vita di Giovanni Agnelli, che riuscì a balzare con bella prontezza dalla vettura, mentre questa si trovava già in avanzato surriscaldamento. Lardone venne licenziato; i collaudatori, non molto convinti fin dall'inizio e persino ostili, gongolarono e dovettero passare altri anni prima che la Fiat avesse la sua prima utilitaria.

Quando finalmente la «Topolino» venne messa sul mercato ebbe l'alto elogio di Mussolini, che la definì «la vetturetta del lavoro e del risparmio». Ma tutti gli elogi non sarebbero bastati a mutare la realtà di un mercato che assorbiva ancora in misura ridotta un tipo di prodotto che presupponeva una scala di vendita ben più elevata. Il direttore commerciale della Fiat andò molto vicino alle dimissioni. Il mercato, oltre alle sue limitazioni intrinseche, era anche condizionato da taluni atteggiamenti del pubblico espressi con molta chiarezza in una lettera anonima giunta a Mussolini, nel settembre del 1939: «In Italia credere alla *vetturetta utilitaria* è come credere all'utopia dell'avvento del sole dell'avvenire!». La «Topolino», dopo inizi dif-

ficili, ottenne successi ragguardevoli, ma l'obiettivo della «motorizzazione» era ancora molto lontano.

Alle difficoltà del momento, Agnelli e Valletta supplirono con spericolate commesse militari al Giappone e alla Cina, pagate con ingenti quantità di semi di soia, poi rivenduti alle industrie olearie italiane. Supplirono anche con meno spericolate e spregiudicate intermediazioni commerciali tra il Governo italiano e alcuni governi, tra cui la Germania e l'Austria, ancora vincolati alle clausole del trattato di Versailles intese a limitare la ricostruzione degli apparati bellici. Furono affari colossali, i cui proventi consentiranno alla Fiat di sopravvivere per tutto il periodo dell'occupazione tedesca, dal settembre del 1943 all'aprile del 1945, durante il quale Wehrmacht e Luftwaffe si rivelarono, oltre che ospiti sgraditi, debitori cronicamente insolventi.

Nel corso degli anni trenta, alla scuola di Agnelli, altri elementi si aggiunsero alla concezione industriale di Valletta. Prima fra tutte, l'idea costante, quasi ossessiva, di «creare lavoro». Agnelli amava ripetere uno slogan: «piuttosto di lasciare la gente in ozio, meglio fabbricare fuochi d'artificio di giorno e spararli di sera». Lo sforzo di creare lavoro resterà una delle parole d'ordine ricorrenti, anzi martellanti, nelle esortazioni rivolte da Valletta a tutti i suoi interlocutori, prima e dopo la guerra. Fu anche un impegno perseguito in forme diverse, non tutte universalmente accettate e gradite. La professione di idee socialiste, comunque, trovava nella crescita dell'occupazione la sua giustificazione più persuasiva. Forse l'unica.

Nel corso di questa sua nuova idea di «formazione» al governo dell'industria, Valletta assimilò da Agnelli anche un'altra idea dominante: la visione di un'azienda concentrata attorno al grande complesso produttivo di Mirafiori, ai margini meridionali della città di Torino, lungo l'antica strada che conduceva a Stupinigi e alla palazzina di caccia della famiglia regnante. Gli acquisti dei terreni erano già avviati dal 1934 e nel corso del 1936 avevano assunto un ritmo accelerato. Si procedette molto oculatamente: vennero acquistati in successione piccoli e medi appezzamenti fino a coprire un'area di più di un milione di metri quadri. Per non mettere in movimento la speculazione immobiliare e, comunque, per non creare troppe aspettative nei venditori vennero anche create opportune coperture. Lo stesso Valletta, che fin dal 1922 aveva curato molte compravendite di immobili della Fiat, tra le molte altre cose, effettuò anche un pagamento di terreni «in zona Mirafiori» a nome di un'improbabile Società Ortofrutticola Bresciana.

In due successive udienze concesse da «Sua Eccellenza il Capo

del Governo», nel settembre del 1936 e nel febbraio del 1937, veniva presentato il progetto del nuovo stabilimento di Mirafiori, inteso a «concentrare, modernamente ricostruiti, alcuni degli stabilimenti ora dislocati in zone della città lontane fra loro». Il promemoria consegnato a Mussolini rilevava anche l'urgenza del «trasferimento nella nuova zona anche di gran parte degli stabilimenti principali del Lingotto, realizzando così subito la loro trasformazione, che prima o poi si sarebbe ugualmente imposta per ragioni di tecnica e di economia». Il Capo del Governo non faceva mancare il suo «alto assenso», ma nutriva sostanziali riserve mentali o almeno le sue forti perplessità sulla costruzione di un nuovo gigantesco complesso industriale nell'area di Torino. Mirafiori, secondo il Duce, avrebbe inevitabilmente creato una nuova concentrazione operaia; sarebbe stata una fabbrica di nuove macchine, ma anche di nuovi malumori politici. In quegli anni, Mussolini lo sapeva bene, il Casellario Politico del regime si arricchiva di migliaia e migliaia di fascicoli, con le relative segnalazioni della polizia e delle prefetture; una buona parte di questi *dossier* arrivavano proprio da Torino. Inequivocabili, peraltro, erano le note che giungevano dal capoluogo piemontese:

> «La grande maggioranza delle maestranze metallurgiche dipendenti dalla Fiat, nonostante la sua appartenenza formale al Partito, è rimasta quella che era, socialista e comunista. E nei raduni affiorano mormorazioni e contrasti».

Alle riserve politiche, Mussolini ne poteva aggiungere altre di natura militare: riteneva che l'insediamento di Mirafiori fosse un bersaglio molto vulnerabile. La Fiat si era premurata di presentare un progetto per creare una fabbrica aeronautica sotterranea, nei pressi di Firenze, che era tuttavia rimasta lettera morta. Dopo gli assensi della prima ora, e dopo avere accordato tutte le esenzioni necessarie per l'importazione di 20.000 tonnellate di ferro e altri materiali, Mussolini aveva poi avuto dei ripensamenti ed esercitato alcune pressioni sulla Fiat per un rinvio dei lavori edilizi. A queste pressioni avevano anche fatto eco le preoccupazioni espresse dall'arcivescovo di Torino, Maurilio Fossati, «per l'assistenza spirituale di tutta quella massa di operai». Con il contributo di Valletta, perplessità e preoccupazione vennero diradate o neutralizzate; i lavori cominciarono, impiegando circa 3.000 lavoratori nelle opere edilizie. Il costo complessivo si aggirerà sui 180 milioni, su una spesa preventivata di 200.

Intanto, con il Capo del Governo, Agnelli affrontò anche il problema della riutilizzazione dei locali dello stabilimento del Lingotto

che, dopo meno di venti anni di utilizzazione, si sarebbero resi liberi con la concentrazione della produzione a Mirafiori. Dopo aver definito le necessarie intese con gli enti locali interessati, il 10 febbraio 1938, Agnelli annunciava al Consiglio di Amministrazione:

> «Per accordi intervenuti con S.E. Vallauri, direttore del Regio Istituto di Ingegneria, è stata quasi definita la destinazione da darsi alle officine del Lingotto, ... Parte di dette officine e il palazzo degli Uffici costituiranno la nuova sede del Regio Politecnico di Torino e in esse verranno concentrate le aule di studio, tutti i laboratori delle varie branche di ingegneria che attualmente sono sparse in diversi fabbricati della città e un convitto per gli studenti. Forma tuttora oggetto di studio da parte delle autorità cittadine, d'accordo con noi, l'opportunità di concentrare nei fabbricati della Fiat Lingotto l'Accademia Militare e la Scuola di Applicazione di Artiglieria e Genio, in modo che tutti gli studi superiori tecnici di ingegneria, sia civili che militari, si trovino concentrati in sede adatta. Tale progetto, che è stato segnalato all'attenzione del Capo del Governo, ne ha riscosso la piena approvazione».

Il vecchio stabilimento di Via Nizza, viceversa, continuerà a funzionare per altri quarantaquattro anni. E, quarantaquattro anni dopo, l'immaginazione di architetti, urbanisti e pubblici amministratori sarà di nuovo mobilitata per trovargli nuove reincarnazioni.

Alla fine degli anni trenta, comunque, la parola d'ordine è «concentrare»; a questo concetto di Agnelli risale quello che, ancora negli anni sessanta, verrà considerato da Valletta e dal suo «stato maggiore» come l'assetto ideale della produzione Fiat, anzi come il modello di insediamento industriale.

Negli anni trenta, dunque, la concezione vallettiana della Fiat era già delineata, almeno in alcuni suoi aspetti essenziali: espansione della produzione attraverso nuovi modelli accessibili ad un pubblico più vasto di consumatori; aumento delle esportazioni, buone relazioni con tutti i paesi industriali, soprattutto quelli che costituivano o avrebbero potuto costituire per la Fiat una fonte di materie prime e di innovazioni tecnologiche; creazione di un forte spirito di corpo in tutte le componenti aziendali attraverso gli enti assistenziali e le organizzazioni ricreative, sportive e culturali; rapporti privilegiati con le istituzioni pubbliche in nome di una pronunciata «diversità» della Fiat, nella quale Valletta vede una realtà economica intrinsecamente distinta rispetto a tutte le altre aziende italiane.

Nessuna di queste idee, in realtà, fu dovuta ad un'intuizione originale di Valletta, che tuttavia le saprà coordinare in un «modello» coerente, montando i singoli pezzi del «giocattolo» con cui si divertirà nei decenni successivi, come dirà alla fine della sua attività. Negli

anni trenta, quando si formò, quel complesso di idee dovette fare i conti con una realtà economica e politica non ancora capace di assorbirlo. La guerra rinvierà di molti anni la partita tra l'opera innovatrice dell'industria e l'inerzia della società italiana. Ma al momento buono, quel modello verrà aggiornato e riproposto.

6. Per ragioni di azienda.

Gli anni di lavoro cominciavano a pesare sulle spalle di Giovanni Agnelli. C'era stato anche il dolore per la morte di Edoardo, l'unico figlio maschio, avvenuta nel luglio del 1935 per un incidente aereo, nel mare di Genova. Dopo la tragica scomparsa del suo successore designato, alla ripresa dell'attività, Agnelli aveva detto ad un gruppo di direttori: «Sono qui per continuare quello che avrebbe dovuto fare mio figlio». La linea di «continuità», considerata da Agnelli come condizione essenziale dell'autonomia aziendale, venne poi ricomposta con la nomina alla vicepresidenza del nipote Gian Carlo Camerana. Ma questo sforzo di volontà non era valso ad arrestare l'incipiente declino di un uomo che, da quasi quarant'anni, dedicava tutte le proprie energie alla sua vocazione di industriale.

Vennero così affidate a Valletta prerogative sempre più ampie di governo e di pianificazione aziendale, che sfociarono poi nella sua nomina ufficiale ad Amministratore Delegato, laconicamente proposta da Agnelli al Consiglio di Amministrazione, il 9 febbraio 1939. Manifestata la volontà di conservare in un prossimo futuro la sola carica di Presidente, Agnelli chiede al consiglio che «il prof. Valletta, che in pratica già da tempo assolve il compito, oltre che di Direttore Generale, anche quello di Amministratore Delegato, assuma anche effettivamente tale titolo».

Toccò al nuovo amministratore delegato organizzare la visita di Mussolini a Torino, per l'inaugurazione dello stabilimento di Mirafiori. Gli auspici sotto cui Mussolini giungeva a Torino non erano i migliori. Le note informative riservate che la polizia gli aveva fatto pervenire, forse, avrebbero dovuto indurlo a maggiore cautela. L'accoglienza riservata al Duce dagli operai della Fiat fu ancora più fredda di quella, già poco entusiastica, riservatagli nella sua precedente visita del 1932. Il 14 maggio 1939, il palco era stato installato nei pressi della pista di prova di Mirafiori. A fianco del Duce si trovavano Agnelli e Valletta, che per l'occasione portavano, con qualche impaccio, la camicia nera. Accanto a loro, dirigenti della Fiat, uomini al seguito di Mussolini, Achille Starace.

Ormai prigioniero di una retorica che gli impediva di valutare realisticamente uomini e situazioni, Mussolini esordì con un attacco infelice per il tono e per il contenuto: «Lavoratori della Fiat! Non mi soffermerò sui problemi economici, perchè ho già avuto modo di esporli nel mio recente discorso di Milano...». Fece una pausa; aspettò un'ovazione che non venne. Commessa un'imprudenza retorica, ne commise una seconda più grave, chiedendo: «Ve lo ricordate voi?». Seguì un silenzio cimiteriale. Commise allora un terzo errore: perse il controllo di sè e urlò: «Se non lo ricordate, rileggetevelo!». Abbandonò il palco per alcuni istanti, ritornandovi, letteralmente spinto da Starace, a salutare romanamente quella massa di infedeli; per poi andarsene in una nuvola d'ira mal repressa. Quella sera stessa, in una stanza dell'Hotel Europe, qualcuno lo sentì esclamare, «Torino, porca città!».

Finite queste festose accoglienze, nella seduta del Consiglio di Amministrazione successiva a quegli eventi, Giovanni Agnelli ricordò che nel maggio precedente aveva avuto

«il grande onore della visita del Duce ai nuovi grandi stabilimenti di Mirafiori. Cinquantamila operai della grande famiglia di lavoro Fiat, in una manifestazione grandiosa di entusiasmo e di fede, hanno reso omaggio al costruttore dell'impero. La visita dei nuovi stabilimenti ha soddisfatto molto Sua Eccellenza il Capo del Governo, che si è espresso molto favorevolmente. Particolare importanza hanno assunto, agli occhi del Duce, oltre alla grandiosità dello stabilimento e della nuova formazione organizzativa, tutte le provvidenze assunte nell'interesse degli operai».

Sua Eccellenza il Capo del Governo, a sua volta, comunicava ufficialmente al prefetto di Torino il proprio compiacimento per le manifestazioni nei due stabilimenti di Mirafiori e dell'Aeronautica d'Italia. Il Comitato Direttivo della Fiat del 24 maggio del 1939, senza commentare, prendeva atto del messaggio di Mussolini. Il gioco delle parti era evidente: la Fiat ostentava sentimenti che non provava; Mussolini rispondeva con apprezzamenti in contrasto aperto con i fatti e i suoi stessi comportamenti.

La contraddizione tra la realtà e la retorica era diventata ormai l'essenza stessa dei rapporti tra la Fiat e il regime fascista. L'una e l'altro speravano ancora di strumentalizzarsi a vicenda per incontrarsi poi sul terreno delle commesse militari: armi, munizioni, autocarri, aerei valevano bene qualche espressione di ossequio al regime e qualche riconoscimento di dedizione disinteressata alla Patria. Mussolini sapeva che la direzione della Fiat, almeno nelle figure dei suoi massi-

mi esponenti, era molto tiepida nei confronti del regime. Le intercettazioni telefoniche, le note fiduciarie, i rapporti riservati sul conto di Agnelli e di Valletta continuavano a passare sul suo tavolo: poteva avere così un quadro abbastanza preciso dell'avversione dei due all'autarchia e alla pretesa del regime di dominare la società civile. Ma Mussolini faceva mostra di credere alle loro professioni di fede fascista. Agnelli e Valletta, dal canto loro, avevano apprezzato nel fascismo il dato autoritario e le garanzie di ordine che poteva offrire; erano anche riusciti a sfruttare o condizionare alcune linee della politica economica fascista. Al governo di Mussolini la Fiat chiese le stesse cose che aveva già chiesto ai governi liberali che lo avevano preceduto e le stesse cose che sarebbero poi state chieste ai governi democristiani che lo avrebbero seguito: garantire l'espansione sul mercato italiano, agevolare le esportazioni e mantenere una sufficiente apertura verso i mercati delle materie prime e dei macchinari di cui la Fiat aveva bisogno. Aveva chiesto, in sostanza, di contribuire a consolidare quel modello di «capitalismo organizzato» che era e sarebbe ancora stato in futuro, sia pure in versioni aggiornate, l'asse portante dello sviluppo dell'azienda.

Agnelli e Valletta, tuttavia, non potevano accettare il dato totalitario del regime, la sua aspirazione a occupare e dominare tutte le istituzioni della società civile: l'industria e la Chiesa, l'Università e la cultura, lo sport e il cinema. Questa aspirazione, come è noto, si rivelò spesso velleitaria e la Fiat va certamente inclusa tra le «istituzioni» a cui il regime non seppe imporre il proprio marchio ideologico. Verso il totalitarismo fascista, Agnelli e Valletta praticarono quell'atteggiamento che il trattato di uno scrittore del Seicento, ripubblicato da Benedetto Croce nel 1930, definiva come «dissimulazione onesta»: «... pur si concede talor di mutar manto per vestire conforme alla stagione della fortuna, non con intenzione di fare, ma di non patir danno».

La «dissimulazione onesta» faceva parte di quel programmatico agnosticismo ecumenico con cui Agnelli e Valletta scelsero i loro clienti e le aree di interesse della Fiat in tutti gli angoli dello scacchiere internazionale, attraversando con molta disinvoltura le barriere e le contrapposizioni che la diplomazia europea aveva eretto nella seconda metà degli anni trenta. Ancora nell'ottobre 1939, quando la guerra divampava già da due mesi in Europa Orientale, dove la Fiat perse un intero stabilimento, gli uomini e la produzione, Agnelli e Valletta offrivano al governo inglese una cospicua fornitura di motori avio, fucili, attrezzature da campo, automezzi militari; le trattative si protrarranno ancora fino a tutto il mese di febbraio 1940, metten-

do in qualche imbarazzo gli interlocutori inglesi. Negli stessi mesi, continuano le trattative con la Germania, giunte in porto alla fine dell'aprile del 1940 per produzioni siderurgiche. Alla fine del 1939, peraltro, era stato concluso con il governo francese un contratto per fornitura di duemila autocarri: per l'occasione Agnelli e Valletta si erano avvalsi della mediazione di Teodoro Pigozzi, il fondatore della SIMCA. La Fiat se ne servirà anche come prezioso e abile intermediario presso De Gaulle e il governo francese in esilio, tra il 1940 e il 1944. Oltre a questi clienti, la Fiat guardava anche più lontano: forniva aeroplani alla Persia, all'Ungheria e alla Spagna, dove evidentemente il regime franchista non si era dimenticato delle belle prove fornite dai caccia CR 32 prodotti dalla Fiat e dai suoi carri armati cosiddetti « veloci ». Automezzi militari e aerei presero anche la strada della Finlandia, del Paraguay, del Venezuela e della Jugoslavia. La Fiat fu invece assai meno fortunata nei suoi rapporti con gli Stati Uniti d'America, dove erano state bloccate tutte le forniture di macchinari.

Quali furono, per contro, i rapporti tra la Fiat e il governo italiano nei nove mesi trascorsi tra l'invasione tedesca della Polonia e la dichiarazione di guerra alla Francia e all'Inghilterra, da parte dell'Italia, il 10 giugno 1940? Fino agli ultimi giorni che precedettero l'ingresso in guerra, Agnelli e Valletta avevano continuato a confidare, anche contro l'eloquenza di molti segnali, nella continuazione della non-belligeranza e in particolare nella linea antitedesca del Ministro degli Esteri, Galeazzo Ciano, con il quale si erano stabiliti da tempo contatti anche personali. Forse sopravvalutando il peso che questa linea avrebbe potuto esercitare sulle scelte del Duce, ritennero che la politica estera italiana avrebbe seguito la strada della non-belligeranza. Inoltre, conoscevano troppo bene le condizioni di pauroso ritardo in cui le forze armate si trovavano e la lentezza pachidermica della macchina burocratico-militare italiana.

Naturalmente, dissimulando queste convinzioni personali, manifestarono la piena disponibilità della Fiat in caso di mobilitazione. Sopraggiunte le prime notizie di guerra dalla Polonia, Valletta chiese udienza a Mussolini. Il 7 settembre 1939, per la prima volta nella sua carriera, si recò da solo, senza il senatore Agnelli, a conferire con il Capo del Governo. In quell'occasione, garantì a Mussolini che la Fiat era in grado di convertire gli impianti per la produzione delle utilitarie e destinarli alle forniture militari nel giro di sei mesi. Nei mesi successivi, viceversa, fece una lenta manovra di sganciamento da queste posizioni cercando di difendere le produzioni civili, compatibilmente con il razionamento della benzina, messo in atto nel mese di dicembre del 1939.

Agnelli e Valletta, per alcuni mesi, continuarono a sperare nella non-belligeranza e cercarono di trarre il massimo vantaggio possibile dalla forte diminuzione della produzione automobilistica europea con tutti i benefici che derivavano dall'aumento delle esportazioni e dai generosi premi dati dall'Istituto per il Commercio Estero su ogni quintale di materiale esportato. Purché l'Italia ne restasse fuori, la guerra poteva essere un buon affare. Ma verso la primavera del 1940, le illusioni del precedente autunno caddero. Con il mese di giugno arrivò la dichiarazione di guerra. Agnelli e Valletta misero da parte le loro personali convinzioni neutralistiche, che avevano ancora espresso con un certo vigore nella relazione annuale dell'assemblea degli azionisti del marzo 1940. Di fronte alla realtà dei fatti, il problema non era quello di scegliere tra neutralismo e bellicismo. Come industriali, si trovavano di fronte a due alternative di ordine molto più pratico, che mettevano in gioco le future possibilità di espansione della Fiat. Si trattava di scegliere tra due possibilità: una programmazione che vincolasse le sorti della Fiat non solo alle commesse militari ma anche alle scelte politiche di fondo della politica estera fascista; oppure una prospettiva di sviluppo che, pur legata in una certa misura alla produzione bellica, perseguisse gli stessi obiettivi di rafforzamento organizzativo, produttivo e finanziario che la Fiat avrebbe perseguito comunque, con o senza la guerra. Nonostante le incertezze e i condizionamenti, la scelta cadde quasi automaticamente sulla seconda alternativa. Prima del 1940 avevano creduto di poter continuare a destreggiarsi con la consueta abilità tra gli schieramenti opposti, tra le forniture di camion per la Germania hitleriana e i motori per l'aviazione britannica, che stava allora affrontando l'attacco tedesco contro la democrazia anglosassone. Ma dopo la dichiarazione di guerra, ovviamente, non era possibile giocare su molti tavoli; si trattava di conservare e tutelare le future possibilità di sviluppo della Fiat, sfruttando la contingenza bellica fin quando fosse stato ragionevole farlo; nello stesso tempo, preparando il futuro mediante l'acquisizione di altre partecipazioni, la creazione di nuove strutture produttive, accordi e convenzioni con aziende private e statali.

Naturalmente, nei rapporti col governo fascista, Valletta non mancava di profondersi nelle più impegnative espressioni di entusiasmo guerresco, attenendosi al solito copione pirandelliano. L'otto di giugno, due giorni prima della «ora segnata dal destino», già al corrente di quanto sarebbe accaduto, Valletta scriveva al Generale Carlo Favagrossa, Sottosegretario di Stato per le Fabbricazioni di guerra, per «fissare la norma e i concetti di dovere imperioso, le responsabilità e possibilità della Fiat in questa grande ora storica». La pro-

sa vallettiana merita di essere seguita in tutte le sue pieghe. La Fiat «continuerà quindi il lavoro, in tutte le sue sezioni, salda e disciplinata come su di una linea di combattimento, fino all'estremo delle possibilità per adempiere al compito di produrre al massimo onde aumentare, nell'interesse delle Forze Armate, le riserve dei materiali bellici». Si noti «nell'interesse delle Forze Armate», come a dire: «vi stiamo facendo un piacere». A sottolineare come la disponibilità della Fiat non fosse incondizionata, Valletta precisava, nello stesso paragrafo, che la Fiat «è da considerarsi e si considera in zona di operazioni». In altre parole, all'impegno della Fiat doveva corrispondere un'adeguata protezione da parte dello Stato della sua integrità fisica. La Fiat, aggiungeva l'amministratore delegato, «non ha bisogno di speciali previdenze, contando sulla saldezza di tutti i suoi uomini e sulla efficienza ed elasticità della sua organizzazione, in un ambiente di così ardente patriottismo e fierezza fascista, quale è quello di Torino e del Piemonte». Valletta ha, in verità, solo una piccola richiesta da avanzare: «chiede che la disciplina più ferrea possa essere assicurata alle Direzioni, in collaborazione con le Autorità Militari di sorveglianza, da una militarizzazione dell'insieme dei dipendenti Fiat, cosicchè ognuno sia passibile, anche sul lavoro, delle sanzioni del Codice Militare di Guerra». Nelle due pagine di questa lettera, Valletta sfodera quasi tutte le figure della retorica di guerra; con un'eccezione: non si dichiara certo della vittoria delle armi fasciste. Anzi, prende esplicitamente in considerazione le misure da adottarsi «se e quando le circostanze dovessero rendere materialmente impossibile il lavoro utile e cioè in caso di distruzione parziale o totale degli Stabilimenti di Torino».

Né pacifista né guerrafondaio, Valletta scrive alla massima autorità competente per le forniture militari con l'atteggiamento di un amministratore industriale preoccupato di difendere gli stabilimenti, gli impianti e la disciplina dell'azienda di cui è responsabile. Tre giorni dopo, nella notte tra l'undici e il dodici giugno, la Fiat venne bombardata per la prima volta. Non ci furono danni, ma le preoccupazioni di Valletta si dimostrarono più che fondate; tanto da indurlo a segnalare allo stesso Favagrossa le prime «manifestazioni di indisciplina, tendenti soprattutto ad ottenere il licenziamento per poter passare ad altre aziende». L'episodio era stato comunque sufficiente a dimostrare, se ce ne fosse stato bisogno, l'assoluta inadeguatezza delle difese e dei dispositivi antiaerei che avrebbero dovuto proteggere le fabbriche della Fiat. Valletta chiederà ripetutamente a Favagrossa la militarizzazione dei dipendenti, muovendo dall'assunto che la Fiat era disposta a lavorare per uno Stato autoritario purché que-

sto fosse veramente tale e si manifestasse generoso con le vittime dei bombardamenti. Nel dicembre del 1940, nell'opera di rilievo e disinnesco di una bomba inesplosa, morirono due dirigenti Fiat, Asrael Callabioni e Guido Ottone, «ai quali», scriveva Valletta, «dobbiamo gran parte dell'opera di organizzazione d'officina e di trasferimento delle lavorazioni alla Fiat Mirafiori». In quell'occasione Valletta chiedeva a Favagrossa di concedere un riconoscimento al valore dei caduti sul fronte della Fiat; un riconoscimento che fosse di esempio e di stimolo per tutti gli altri dipendenti.

Dopo aver messo a disposizione dell'Italia in guerra l'impegno della Fiat, Agnelli e Valletta continuarono ad agire in due diverse direzioni. Da un lato, soprattutto dopo la metà del 1941, aderirono alle richieste del regime e stabilirono forti legami con l'economia tedesca. Dall'altro, tentarono di sfruttare le singole svolte della guerra, positive o negative che fossero, per riscuotere presso il governo il prezzo del contributo dato dalla Fiat allo sforzo bellico; oppure per richiedere risarcimenti e indennizzi per i danni subiti. E una politica che ha qualche aspetto paradossale. La Fiat rimase quasi totalmente passiva di fronte allo svolgersi degli eventi, ma nello stesso tempo manifestò una grande adattabilità ai mutamenti della situazione e dei rapporti di forza tra i contendenti. Valletta esprimeva questa linea con uno dei suoi detti memorabili: «collaborare con l'inevitabile». Agnelli formulò in termini più compiuti lo stesso concetto all'assemblea degli azionisti, nel marzo del 1941:

> «Pur continuando con il massimo impegno nelle produzioni di emergenza, la Fiat non perde di vista le necessità del domani per essere pronta a soddisfarle pienamente: ripresa automobilistica del paese, ripresa dell'esportazione, espansione nel più grande impero e in quegli spazi vitali e zone di influenza che, secondo gli accordi dell'Asse, si apriranno al lavoro italiano».

Nella primavera del 1941 si inaugurava così il periodo di massima, ma pur sempre relativa, mobilitazione della Fiat a favore della produzione bellica. Agnelli e Valletta si scontrarono spesso con le lentezze della burocrazia statale e della stessa macchina politica, ma trovarono nel generale Ugo Cavallero, Capo di Stato Maggiore, un interlocutore affidabile. Valletta si incontrò con Cavallero in diverse occasioni, tra il 1941 e il 1942, per definire gli impegni della Fiat in materia di lavorazioni belliche. Pur consapevole di lavorare per un apparato militare di limitata efficienza, Valletta, fedele al principio da lui stesso enunciato, collaborava con l'«inevitabile». Peraltro non

trascurava i rapporti con gli alleati dell'Italia fascista. Tra i più grossi impegni della Fiat verso le Forze Armate tedesche, vi era la produzione di motori d'aviazione. Nel gennaio e nel maggio del 1942, per la prima volta in vita sua, Valletta esce dal territorio nazionale: si reca a Berlino a rappresentare gli interessi del Consorzio Aeronautico Italiano e la Commissione Aeronautica del governo. Era anche la prima volta che si trovava a rappresentare, contemporaneamente, gli interessi dell'azienda e la politica industriale del paese. In ben altro contesto, dopo la guerra, il gioco si ripeterà per due decenni.

Ci furono anche contatti con le autorità militari e l'industria giapponese. Esponenti della Marina, dell'Aviazione giapponese e della Mitsubishi di Roma, all'inizio del 1941, avviarono contatti con Valletta, che dureranno fino al gennaio del 1943. Per quanto del tutto infruttuose, queste relazioni ebbero un contenuto significativo, che preannunciava in qualche modo certi aspetti della ricostruzione e dello sviluppo postbellico dei due paesi. I giapponesi vennero infatti a chiedere una massa ingente di informazioni tecniche, offrendo in cambio materie prime. Dopo la fine della guerra in Europa, mentre era ancora in corso quella con il Giappone, i servizi segreti americani acquisirono tutta la documentazione e le testimonianze relative a questi contatti, per poi trasmetterle da Roma a Washington. In un rapporto inviato dall'OSS nel giugno del 1945, l'organizzazione dei servizi segreti americani, sottolineava che

> «La Fiat non ha fornito ai Giapponesi alcun servizio in fatto di brevetti, assistenza tecnica o macchinari. Un'indagine sui rapporti dei direttori Fiat con i giapponesi può quindi essere utile per conoscere quello che il Giappone voleva, non quello che ha avuto e per fare un quadro delle sue strozzature industriali».

Tra il 1941 e il 1942, Valletta cercò di tenere in vita i rapporti della Fiat con «l'industria americana», nonostante la guerra. Dopo le leggi razziali del 1938, aveva inviato Guido Soria, di religione ebraica e direttore commerciale della Fiat, a rappresentare gli interessi dell'azienda negli Stati Uniti, attraverso una società dalla generica denominazione European-American Trade Development Corp. Prima e dopo il sequestro delle ordinazioni Fiat e il congelamento dei capitali di quella società, Guido Soria continuò a tenere, in via personale e riservata, molti preziosi contatti con l'industria americana. I risultati concreti di queste attività furono tali da suscitare l'attenzione dei servizi di informazione commerciale del Dipartimento di Stato. Questo ufficio del governo americano ebbe anche occasione

di occuparsi delle attività di spionaggio industriale di Beppe Vincent Romersi. Questi, secondo un rapporto del novembre 1942 fece pervenire «relazioni e dati tecnici alla compagnia Fiat» attraverso Chiaffredo Toesca, direttore della sede portoghese dell'azienda torinese.

Accanto a questa politica di guerra, Agnelli e Valletta, l'uno con crescente fatica e distacco, l'altro con sempre più dirette responsabilità e poteri decisionali, seguirono una strategia di rafforzamento dell'azienda. L'impegno della Fiat sul terreno della produzione bellica viene utilizzato come giustificazione di garanzie e riconoscimenti, protezioni ed esenzioni da parte dello Stato. Valletta, talora con qualche sfrontatezza, presenta le istanze e gli interessi della Fiat a Mussolini, a Favagrossa, ai Ministri economici, ai militari. Riesce ad ottenere solo in parte e con molto ritardo le misure richieste. La docile e servizievole amicizia di Raffaello Riccardi, Ministro degli Scambi e Valute, consente alla Fiat di operare con molta tranquillità nei rapporti con l'estero. Altri membri del governo si riveleranno invece interlocutori molto meno malleabili. E il caso di Thaon di Revel, Ministro delle Finanze.

Nella primavera del 1941, Valletta chiede a Thaon di Revel di predisporre misure di ritorsione al blocco delle forniture americane destinate alla Fiat (macchinari e acciaio) e al fermo di una motonave appartenente alla Società Commerciale di Navigazione, del gruppo Fiat. Diego Soria, con il concorso del conte Gian Luca Cicogna e delle relazioni con la Crucible Steel Corp. di New York, era ancora riuscito a far giungere in Italia alcune forniture di acciaio. Valletta, comunque, approfittò immediatamente del blocco americano per dare un interessante suggerimento a Thaon di Revel: agevolare il sequestro della SIAP, l'organizzazione italiana della Standard Oil Company, premessa del rilievo da parte della Fiat, che avrebbe poi provveduto a costruire anche una nuova raffineria di petrolio. Valletta, in una lettera del giugno del 1941, ricordava al Ministro delle Finanze l'alta approvazione data dal Duce alle iniziative della Fiat «aventi per scopo lo sviluppo del settore petrolifero» e proponeva quindi un progetto di «partecipazione sino al 50 per cento» alla SIAP: «occorrendo», precisava Valletta, la Fiat non sarebbe stata contraria «all'intero rilievo degli impianti». Valletta raccomandava, quindi, al Ministro che il sequestro venisse effettuato da «persona a conoscenza dell'indirizzo di cui sopra e del favorevole appoggio dato dal Duce».

La risposta di Thaon di Revel fu sostanzialmente negativa: l'organizzazione della Standard Oil doveva restare sotto la giurisdizione

della Ragioneria Generale dello Stato. Comunque, il tentativo fatto da Valletta di rilevare le «installazioni già esistenti che fossero per rendersi disponibili in conseguenza della situazione di guerra» era l'emblema di una politica per ulteriori e duraturi sviluppi. Le commesse militari, per quanto grandi possano essere i profitti che ne derivano, sono comunque un beneficio effimero, anche perchè diventavano regolarmente oggetto della fame fiscale di tutti i governi di ogni dopoguerra: questo, la direzione Fiat lo sapeva bene a seguito delle esperienze fatte dopo la prima guerra mondiale.

Muovendosi su questa linea e seguendo le stesse motivazioni, Valletta conduce le trattative con Agostino Rocca, amministratore delegato dell'Ansaldo, una delle provincie dell'impero IRI, per un accordo relativo alla siderurgia a ciclo integrale. Se l'accordo fosse andato in porto, la Fiat avrebbe conseguito una piena autonomia nella produzione siderurgica, superando ampiamente i livelli del proprio fabbisogno e quindi diventando anche fornitrice di semilavorati. Significava sconvolgere completamente i piani autarchici. Valletta aveva trovato in Agostino Rocca un interlocutore ideale, impegnato a costruire un «fronte unico fra coloro che intendono partecipare seriamente alla costruzione della nostra economia», come affermò lo stesso Rocca. Le sue convinzioni di politica industriale lo portavano a utilizzare le condizioni del momento per il conseguimento di scopi aziendali predeterminati. Ma il vincolo, anche personale, tra Valletta e Rocca, non è sufficiente a mandare a buon fine l'accordo. L'IRI, che si attiene ad una linea autarchica rigorosa, avoca a sé la conduzione delle trattative, che dal novembre del 1942 vengono seguite personalmente del presidente, Donato Menichella.

Con intendimenti non diversi, nel novembre del 1942, Valletta tentò di assumere il controllo delle acciaierie della Cogne. All'amministratore delegato della Cogne che gli aveva segnalato la necessità di ottenere il consenso del Ministero delle Finanze, Valletta rispose: «Consenso o non consenso, io vado dal Duce e se il Duce non ci darà la Cogne aggiungerà un'altra grave responsabilità a quelle che si è già assunte. E ora di finirla!». La divaricazione tra la politica industriale della Fiat e gli obiettivi della politica fascista si stava ormai accentuando; la necessità di predisporre le nuove strutture per la conversione industriale e la ricostruzione si stava facendo ben più imperiosa del fabbisogno delle Forze Armate. Peraltro, il tentativo di acquisire il controllo della Cogne veniva quasi considerato una sorta di indennizzo, che avrebbe tuttavia coperto soltanto una piccola parte dei debiti che lo Stato aveva contratto con la Fiat dopo l'inizio delle ostilità.

Il volume dei debiti dello Stato nei confronti della Fiat era, in effetti, aumentato più di cinque volte dall'inizio della guerra. Nello stesso tempo la disponibilità della Fiat a contribuire adeguatamente allo sforzo bellico si scontrava con i pareri discordanti degli alti comandi militari e con la scarsa efficienza della burocrazia statale. Valletta manifestò le sue opinioni al riguardo, con molta franchezza, al generale Enrico Girola, direttore generale della Motorizzazione. Lamentò in particolare la «mentalità che nei vari comparti del Ministero della guerra esisteva e persisteva nel non considerare o nel non poter considerare la necessità di prepararsi in tempo utile per i fabbisogni conseguenti ad un intervento in guerra». Le «voluminose documentazioni» in cui erano registrate le trattative tra la Fiat e il Governo, proseguiva, «non servono ad altro che a dimostrare la inettitudine di troppa gente preposta a lavori per i quali sarebbero occorse la competenza e la pratica che pochissimi possiedono».

La divaricazione tra gli interessi della Fiat, ormai costretta dagli scarsi approvvigionamenti a lavorare al 40 per cento delle sue potenzialità, e la politica del regime si allargò progressivamente: tanto da rendere desiderabile una sollecita rottura di quel rapporto di convenienza durato ormai troppo a lungo. Ma non era facile provocare all'interno una crisi. L'unione probabilmente si sarebbe ancora trascinata nel tempo, nonostante i malumori della Fiat e le accuse di «pigrizia e ingordigia» da parte del governo, se non fossero intervenute numerose circostanze esterne. Valletta seppe sfruttarle con abilità per sciogliere la Fiat dai residui vincoli con il regime.

Nel mese di novembre, il gigantesco corpo di invasione anglo-americano era sbarcato in Africa Settentrionale; in poche settimane, le forze comandate del generale Eisenhower erano arrivate ad Algeri. Prendevano consistenza i timori espressi nei primi mesi da Giovanni Agnelli, dopo l'ingresso in guerra degli Stati Uniti. Il presidente della Fiat poteva legittimamente vantare una conoscenza degli Stati Uniti che mancava completamente a chi conduceva la politica estera italiana e la strategia di guerra. Ripetutamente, egli constatò che l'Italia stava facendo la guerra ad un nemico di cui si ignorava completamente l'enorme potenziale industriale. Dopo l'attacco improvviso dell'aviazione giapponese contro la flotta americana a Pearl Harbour e il conseguente ingresso degli Stati Uniti nel conflitto mondiale, dovettero trascorrere alcuni mesi prima che la gigantesca forza industriale americana fosse effettivamente a disposizione delle Forze Armate. Ma alla fine del 1942, l'industria americana funzionava ormai al massimo della propria efficienza e le sorti militari degli Stati Uniti e dell'Inghilterra stavano volgendo al meglio. A quel punto, con le

forze alleate a poche decine di miglia dalle coste italiane, era ragionevole ritenere che le sorti dell'Italia fossero ormai segnate.

7. Sotto i bombardamenti.

Tra il 18 novembre e il 10 dicembre del 1942, a Torino toccò lo stesso trattamento riservato nel mese di ottobre a Genova e Milano. Torino venne bombardata con una intensità senza precedenti. In quei 22 giorni, sul capoluogo piemontese si rovesciò una massa di bombe pari a quella di tutti i primi 900 giorni di guerra. La Fiat fu l'obiettivo principale. I comandi anglo-americani la consideravano, giustamente, uno dei centri vitali dell'industria bellica italiana. Ma, certamente, ne esageravano l'importanza, anche sulla base di informazioni e di valutazioni riservate notevolmente lontane dalla realtà. Questo spiega, almeno in parte, l'estrema durezza dei bombardamenti. In un documento segreto dell'OSS, predisposto in vista degli attacchi arei e corredato da una descrizione dettagliata degli stabilimenti Fiat con tanto di documentazione topografica, si leggono questi giudizi: «Si deve ricordare che il fattore di convertibilità di una fabbrica che produce automobili alla produzione di guerra è eccezionalmente alto... La Fiat, dopo il 1939, ha avuto un'espansione gigantesca ed è stata convertita al 100 per cento alla produzione di guerra...». In particolare, l'informatore riteneva che lo stabilimento di Mirafiori, «essendo stato costruito in un periodo di preparazione alla guerra, non aveva avuto bisogno di alcuna conversione... E quindi evidente che... la Fiat deve essere messa al primo posto della lista».

Il prezzo che la Fiat dovette pagare per il contributo dato allo sforzo bellico, e per i benefici ricavati, fu quindi molto elevato: oltre ai danni e alle distruzioni subite dagli stabilimenti, vennero colpite trentotto aziende collegate. Il 3 dicembre 1942, facendosi portavoce della città colpita e mettendo bene in vista il ruolo che la Fiat avrebbe potuto svolgere per essa, Valletta scrive a Thaon di Revel. La prosa è la solita, incerta nella sintassi, approssimativa nel lessico ma perentoria nella sostanza:

> «In relazione ai provvedimenti di eccezione che devono essere adottati per facilitare i problemi urgenti che investono la popolazione e le industrie della città oggetto dell'offesa dei bombardamenti nemici, ci permettiamo di fare presente come tali provvedimenti debbono avere effettivo carattere di eccezionalità e di sgravio, in modo da facilitare la soluzione dei problemi di natura complessa che investono tale città, sia nel campo dell'assistenza ai si-

nistrati, sia in quello tendente ad assicurare la continuità del lavoro, il vettovagliamento e la ricostruzione. Facciamo quindi presente la necessità delle massime agevolazioni, in modo che senza le attuali restrizioni di carattere fiscale e burocratico sia possibile:

- la costituzione di società commerciali agli effetti anzidetti
- l'acquisto di casamenti, cascinali, terreni, tanto più se bonificabili e incolti, senza il pagamento del plusvalore
- l'acquisto di azioni per ottenere il possesso di società o la maggioranza senza l'obbligo del contemporaneo investimento di pari importo in Buoni del Tesoro speciali al 3 per cento (la presente facilitazione è chiesta sia per assicurarsi il possesso di beni ospedalieri per il ricovero di sinistrati, ammalati o comunque minorati dalle recenti incursioni, sia per assicurarsi il possesso di aziende agli effetti del decentramento industriale)
- e infine tutte quelle provvidenze di carattere fiscale e finanziario che permettono la realizzazione di concrete iniziative... ».

Non siamo in grado di valutare gli effetti concreti di questo appello. E certo, comunque, che i bombardamenti dell'inverno 1942-43 segnarono una svolta nella politica di Valletta. Come risulta chiaramente dalla lettera a Thaon di Revel, egli non considera più la Fiat una semplice azienda fornitrice dello Stato, ma anche una sorta di comitato di salute pubblica destinato a surrogare, nell'opera di assistenza della città, i latitanti poteri pubblici.

I bombardamenti avevano colpito Valletta anche personalmente: l'8 dicembre 1942, lo stabile di Via Garibaldi 23, che era stato il luogo di nascita delle sue fortune personali e professionali, venne bombardato e distrutto. Elesse allora a propria fissa dimora uno stanzone del piano seminterrato di Mirafiori, dove si accampò insieme ad altri due direttori.

Vi trascorse le notti più difficili della guerra. La sua vita personale, che già da alcuni anni si riduceva a rari e fugaci ritagli di tempo dedicati alla madre e alla figlia, svanì nella marea degli eventi bellici e delle più ampie responsabilità che la situazione lo chiamò a sostenere.

Giovanni Agnelli seguiva le vicende della Fiat in guerra con il sostegno delle risorse fisiche e psicologiche che gli restavano. Presenziava ancora ai Consigli di Amministrazione e ai Comitati Direttivi; ma interveniva soprattutto per ammonire ed esortare. La responsabilità di tenere insieme la Fiat e gestirne la sopravvivenza in vista di tempi migliori cadde interamente su Valletta, che la seppe portare con coraggio, spregiudicatezza e chiaroveggenza, con la capacità di utilizzare i disegni altrui a vantaggio della Fiat, sul filo di una diplomazia spericolata, al servizio dell'azienda e della città.

I bombardamenti sulla Fiat del novembre del 1942 sanciscono la fine dei rapporti di convenienza tra la Fiat e il governo fascista. Il 2

dicembre 1943 l'ambasciata americana a Berna, sulla scorta di informazioni riservate ricevute da un informatore in Italia, trasmette un telegramma al Dipartimento di Stato nel quale è compreso un elenco di «italiani influenti» disposti a collaborare con gli Alleati: il primo della lista è il «Comm. Giovanni Agnelli» di Torino.

L'attacco dell'aviazione angloamericana, seguìto a quelli di Genova e Milano, era ampiamente prevedibile. Dai diari di Gino Pestelli, capo dell'Ufficio Stampa e Propaganda della Fiat dal 1928, si ricavano gli elementi essenziali del piano predisposto da Valletta per l'eventualità, ormai scontata, di un'emergenza generale. Tra il 21 novembre e il 31 dicembre 1942 Valletta concretò questo piano di emergenza, dettando alcune centinaia di disposizioni che coordinavano le misure assistenziali della Fiat con gli sforzi della cittadinanza e delle organizzazioni sociali della città. A Torino, la Fiat era sempre stata una specie di entità separata dal corpo sociale, tanto da dare credibilità a quanti sostenevano che «la Fiat è ammirata all'estero, tollerata in Italia e odiata a Torino». I tragici eventi della guerra furono indubbiamente momenti di incontro tra l'azienda e la vita cittadina. In quelle circostanze, vennero stabiliti accordi con l'Alleanza Cooperativa Torinese per la pianificazione e la distribuzione del pane alla città e per l'estensione degli Spacci Alimentari Fiat, creati nei principali centri di sfollamento e all'interno degli Stabilimenti. Venne allora creata la catena delle cosiddette «minestre Fiat»: la qualità viene sacrificata alla quantità. «Monotone, ma nutrienti», osservava Pestelli. Gli Spacci Aziendali distribuiscono, a prezzo di costo, biancheria, vestiti, stoffe e calzature. Si predispone anche un servizio di fabbricazione rapida di «mobili-tipo» per i sinistrati più gravi. Un accordo speciale viene stipulato con la Milizia Forestale e il Consorzio Agrario per l'acquisto e la raccolta della legna da ardere. Le disposizioni di Valletta comprendono anche l'istituzione di Uffici e Servizi d'Informazione e Consulenza per la denuncia dei danni, gli approvvigionamenti e i trasporti. Le Colonie Fiat di Ulzio, Misano Adriatico e Marina di Massa ospitano figli dei dipendenti e dei sinistrati; vengono anche istituite improvvisate ma funzionanti scuole elementari. Vengono create una ventina di linee di servizi camionistici per lo sfollamento in un raggio di 30-40 chilometri. Presso le parrocchie, si organizzano depositi di generi alimentari. Durante l'occupazione tedesca, un parroco e un funzionario della Fiat, Giovanni Allia, vengono arrestati per aver imboscato «patate Fiat». Un'attenzione particolare viene riservata ai dirigenti, funzionari e impiegati Fiat, che vengono sistemati nei pressi della città in una serie di ville appartenenti ad una Casa di Cura. Valletta le acquistò in

blocco e vi sistemò i collaboratori sinistrati: dovette anche superare la resistenza di qualche dirigente non disposto a vivere in uno spazio, per le sue abitudini, troppo ristretto. Per l'occasione, il complesso delle Ville Roddolo, che fino ad allora erano state destinate alla cura delle malattie nervose, viene ribattezzato «la ca' dêi mat» (la casa dei matti): «un ambiente tra il collegiale e il monastico», scrive Pestelli. C'è anche un teatro e un cinema. Valletta vi si reca ogni tanto ed esorta i suoi dirigenti con sentenze che riflettono la solidità e semplicità delle sue convinzioni:

«Pagare di persona; solo chi affronta il fuoco, chi si butta nel fuoco può parlare chiaro e forte; rendersi conto personalmente delle cose, andare sul posto, muoversi, interrogare la gente; non temere, non disdegnare la collaborazione degli altri, anche dei minori, sollecitarla; non avere stupide gelosie e suscettibilità di grado, di ufficio; non nasconderci, non nascondere le difficoltà; non scaricare il lavoro e le responsabilità; i dirigenti, i capi devono dare l'esempio nel reagire allo stato d'animo più pericoloso: l'apatia, la stanchezza morale, la supina rassegnazione al peggio; i direttori marciano in automobile, ma faranno bene a ragionare senza macchina, a piedi, come devono andare gli impiegati e gli operai».

Nel segno della solidarietà cittadina, la direzione della Fiat, attraverso l'iniziativa di Gian Carlo Camerana, interviene con un contributo finanziario di un milione per la ricostruzione della sede della Casa Editrice Einaudi, colpita dai bombardamenti nel novembre. L'IFI, la Finanziaria del gruppo costituita nel 1927, fa resistenza a questa erogazione di fondi: Valletta si impone, e la somma viene sborsata.

Questo complesso di iniziative accreditò Valletta come personalità politica. Ma, naturalmente, non si dimenticò di essere, prima di tutto, il capo della Fiat. Con lo «stato maggiore» predispose un piano di organizzazione aziendale d'emergenza. Consisteva essenzialmente in un programma di decentramento che comprendeva la costituzione di stabilimenti di riserva nella Baraggia Vercellese per le produzioni di guerra: carri armati, automezzi militari, motori d'aviazione, a cura della Fiat e a carico dello Stato, per una spesa complessiva di 400 milioni di lire.

Ad uno dei direttori centrali Fiat, che ammirava molto la efficienza tedesca e vantava pubblicamente un'improbabile confidenza con il Führer, questo piano pare insufficiente e improvvisato, neanche paragonabile alle grandiose «selve di stabilimenti» costruite nella Germania bombardata. Il modello tedesco, peraltro, era stato segnalato come esempio da Renato Ricci, Ministro delle Corporazioni,

giunto a Torino il 23 novembre, dopo i bombardamenti, per rimproverare duramente a Valletta l'eccessiva concentrazione degli stabilimenti Fiat e la mancata tempestiva adozione di misure d'emergenza. In un successivo colloquio con Mussolini, a Palazzo Venezia, Valletta gli estorcerà l'approvazione del piano, con il relativo stanziamento statale; non senza ricordargli gli ostacoli frapposti alla progettata costruzione di uno stabilimento sotterraneo nei pressi di Firenze. Negli stessi giorni, Valletta affrontò anche gli esponenti del regime. Valletta ricorderà più tardi queste circostanze, in particolare l'atteggiamento «energico» della direzione Fiat

> «nei confronti dei Ministri e gerarchi che venivano a curiosare tra le rovine. A più di un Ministro e a più di un generale (Maravigna, responsabile della difesa antiaerea) accorso ad incolpare gli altri delle loro manchevolezze, la Direzione Generale della Fiat diceva chiaro e forte lo schifo proprio e della cittadinanza con frasi che nessun altro avrebbe certo potuto pronunciare, con ogni rischio correlativo».

Ministri e gerarchi, in teoria, non avevano proprio tutti i torti: il complesso produttivo Fiat, con la sua gigantesca estensione, era estremamente vulnerabile. Solo la sorte volle che molte bombe destinate a Mirafiori non andassero a segno e i danni più gravi si verificassero nella Palazzina degli uffici. Il Lingotto e la SPA, la fabbrica di autocarri, subirono viceversa danni molto gravi. Ma nemmeno Valletta aveva tutti i torti: i progetti di costruzione di uno stabilimento sotterraneo a Firenze, già predisposti nel 1937, erano stati ritardati e neutralizzati da un governo che, agli occhi dei dirigenti Fiat, pretendeva di vincere la guerra con poco sforzo e molte parole. In mancanza di un piano d'emergenza vero e proprio, Valletta e i dirigenti della Fiat avevano ampliato la rete dei ricoveri sotterranei e avevano invocato dalle competenti autorità militari, fin dall'inizio delle ostilità, misure di difesa che non vennero o si rivelarono totalmente inadeguate. I Ministri fascisti rimproveravano alla Fiat di essere proprio quello che era: un fragile gigante. La Fiat, da parte sua, rimproverava i Ministri fascisti di essere ciò che non avrebbero mai riconosciuto di essere: comandanti ormai incapaci di porre rimedio alla disfatta incombente, ma sempre pronti a scaricare su altri le loro responsabilità, a gridare al tradimento.

A difendere la città e la Fiat giunse invece, all'inizio di dicembre, l'artiglieria antiaerea tedesca (la Flak), che si rivelerà efficace. Valletta manifestò più volte la propria riconoscenza al comandante della Flak e al console tedesco per aver garantito alla Fiat le difese che il

governo italiano non era stato capace di fornire a Torino. Il giorno di Natale del 1942 fece offrire doni e ranci speciali agli uomini della batteria antiaerea della Fiat-Mirafiori e partecipò alla festa natalizia organizzata dai soldati tedeschi, con canti, musica e discorsi. Insieme ai tedeschi si trovavano molti prigionieri russi; anche loro ricevettero regali per quel magro Natale: di nascosto, dagli operai della Fiat.

In quel lavoro di difesa degli uomini e delle cose, alla Fiat e nella città di Torino, Valletta venne affiancato da molti esponenti della direzione e da moltissimi funzionari, ai quali il Consiglio di Amministrazione, nelle brevi sedute di questo periodo, continuò ad esprimere gratitudine. A Valletta, tuttavia, dai primi mesi del 1943 cominciò a venire meno la presenza costante e attenta di Giovanni Agnelli. Il senatore, che già da qualche tempo aveva abbandonato il ruolo di primo attore sulla scena aziendale, dopo i bombardamenti di quell'inverno, trascorse periodi sempre più lunghi nella villa di Villar Perosa, nella Valle del Chisone, dove più di un secolo addietro i suoi antenati possidenti avevano creato le premesse della sua fortuna.

Nella seduta del Consiglio di Amministrazione della Fiat del 25 febbraio del 1943, il senatore annunciava laconicamente di voler lasciare la carica di amministratore delegato e di conservare quella di presidente. Nella stessa seduta, Valletta, ora amministratore unico, per espressa volontà di Agnelli proponeva al Consiglio di Amministrazione della Fiat di accogliere nella sua compagine il nipote ventunenne Giovanni, figlio dello scomparso Edoardo:

«Il professor Valletta riferisce che il tenente Giovanni Agnelli, figlio maggiore dell'indimenticabile vicepresidente della Fiat, avv. Edoardo Agnelli, dopo aver affrontato l'anno scorso tutta la campagna invernale quale volontario di guerra nel settore russo, ha chiesto e ottenuto, dopo un brevissimo soggiorno in Italia, per superare alcuni esami universitari, di essere assegnato al fronte tunisino, ove da parecchi mesi si trova in prima linea quale valoroso combattente. Poiché vi è speranza che il tenente Agnelli possa fruire fra non molto di una licenza per esami e poiché gli studi, ormai prossimi a compimento, e la dura vita del fronte hanno rapidamente maturato anche in lui le doti di intelligenza e di carattere che tanto rifulsero nell'amato suo genitore, il prof. Valletta e il vicepresidente conte Camerana ritengono che, pur apprezzando i motivi altamente patriottici che hanno finora determinato il tenente Agnelli ad esporsi impavido in prima linea, sia venuto il momento di accoglierlo ufficialmente nella famiglia della Fiat, alla quale già virtualmente appartiene attraverso i legami di affetto e devozione che lo avvincono alla memoria di suo padre e alla persona dell'avo suo amatissimo, senatore Giovanni Agnelli. L'augurio di tutti è che sotto l'alta guida del capo possa avviarsi una feconda collaborazione di questo tanto promet-

BIBLIOTECA A. PASSERIN TORINO

tente giovane coi quadri dirigenti della Fiat, per la continuazione della luminosa tradizione famigliare e per la maggiore futura fortuna della Fiat stessa».

Così, nella prosa del verbale, compare alla ribalta dell'azienda il futuro avvocato Agnelli. Per vederlo alla presidenza della Fiat dovranno passare 23 anni. Solo allora, si salderà la continuità della presenza familiare al vertice dell'azienda, che si era spezzata con la morte di Edoardo Agnelli.

8. 5 marzo 1943: ore 10 si sciopera a Mirafiori.

Era già nell'aria da alcune settimane. Nel mese di gennaio e di febbraio 1943 la riscossa militare sovietica stava galvanizzando il movimento comunista clandestino. Alla Fiat, fin dall'epoca dei bombardamenti, aveva ripreso a circolare clandestinamente nelle fabbriche «L'Unità»: «Un giornaletto comunista che si rifa nientemeno che al tempo e al nome di Gramsci, giornale stampato con rubriche, articoli, notiziario e sottoscrizione», annota Pestelli nel suo diario. Nello stesso periodo vengono trovate in alcuni stabilimenti Fiat copie del numero 7 de «L'Unità», con il manifesto del Fronte Nazionale d'Azione, il nucleo originario del Comitato di Liberazione Nazionale piemontese. Valletta viene messo al corrente sui piani del movimento clandestino attraverso vari canali di informazione: informatori personali e autorità di polizia. Inoltre ha già contatti, molto discreti e confidenziali, con alcuni esponenti azionisti e socialisti che sono entrati in rapporto con il Partito Comunista tramite Elvira Pajetta e si sono poi inseriti nel Fronte Nazionale d'Azione.

Intanto con la pia ma irrealistica intenzione di placare il malcontento e di alleviare le condizioni delle popolazioni, il Ministro delle Corporazioni, il 13 gennaio 1943, invia una circolare alle aziende dei centri del Nord colpiti dai bombardamenti. Si disponeva il pagamento di una mensilità (192 ore) ai dipendenti, limitatamente ai capifamiglia che provassero di avere effettivamente sfollato. Ne seguì una trattativa con la Confindustria che si trascinò, infruttuosamente, per alcune settimane. La Confindustria non voleve cedere; riteneva che un provvedimento del genere non sarebbe stato adottato neanche dai «tanto deprecati governi democratici».

I rapporti di Agnelli e Valletta con la Confindustria non erano mai stati facili. Anche in questo la Fiat si considerava un'azienda «a parte». Nel caso specifico, la distanza si accentuò fino alla rottura.

Valletta si mosse con abilità tra la resistenza della Confindustria e la forza rinascente del movimento operaio. Come alcuni dei dirigenti che gli stavano vicino, coglieva il significato politico dello sciopero che si stava preparando ma capiva anche che la solidarietà operaia si coagulava su motivazioni essenzialmente economiche. Affrontò, quindi la questione come il capo di un'azienda affronta una vertenza sindacale: calcolando i limiti della trattativa. Inizialmente, comunque, anche Valletta non aveva ancora misurato la consistenza organizzativa del movimento operaio; non prevedeva che la lotta operaia avrebbe raggiunto tanta intensità.

Secondo le informazioni di cui disponeva, la data dello sciopero era stabilita per il primo giorno di marzo: due giorni prima fece annunciare che la direzione aveva stabilito un aumento salariale di 50 lire come acconto sui futuri miglioramenti. Ci fu qualche giorno di sbandamento nell'organizzazione operaia clandestina e lo sciopero fallì. Si decise di ritentare il 5 marzo. Nel frattempo Valletta, prevedendo che la circolare del Ministero delle Corporazioni, con le sue discriminazioni, avrebbe moltiplicato il malcontento, si recò a Roma per tentare un compromesso. Lasciò al Duce un promemoria in due punti. Il primo riproponeva le misure drastiche già prospettate a Favagrossa all'inizio della guerra: «Militarizzazione degli stabilimenti ausiliari; disciplina militare di guerra, così per le sanzioni come per le ricompense (ricompense al valore militare anche sulle linee del lavoro)». Il secondo punto, formulato nella speranza di disinnescare la bomba che stava per esplodere, prevedeva invece la «concessione del premio di una mensilità anche ai non sfollati e di un'indennità giornaliera, come è già stata concessa agli statali dei centri sinistrati». La soluzione non viene accettata né dal Duce, né dal Ministero delle Corporazioni, né dalla Confindustria; viene anche respinta dal Ministero degli Interni. Di ritorno da Roma, la mattina del venerdì 5 marzo, Valletta decide di pubblicare in tutti gli stabilimenti Fiat la circolare del Ministero delle Corporazioni, nel testo del 13 gennaio. Vi aggiunge una precisazione: nell'indennità di sfollamento saranno compresi gli anticipi già percepiti.

Gli scioperi cominciarono quel giorno stesso, alle dieci del mattino, ora di prova per l'allarme aereo, al suono delle sirene. Non fu certamente la pubblicazione della circolare a determinare l'ondata della lotta operaia, che era già predisposta da tempo. Ma il contenuto «provocatorio» era evidente. Da quel momento Valletta cominciò ad agire per conto proprio, indipendentemente dalle linee confindustriali. Pur essendo al corrente di ciò che sarebbe accaduto, Valletta e tutta la direzione della Fiat furono colti di sorpresa dalle dimensio-

7. Bairati, *Valletta*.

ni e dalla qualità politica degli scioperi, che nel giro di una settimana investirono tutti gli stabilimenti Fiat e tutte le più importanti fabbriche di Torino, per poi estendersi ad altri complessi del triangolo industriale. Il 9 marzo, Mussolini, scrive Pestelli, «fa sapere perentoriamente che nulla può essere concesso sotto la pressione della massa che sospende il lavoro della produzione bellica». Il 9 marzo Valletta tentò ancora di promuovere un accordo con la Confindustria, con il presidente Giovanni Balella, e con la mediazione di Volpi di Misurata. Nello stesso giorno, incontrò anche il sottosegretario agli Interni, accorso a Torino per accertarsi personalmente della situazione o forse soltanto per ribadire che lo sciopero era una manifestazione di disfattismo con motivazioni essenzialmente politiche. Valletta provò a spiegare che si trattava di una vertenza salariale, complessa e difficile, che poteva essere tuttavia assorbita e ammortizzata dagli industriali e dal regime. Viene convocato ancora una volta a Roma dal Duce, l'11 marzo. Ma, al di là dei termini specifici della controversia, vi è ormai una divergenza sostanziale; Valletta è il solo che, molto a malincuore, ammetteva che il movimento operaio era una forza organizzata sviluppatasi su una base oggettiva di estremo, talora disperato, disagio economico di massa; ed era anche il solo a credere che gli operai torinesi non erano un'accozzaglia di disfattisti, come si ostinavano a ripetere Mussolini, i suoi ministri e sottosegretari. Dal clima dei primi giorni di sciopero, Valletta aveva capito che l'iniziativa operaia non era il frutto della propaganda e della sobillazione, anche se così si esprimeva con qualche stretto collaboratore; il movimento operaio era una forza reale organizzata che non poteva essere neutralizzata con la militarizzazione, nella quale egli stesso aveva creduto fin dall'inizio della guerra. Si era quindi adoperato ad evitare che scattassero alcuni piani di attacco in forze contro le fabbriche torinesi. Il dispiegamento di mezzi militari aveva assunto proporzioni ingenti, ma nessuna forza di polizia aveva osato entrare negli stabilimenti in sciopero. Il 12 marzo, a Roma, Valletta ottiene l'ultimo rifiuto da parte di Mussolini e della stessa Confindustria e rompe il fronte. Sul treno che lo riporta a Torino scrive un comunicato, diramato il giorno dopo in tutti gli stabilimenti Fiat:

«Le richieste economiche formulate dagli operai non possono essere esaminate e risolte dalle Autorità superiori sotto la pressione di atti di indisciplina. La direzione invita gli operai a continuare disciplinatamente il lavoro ed avere fiducia nell'azione dei capi e delle organizzazioni responsabili. Ogni atto d'indisciplina, ancor più riprovevole in tempo di guerra, provoca le più gravi sanzioni personali e ritarda per tutti la tanto attesa soluzione».

Lunedì 15 marzo, facendo seguito alla comunicazione di sabato, fa affiggere un supplemento:

> «Per intanto, a fine settimana, verrà versato un primo anticipo di lire 300 a tutti gli operai di quei reparti che si manterranno disciplinati al lavoro».

Ne informa immediatamente il prefetto che, naturalmente, non può autorizzare ufficialmente nessuna concessione. Valletta agisce pertanto sotto propria esclusiva responsabilità.

La linea di condotta seguita da Valletta non era dettata da ripensamenti antifascisti o da ripiegamenti opportunistici: era invece l'adattamento ad una nuova situazione di fatto nella quale era intervenuta come protagonista una forza rimasta latente per quasi vent'anni, con notevoli capacità di mobilitazione. Agli scioperi di marzo, infatti, gli operai parteciparono tutti; anche i lavoratori fascisti della «Legione XVIII novembre», costituita nel 1936 mediante un accordo con il Partito Nazionale Fascista, per tenere sotto controllo «il comportamento politico della massa». Lo ricorda Carmine Senise, allora capo della Polizia e dopo qualche mese fiancheggiatore nel rovesciamento di Mussolini. «I militi», precisa Senise, «parteciparono allo sciopero come tutti gli altri operai e non si può proprio pensare che non avessero compreso le finalità di cui erano evidenti il carattere politico e il fine contrario alla guerra». È il solito motivo che ritorna: il carattere prevalentemente politico dello sciopero.

Per Valletta, viceversa, gli scioperi potevano aver anche un significato politico, ma lo scontro doveva essere affrontato come una questione esclusivamente economica, anzi aziendale. Se il governo era stato preso dalla frenesia di sopravvivere a tutti i costi, anche la Fiat doveva sopravvivere; avrebbe potuto sopravvivere solo trovando un accordo sullo stesso terreno da cui lo sciopero era nato: il bisogno di pane, di vestiti, di case. Se questo comportava, sul piano politico, la caduta di Mussolini, la questione ormai riguardava soltanto il Duce, il suo governo, il suo partito. Dopo la metà di marzo, quando gli scioperi torinesi sono finiti, è proprio il partito che si fa avanti per tentare un recupero. Arriva a Torino Carlo Scorza, vicesegretario del PNF e ex-combattente. Per cortesia, viene pregato di circoscrivere prudentemente le sue allocuzioni ai direttori e ai capiofficina. Gino Pestelli, registrando sentimenti comuni anche ad altri dirigenti Fiat, ha ancora un moto di ammirazione per le otto medaglie che pendono sulla divisa di Scorza; ma annota talune espressioni che non impressionano più nessuno: «dovrete passare sul cadavere di tutti i fasci-

sti»; «nessuno si illuda che il regime si lasci sopraffare», «c'è sempre abbastanza piombo per chi ne voglia».

Sei mesi dopo, Mussolini, quando verrà liberato dalla prigionia di Campo Imperatore, sotto il Gran Sasso d'Italia, imprecherà: «la borghesia ha tradito. Noi abbiamo un'industria artificiosa ed una banca del pari artificiosa; tutto ciò è stato sostenuto per vent'anni coi miliardi del governo». Se «tradire» significava che alcuni industriali cominciassero, finalmente, ad agire assumendosi un ruolo autonomo e pienamente responsabile, allora Mussolini aveva ragione. Il «tradimento» era cominciato proprio a Torino: dagli operai della Fiat e dal suo amministratore delegato, sia pure per motivi diversi.

Capitolo Terzo

La Tattica del Camaleonte

1. Il «Collaborazionista».

Per il governo di Mussolini gli scioperi del marzo 1943 rappresentarono il principio della fine. L'iniziativa operaia aveva anche offerto a Valletta l'opportunità, sfruttata, di prendere le distanze dal fascismo.

Esauritosi il ciclo degli scioperi, la direzione della Fiat aveva ripiegato su posizioni di prudente attesa. Furono mesi di grave incertezza, per tutto il paese. La situazione militare si avvicinava al prevedibile tracollo. Gli alleati non erano stati inchiodati «sulla linea del bagnasciuga», come aveva promesso Mussolini: anzi, sbarcarono in Sicilia tra l'otto e il nove luglio. Dalla disfatta militare al rovesciamento di Mussolini, il passo fu breve.

Molti dei protagonisti del movimento che provocò la caduta di Mussolini, il 25 di luglio, avevano tenuto rapporti d'ufficio e, in taluni casi, avevano avuto stretti contatti personali con Agnelli e Valletta. Tra questi vi erano fascisti come Ciano, il generale Vittorio Ambrosio, il capo della Polizia Carmine Senise; antifascisti liberali come Marcello Soleri e Vittorio Emanuele Orlando. Infine, con gli ambienti monarchici, che manovrarono per la liquidazione di Mussolini, Agnelli e Valletta avevano conservato ugualmente buona dimestichezza. Ma la direzione della Fiat non ebbe alcun ruolo nello svolgimento degli eventi e delle intese che portarono alla caduta di Mussolini. Fu comunque tenuta informata dalla principessa Maria Josè, alla quale Valletta garantì l'impegno della Fiat «a mettere a disposizione del movimento tutto il materiale automobilistico della Fiat nell'eventualità di un conflitto armato», come poi lui stesso ricorderà.

Durante il governo dei «quarantacinque giorni di Badoglio», se-

guito al colpo di stato del 25 luglio, la Fiat vide aggravarsi la già cronica mancanza di approvvigionamenti; soprattutto mancò il carbone tedesco, e Valletta segnalò sollecitamente a Badoglio la gravità della situazione. Si arrivò ad una temporanea sospensione totale della produzione.

L'effimera libertà di quei giorni rilanciò nuovamente le agitazioni operaie e la mobilitazione per ottenere la liberazione dei prigionieri politici. Alla tutela della posizione giudiziaria di operai e impiegati della Fiat, nei processi di agosto, Valletta impegnò personalmente Mario Dal Fiume, un penalista di Torino che ritroveremo spesso negli uffici delle autorità tedesche e fasciste a perorare le cause di personaggi illustri e meno illustri, caduti nella stretta poliziesca dei nazifascisti. Il periodo del governo Badoglio fece anche balenare la possibilità di un accordo, dopo lo scioglimento delle Corporazioni, tra il neonato Ministero dell'Industria e del Lavoro, presieduto da Leopoldo Piccardi (uno dei due esponenti antifascisti del governo Badoglio) e la nuova Confederazione degli Industriali, nella quale era stato insediato come Presidente Giuseppe Mazzini, membro del Consiglio di Amministrazione della Fiat. Questo accordo avrebbe dovuto ricostituire le Commissioni Interne, soppresse nel 1926.

Ma era ormai troppo tardi per ristabilire un normale rapporto negoziale tra aziende e rappresentanti dei lavoratori. Il 10 settembre, due giorni dopo l'annuncio dell'armistizio con gli anglo-americani, le armate tedesche occuparono l'Italia Settentrionale, le grandi città, Torino. Alla Fiat si presentarono con un mandato di cattura a carico di Giovanni Agnelli e di Vittorio Valletta emesso dalla Gestapo. Non venne eseguito. I comandanti militari e i responsabili economici del Terzo Reich notificarono immediatamente che la Fiat doveva considerarsi a disposizione del governo di Berlino e che erano interdette tutte le forniture ad altri clienti che non fossero le armate del Reich. La Fiat prese atto e istituì una direzione speciale, l'Ufficio Occupazione. La denominazione suonava ostile e sembrava suggerire dubbi sulla popolarità dei tedeschi nell'azienda. Valletta fu costretto a mutare la denominazione in «Ufficio Germania». Ne divenne direttore Piero Bonelli, già direttore della Deutsche Fiat, uomo di grande capacità politica, manovratore abilissimo delle debolezze e delle vanità personali degli ufficiali tedeschi.

Erano così cominciati i 600 giorni dell'occupazione tedesca. Il senatore Agnelli si teneva ormai a distanza da una situazione che età, abitudini e orgoglio non potevano più tollerare. I suoi interventi nel Consiglio di Amministrazione si facevano sempre più distaccati dalla concreta gestione aziendale: esprimevano soprattutto i sentimenti e

le preoccupazioni di un uomo che aveva saputo in altri tempi piegare alla propria volontà gli interlocutori più difficili e che ora si sentiva toccato nella sua dignità di industriale, nel suo sentimento di italiano. «La Fiat a l'è roba nostra», diceva in privato. In consiglio esprimeva così la sua amarezza:

> «La situazione è caratterizzata dal prolungarsi di una guerra acerrima e distruttiva che devasta l'Europa senza ancora volgere ad una soluzione militare. Nel quadro europeo e mondiale di questa catastrofe della civiltà umana, la situazione del nostro paese è quanto mai altra sciagurata e avvilente».

In questa situazione «sciagurata e avvilente», famigliari e fiduciari di Agnelli, nell'Italia del Sud, ricevettero il delicato compito di tenere i collegamenti con il movimento di liberazione, i comandi angloamericani, il governo Badoglio e la Santa Sede.

Nell'Italia occupata, invece, a Valletta toccò il compito di guidare la Fiat requisita dai tedeschi, garantirne la sopravvivenza e predisporla segretamente all'arrivo degli Alleati e delle Forze di liberazione.

I tedeschi non accettavano di essere qualificati come «occupanti» e pretendevano di essere considerati come normali clienti, anche se esclusivi e obbligati. E Valletta li trattò come normali clienti: chiese immediatamente il pagamento di tutti i mezzi e materiali requisiti dai tedeschi alla Fiat, dopo l'8 settembre. Fece la nota delle spese: erano 410 milioni. Scrisse in merito al generale Hans Leyers, incaricato per l'Italia del Ministero per l'Armamento e la Produzione Bellica (Ruk), richiamando la sua «superiore cortese attenzione» sull'urgente bisogno di incasso della Fiat. I tedeschi non pagarono e minacciarono Valletta di arresto.

A metà novembre, il 16 e il 17, ci furono grandi scioperi alla Fiat e in molte fabbriche del Norditalia; Hitler tuonò da Berlino: «Portare gli scioperanti davanti alle Corti Marziali e arrestare qua e là un migliaio di persone per dare un esempio, inviandoli come internati militari in Germania». Il 27 novembre, in previsione di altri scioperi, giunge a Torino il generale delle SS Otto Zimmerman, incaricato speciale per «le misure di pacificazione nell'area di Torino, città e provincia». Nella notte tra il 30 novembre e il primo dicembre 1943, in una saletta dell'Albergo Principi di Piemonte, Zimmerman interrogò Valletta per alcune ore, accusandolo di fomentare gli scioperi e di sabotare sistematicamente la produzione, che continuava ad essere molto lontana dai programmi previsti. Alle due del mattino, Zimmerman ordinò il fermo di alcuni operai del turno di notte, li fece

portare al Principi di Piemonte per interrogarli, nel tentativo di ricavare prove e testimonianze contro Valletta. Ma fallì nell'intento. Valletta e gli operai della Fiat, attraverso una concorde discordia, avevano almeno un obiettivo comune: salvare la Fiat. Nella mattina dello stesso giorno, primo dicembre, il giornale «La Stampa» rese di pubblico dominio i sentimenti di Zimmerman pubblicando un suo appello indirizzato agli operai e agli industriali:

«Avverto che sono deciso ad agire con la prontezza e la durezza che caratterizzano le Forze armate germaniche contro tutti gli elementi ostili all'Autorità dello Stato e soprattutto contro i perturbatori dell'ordine e contro chi diserta il lavoro. Ogni tentativo di sciopero comporterà la revoca di tutti i provvedimenti a favore della popolazione torinese, la sospensione dell'aumento salariale ed avrà conseguenze gravissime per voi e per le vostre famiglie. Faccio perciò assegnamento sulla ragionevolezza e sul buon senso degli operai torinesi perché non pugnalino alle spalle chi è stato inviato per aiutarli a superare le difficoltà che li assillano».

A metà dicembre, alla Fiat si ebbero nuovi scioperi, successivi e conseguenti a quelli verificatisi a Milano, tre giorni prima. Valletta venne arrestato per la prima volta, e non fu il solo rappresentante dell'industria italiana ad esserlo. In un documento dei servizi segreti americani si legge:

«La posizione degli industriali è molto difficile. In generale i loro sentimenti sono ostili ai tedeschi, che dopo l'otto settembre hanno devastato le fabbriche, asportando materie prime, macchinari, prodotti finiti. Gli industriali sono costretti a lavorare per i tedeschi o a trattare con loro, se non vogliono essere arrestati o puniti, ma nello stesso tempo cercano di sabotare la produzione. Enrico Falck, proprietario delle acciaierie, è stato recentemente arrestato a Milano, con l'accusa di sabotaggio. Sono anche stati arrestati l'amministratore delegato della Caproni a Ponte San Pietro e quello della Montecatini. Anche il senatore Parodi ha corso il rischio di essere arrestato; dopo essere stato sorpreso ad occultare i macchinari della sua fabbrica in galleria. Il professor Valletta della Fiat è stato arrestato e poi liberato per l'intervento del Presidente Agnelli»

Alla fine del 1943, dunque, gli Alleati conoscevano la situazione delle fabbriche dell'Italia settentrionale e sapevano anche quali fossero i rapporti tra la Fiat e i tedeschi, tra Valletta e i «pacificatori» nazisti.

Purtroppo, non era difficile prevedere che la resa della Germania e l'arrivo degli Alleati fossero mete ancora molto lontane. La linea di condotta scelta e seguita da Agnelli e Valletta nei confronti

dell'occupante era dettata dalla realistica previsione di tempi lunghi e difficili. Questa linea di condotta venne motivata e ribadita da Agnelli in uno dei suoi ultimi interventi in Consiglio di Amministrazione. Richiamò l'attenzione del Consiglio sulla condotta seguita dalla Direzione Generale

«fin dall'inizio dell'occupazione, per salvaguardare con lealtà ed energia la compagine del lavoro Fiat, che fa parte della ricchezza della città, della regione, della nazione». E proseguì: «Salvaguardare la compagine Fiat vuole dire, nelle contingenze attuali, evitare i prelevamenti di uomini, di macchine, di materiali, evitare la distruzione degli stabilimenti, degli impianti nel caso di estrema emergenza bellica. A questo fine l'azione della Direzione è stata continua e continua ad essere indefessa, specie per la difesa degli uomini, degli operai, affinché restino al loro posto di lavoro in patria, vicini alle loro famiglie. Prima gli uomini, poi le macchine, che pur sono essenziali al lavoro operaio. Verso gli uomini e le famiglie si tratta anzitutto di un dovere di umanità. Se qualche macchinario dovesse esser sacrificato alle esigenze della situazione, questo sarà sempre un male minore del prelevamento delle maestranze. Con le autorità occupanti, non meno che con le autorità italiane siamo riusciti, agendo lealmente e parlando sempre con grande franchezza a sollecitare e stabilire rassicuranti intese, che confidiamo valgano fino all'ultimo a preservarci dai prelevamenti e dalle distruzioni. E questo non soltanto per la Fiat, ma anche per i servizi pubblici cittadini. Ma l'autorità germanica – come è naturale dal suo punto di vista – subordina i non-prelevamenti all'ottenimento di una certa quantità di produzione. Lamenta la scarsa attività delle maestranze, soprattutto a Lingotto e Mirafiori... al riguardo abbiamo fatto presente le serie difficoltà inerenti allo stato in cui i bombardamenti hanno ridotto quasi tutti i nostri stabilimenti, e ai continui allarmi aerei, alla mancanza di energia elettrica, agli arbitrari prelievi o distruzioni di materiali e automezzi... e infine alla deficienza gravissima dei trasporti, provocata dalla distruzione di strade e ferrovie e dalla penuria di mezzi e di carburante. Tutto ciò ha minato alla base il lavoro e di ciò si rendono conto le autorità germaniche che sono sul posto e vedono la realtà delle cose. Essi ci attestano infatti la loro comprensione come meglio possono, ma le autorità superiori, che stanno lontano vedono e ordinano secondo criteri di ordine generale, stando alle cifre della produzione consegnata».

Con altri toni e intendimenti, in una lettera aperta indirizzata a Valletta dagli operai della Fiat, viene fatta questa stessa diagnosi della situazione: «Lei, professor Valletta, vuole salvare capra e cavoli».

Il programma di Valletta era proprio questo. E non era un programma disprezzabile. Era in gioco l'integrità fisica della Fiat come complesso industriale e come comunità civile. Il «camaleontismo» (il termine è dell'avvocato Giovanni Agnelli) era d'obbligo, accom-

pagnato da una spregiudicatezza che qualche volta, in nome della ragione d'azienda, sconfinò nel cinismo.

«Salvare capra e cavoli» significava fare contemporaneamente molte cose: accettare senza condizioni i programmi di produzione imposti dai tedeschi; seguire in modo formalmente ineccepibile le procedure concordate con i comandi («Non fatevi mai prender in fallo», continuava a ripetere Valletta a tutti i suoi collaboratori); ritardare al massimo la realizzazione dei programmi produttivi con i negoziati più cavillosi e con estenuanti definizioni di dettaglio; abbracciare con ostentato entusiasmo la politica tedesca di decentramento industriale (prevista da un'apposita legge del Reich) e moltiplicare la macchinosità delle operazioni di spostamento degli impianti con opportuni ostacoli in apparenza casuali e dovuti a fattori incontrollabili; produrre ad un livello sufficiente a coprire gli stipendi e salari; attingere alle riserve per tutte le spese straordinarie dell'emergenza, per gli stanziamenti eccezionali atti ad indurre i tedeschi alla ragionevolezza e a lasciare loro un buon ricordo dell'Italia e della Fiat, per acquisti destinati agli spacci aziendali (generi alimentari, legna, vestiti, lenzuola, suppellettili varie, ecc.). Su questa linea, dopo aver rallentato la produzione e le forniture di aerei, Valletta scrisse a Rudolf Rahn, ambasciatore tedesco in Italia, lamentandosi che la Fiat non aveva ricevuto una sufficiente quantità di ordinazioni aeronautiche. Il generale Hans Leyers, incaricato generale per l'Italia degli approvvigionamenti industriali e principale interlocutore di Valletta, chiarì subito le idee a Rahn, con una lettera del 25 febbraio 1944, accusando Valletta di mentire consapevolmente: era lui infatti il principale responsabile per il ritardo delle forniture. Secondo il generale, inoltre, Valletta adoperava queste false argomentazioni solo per avere altre materie prime e altri finanziamenti. Ma anche Leyers imbrogliava le carte con il rappresentante del governo tedesco: infatti, adoperava queste accuse a Valletta, peraltro pienamente fondate, per coprire la sua sostanziale «complicità» con la Fiat. Fin dal suo arrivo in Italia, il generale Leyers aveva infatti manifestato l'intenzione di «vivere in pace con i signori della Fiat». Non a caso, il senatore Agnelli aveva parlato di «rassicuranti intese». Leyers, più che generale, era un ingegnere in divisa. Sapeva che cosa fosse un'impresa industriale di grandi dimensioni. Aveva anche una giusta dose di realismo ed era sufficientemente avveduto per comprendere la condotta di Valletta, anche se doveva rispondere ad una gerarchia non molto incline ad ammettere riserve, eccezioni, sfumature e mezze verità. Sapeva anche dosare i toni imperiosi, mostrarsi intransigente nella giusta misura e apprezzare le attenzioni che la Fiat riservava alla sua

persona. A guerra finita, la Fiat lo ricompenserà della sua comprensione con una consulenza presso la Deutsche Fiat, che gli consentirà di sopravvivere nel naufragio del suo paese e di riprendere poi la sua attività di dirigente industriale. E non fu l'unico comandante tedesco ad apprezzare le varie forme di ospitalità che la Fiat aveva saputo predisporre affinchè gli ufficiali invasori non si mostrassero eccessivamente solleciti nell'esecuzione degli ordini superiori. Fino alla metà del 1944, i risultati di questa politica possono essere sintetizzati in alcune cifre: una produzione mensile di 40 aerei contro i 180 previsti, di 90 motori contro i 300 previsti. Vennero anche prodotti 20 carri armati al mese, autocarri e ambulanze.

La scarsità della produzione e la combattività del movimento operaio, ancora manifestatasi con gli scioperi del mese di marzo 1944, i bombardamenti aerei a tappeto e la stessa difficoltà di tenere sotto controllo un apparato produttivo così complesso e imponente, indussero i tedeschi ad adottare iniziative drastiche e a dare attuazione a nuovi programmi di decentramento degli stabilimenti industriali.

L'abbondante documentazione disponibile lascia intendere che tra lo stato maggiore del Ruk, la Repubblica Sociale e la Direzione Generale della Fiat siano intercorse alcune intese che non vennero messe agli atti.

Lo fa pensare anche il comportamento alquanto sorprendente del principale responsabile della politica industriale tedesca nell'Italia occupata, il generale-ingegnere Hans Leyers.

Apparentemente, dichiara di voler «attenersi alla lettera agli ordini di Speer, che intendeva smontare le industrie italiane e trasportarle in Germania, seguite a breve scadenza da tutti gli operai specializzati», come ricorda l'ex-console generale tedesco di Roma E.F. Moellhausen. Tuttavia, dopo gli scioperi alla Fiat del marzo 1944, non prende alcuna decisione in quel senso, ma anzi assume una posizione nettamente contraria al decreto emanato l'8 marzo dal Commissario del Lavoro Ernesto Marchiandi: con tale decreto si proibiva qualsiasi trattativa tra dirigenti d'azienda e lavoratori. Fedele a questa linea, Marchiandi fece seguire un telegramma alla Prefettura di Torino:

«Consta che vengono intraprese trattative fra aziende e lavoratori per anticipi prestiti gratifiche carattere straordinario in relazione situazione contingente – Mentre preghiamo vostra attenzione rigida osservanza disposizioni già emanate invito prendere immediati provvedimenti di polizia contro trasgressori».

Il 26 marzo, con i colleghi dell'Amministrazione Militare per la Repressione degli Scioperi, Leyers fa di nuovo la faccia feroce. Con una lettera, inviata per conoscenza anche all'ambasciatore Rahn, Leyers comunica:

«Il rapido soffocamento dello sciopero, proclamato come sciopero generale su base politica, ha portato alla constatazione che la classe operaia reagisce nel modo più sollecito e migliore a misure severe, sia che vengano minacciate a scopo intimidatorio, sia che debbano essere attuate a sciopero avvenuto. Si propone quindi di integrare le misure coercitive previste nell'ordine: 1) Prelievo di una certa percentuale degli operai scioperanti e trasporto in Germania per il servizio del lavoro obbligatorio; 2) Chiusura delle aziende; 3) Trasporto dei macchinari in Germania».

Nonostante queste ripetute affermazioni di una linea dura, nel mese di aprile e di maggio del 1944 Leyers e i competenti uffici del suo Comando avallano gli aumenti salariali decisi unilateralmente da Valletta.

In quello stesso periodo, come alternativa al minacciato trasferimento dei macchinari in Germania, Leyers propone a Valletta una soluzione di compromesso, caldeggiata anche da Angelo Tarchi, Ministro dell'Economia della Repubblica Sociale. Si tratta di due operazioni di decentramento. Le officine di riserva create dalla Fiat nella Baraggia vercellese, già prima dell'occupazione tedesca, non davano garanzie di effettiva utilizzabilità; inoltre, l'aviazione alleata aveva già fatto alcune sortite sulla zona. I comandi tedeschi scelgono un'altra soluzione: propongono di trasferire le lavorazioni dell'Aeronautica d'Italia in una galleria vicina a Torino, in località Cimena, e le lavorazioni dei motori avio della Fiat Mirafiori, l'officina 17, nelle gallerie situate lungo la strada statale del lago di Garda. Si tratta di una sistemazione molto sicura.

L'11 giugno 1944 viene notificato a Valletta l'ordine di attuare immediatamente il trasferimento. Valletta non oppose resistenza. Cercò di temporeggiare e di accertare la possibilità di sfruttare ai propri fini l'imposizione dei tedeschi. Quel piano, dirà Valletta, era «assurdo»; ma per quanto assurdo fosse, ai tedeschi sembrava il massimo della razionalità industriale, per lo sfruttamento delle risorse produttive della Fiat. E tale dovette sembrare anche ad Angelo Tarchi, che anzi, nel 1966, ne rivendicò la paternità.

La notizia di quel piano, per quanto riservata, si diffuse rapidamente, insieme alla convinzione che il decentramento alla Gardesana fosse soltanto la prima mossa di un programma più vasto per trasfe-

rire macchine e uomini in Germania: ci furono scioperi alla Fiat-Mirafiori, già il 12 giugno. Cominciò la «battaglia per le macchine».

Valletta venne convocato a Como, a conferire con Leyers, il 16 giugno. Ci andò con un promemoria in sei punti. Primo: esoneri delle classi 1920, 1921 e primo semestre 1926. Gli operai appartenenti a quelle classi di leva che fossero stati inviati a lavorare sulla Gardesana dovevano essere esonerati dal servizio militare. Secondo: per le spese di trasporto doveva essere erogato un anticipo di 30 milioni e si doveva dare attuazione alle promesse fatte dal Dr. Cambeis, il rappresentante di Leyers alla Fiat, un altro occupante che conservò un buon ricordo di Valletta. Queste promesse prevedevano: vitto per gli operai, disponibilità di biciclette, treni speciali, scarpe, vestiario, esenzione dal servizio in Germania, autorizzazione all'utilizzo delle linee telefoniche parlando in italiano. Terzo: pagamento di tutte le forniture arretrate. Fino a quel momento i crediti della Fiat verso i tedeschi ammontavano a lire 600 milioni. Quarto: spese di decentramento. Quinto: protezione militare delle fabbriche abbandonate. Dalle voci di questo promemoria si direbbe che Valletta sperava di poter presentare il lavoro alla Gardesana come una sistemazione non indesiderabile; soprattutto, forse, sperava di riuscire ad incollare i tedeschi al tavolo delle trattative per qualche settimana.

L'incontro cominciò nel tardo pomeriggio del 16 giugno, in un'atmosfera non cordiale ma franca. Valletta fece un rapporto sulle agitazioni operaie dei giorni precedenti, disse di essere riuscito ad evitare sabotaggi; erano tuttavia necessarie misure per migliorare la condizione delle maestranze. Leyers, educatamente, si dichiarò incompetente in materia e chiese a Valletta il permesso di introdurre nella sala dove si svolgeva la riunione il Commissario del Lavoro della Repubblica Sociale, «il signor Marchiandi». Ma Valletta non lo ritenne più competente di Leyers e chiese di discutere le sue proposte senza la presenza di Marchiandi, facendo anche presente la buona volontà manifestata dal console tedesco a Torino. Ma Leyers ribadì la sua incompetenza: «Vi prego di risolvere questo problema senza di *me*, perchè non mi posso immischiare nelle questioni di salari e prezzi».

Passarono al problema della Gardesana, quello della «Impresa X», come veniva chiamato il progettato stabilimento decentrato. Leyers sottolineò che era essenzialmente «un problema *italiano* per salvare macchine *italiane* da ulteriori attacchi aerei»; e si lamentò che gli industriali fossero così riluttanti a collaborare nel salvataggio delle loro macchine. Valletta si disse viceversa contentissimo di quella soluzione, ma rilevò che «esistono dei sintomi che le maestranze op-

porranno resistenza al decentramento delle macchine, o passivamente per mezzo dello sciopero o attivamente in altro modo»; e sottopose al generale i «fogli volanti e manifesti che si trovavano nelle fabbriche della Fiat, ieri 15 giugno». Anche questo argomento non commosse Leyers, che attaccò: «Credo quasi che la Fiat si stampi essa stessa i manifestini». Valletta non raccolse la provocazione e rilanciò il gioco, suggerendo di «aspettare un certo tempo, finché non sia subentrata nelle maestranze una certa calma». Leyers non si mosse di un millimetro: se si fosse trattato di un trasferimento in Germania, sarebbe stato disposto ad aspettare, ma trattandosi di un semplice decentramento, lo si doveva fare subito. Valletta sollevò allora il problema degli esoneri, aggiungendo: «Ho promesso ai miei operai che oggi mi sarei recato dal generale Leyers e tornato con la soluzione dei problemi essenziali». Anche su questo tema il generale si dichiarò incompetente, ma poi si impegnò a «dare una lettera al professor Valletta a garanzia che, chi farà parte dell'Impresa X sarà esonerato; questo vale per 2.000 uomini. Questa notte stessa chiederò la conferma al generale plenipotenziario a Verona».

L'unico ad opporsi agli esoneri fu Marchiandi che nel frattempo venne chiamato ad assistere alle trattative: «Se una ditta o una provincia ottiene un'eccezione», disse Marchiandi, «presto anche le altre chiedono lo stesso». Purtroppo, a quel punto, il diligente segretario di quella riunione credette opportuno non verbalizzare lo scambio di vedute che seguì tra Marchiandi e Valletta, limitandosi a dichiarare l'omissione. Non dovette essere uno scambio di vedute molto pacato.

Ripresa la discussione, Leyers si impegnò per gli esoneri, ma chiese che, dopo il trasferimento della produzione aeronautica, avvenisse anche quello della SPA, l'azienda produttrice di autocarri. Valletta ammise cordialmente che il progetto era «realizzabile», ma che comunque entrambi i decentramenti comportavano da parte tedesca impegni finanziari e logistici: dovevano essere pagati tutti gli arretrati e versate le somme di 30 e 40 milioni per i trasferimenti, che dovevano essere effettuati con personale e mezzi tedeschi. Leyers si impegnò a garantire i pagamenti e i mezzi per attuare il decentramento, oltre agli esoneri richiesti da Valletta e le concessioni già promesse a Torino dai suoi uomini. Valletta era riuscito a tornare a casa con qualche buon risultato, ma non l'aveva spuntata sul rinvio del trasferimento. I progetti, tuttavia, erano ancora molto vaghi e questo dava la possibilità di attuare qualche opportuna manovra di sabotaggio.

Valletta rientra a Torino nella notte tra il 16 e il 17 giugno. Alle 10 del mattino, nel piazzale di fronte agli Uffici di Mirafiori, in mez-

zo a due ufficiali tedeschi, Valletta parla ad una folla di operai. Si trova tra l'incudine e il martello, ma non risparmia parole franche e dure. Riferisce i risultati dell'incontro con Leyers:

«Poco fa, mentre uscivo, alcuni vostri compagni mi hanno interpellato relativamente a richieste fatte alla direzione Fiat. Le risposte che diedi loro sono quelle che, su loro preghiera, vi riferisco ora. Lo so che la vostra più grande preoccupazione è determinata dalla paura di essere prelevati e inviati in Germania; è bene che sappiate che nessun dipendente della Fiat è stato inviato in Germania; vostri compagni arrestati in diverse circostanze, sono stati rilasciati a nostra domanda ("Bene!" gridano gli operai). La direzione lavora giorno e notte affinchè non si realizzi quello che temete». ("E le macchine?", gridano gli operai). «Delle macchine ci stiamo interessando non con urla e strepiti, ma con responsabilità e garanzia». ("Non vogliamo che le macchine vadano via!"). «Quel signore che grida, che cosa ha fatto lui per fermare le macchine? Si è egli mosso affinchè non una macchina uscisse dalla Fiat? Noi della Direzione, io e tutti gli altri componenti, abbiamo semplicemente esposto il nostro petto... Non si conclude nulla facendo come fate voi... ("Abbasso la Germania!"). «Questo non è un momento da operetta, è un momento tragico, di una tragedia che dura giorno e notte, non dovete fare delle sciocchezze nei confronti di una nazione le cui truppe occupano il nostro territorio. Il Comando germanico voleva portare via il reparto completo (allude all'officina 17, aviazione); sono riuscito ad ottenere che macchine e uomini restassero entro i confini d'Italia. Sono riuscito ad ottenere molto di più di quello che avreste ottenuto voi con le grida e l'abbandono del lavoro. È la Direzione della Fiat che si deve interessare innanzitutto, affinchè né un uomo, né una macchina sia portata via dalla Fiat per essere portata altrove». ("Ma intanto i tedeschi vogliono portare via le macchine"). «Il comando germanico prevede, in modo sicuro, un violentissimo bombardamento del nostro reparto aviazione; appunto per questo il suo programma è di trasferire questo reparto. Io mi sono opposto, gli uomini e le macchine non devono andare in Germania. Il Comando germanico ha assicurato che le macchine sarebbero state portate sulla Gardesana dove, come è noto, esiste un grande dispositivo di gallerie, con macchine e gente che lavora. Non avendo noi trovato di meglio e non essendoci luogo più adatto, abbiamo acconsentito», ("Noi vogliamo garanzie", gridano gli operai). «Le garanzie le abbiamo ottenute, io voglio che i miei uomini che seguono le macchine abbiano gli stessi salari, gli stessi trattamenti. I familiari non devono soffrire di questo trasferimento». ("Al Garda si è al confine", gridano gli operai). «È nostro interesse e insisteremo sino a soddisfazione affinché le macchine restino qui, benché ci sia ragione di pensare che esse non ci saranno tolte. Che le macchine rimangano alla Fiat, è interesse dell'azienda. Noi non facciamo come altre piccole e grandi aziende che abbandonano gli operai a se stessi. È nell'interesse della Fiat, di noi tutti, soprattutto della Direzione e di Agnelli, che abbiamo difeso esponendoci non solo con delle

chiacchiere, ma con i nostri petti... Vi consiglio e vi esorto a riprendere il lavoro. Questo per la nostra sicurezza. Non abbandonate il lavoro, come vi ho già detto in altre circostanze». ("Non vogliamo lavorare"). «Quelli che gridano non capiscono niente o non vogliono capire; si facciano spiegare da quelli che hanno la testa più a posto. Chi non vuole lavorare abbandoni la Fiat. Si tratta ora di non perdere la testa.» Seguirono altre rimostranze; qualcuno chiese spiegazione sugli esoneri: «Questo mi ricorda che questa notte non ho dormito. Sono stato a Como per ottenere gli esoneri delle classi 1920, 21 e 1926. Siamo riusciti ad ottenerli dopo aver lottato e pregato, nonostante il *No* detto da alcune autorità presenti a Como (Marchiandi, N.d.R.). Abbiamo ottenuto che su 1800 appartenenti a quelle classi, 1200 esoneri venissero concessi ai lavoratori; e ascoltatemi bene, che essi siano appartenenti o no, direttamente od indirettamente, alla lavorazione dei Motori aviazione, apparecchi aerei, cuscinetti a sfere e altre lavorazioni. Nessuna ditta ha potuto ottenere quello che abbiamo ottenuto noi relativamente agli esoneri. Ho finito».

Nella tensione del momento, Valletta aveva opportunamente gonfiato i risultati ottenuti a Como. Il decentramento sulla Gardesana in realtà non era stato ottenuto da Valletta come alternativa al trasferimento in Germania; questa possibilità, infatti, non era mai stata neanche presa in considerazione. Lo sciopero in ogni caso continuò e divenne generale. Il 19 giugno, lunedì, Valletta promise premi agli operai che non opponessero resistenza e aiutassero a smontare e spedire le macchine. Bolbrinker aggiunse che in caso contrario si sarebbe agito con la forza e l'efficienza dell'Organizzazione Todt, quella che nella pubblicità della stampa fascista veniva presentata come «la più grande impresa edilizia statale del mondo». Si trattava, osserva Enzo Collotti, «di un'edilizia del tutto particolare». La Todt era infatti un'organizzazione formata da lavoratori italiani militarizzati, che lavorava in opere di fortificazione e di interesse militare.

Il 21 giugno la Prefettura di Torino ordinò la serrata degli stabilimenti a tempo indeterminato. Nel frattempo, le notizie del trasferimento delle macchine dell'officina 17 nelle gallerie della Gardesana e del succesivo ordine di serrata raggiunsero immediatamente i servizi d'informazione anglo-americani e i comandi dell'aviazione alleata. Il 22 giugno, primo giorno di serrata, mentre le officine di Mirafiori sono deserte, l'aviazione alleata bombarda la Fiat Mirafiori e colpisce con incredibile precisione proprio l'Officina 17.

I bombardamenti alleati giunsero così tempestivi da far credere che fossero stati concordati con i comandi anglo-americani. In realtà i comandi tedeschi e lo stesso generale Leyers li prevedevano già da alcuni giorni. Gli alleati, da parte loro, fin dal 1942 conoscevano be-

ne la struttura e la disposizione degli impianti di Mirafiori e di Lingotto; avevano quindi un quadro estremamente preciso dei punti nevralgici del complesso produttivo della Fiat. Venivano inoltre tenuti al corrente della situazione torinese dai servizi segreti della Quinta Armata, che trasmisero tempestivamente le notizie sul movimento delle macchine. Considerata la dimestichezza di Valletta e di qualche direttore con gli agenti alleati, si possono fare molte ipotesi su quale fosse la fonte di tali notizie, ma non molto di più.

Un punto comunque è sicuro: il bombardamento del 22 giugno non era genericamente indirizzato contro la Fiat, ma specificatamente contro l'Officina 17 e non aveva soltanto lo scopo di bloccare lo spostamento delle macchine. L'Office of Strategic Services aveva già comunicato da qualche giorno che «i tedeschi hanno intenzione di trasportare i macchinari delle fabbriche di motori d'aviazione Fiat di Torino-Mirafiori sul Lago di Garda», a conferma di precedenti informazioni. Dopo il bombardamento l'OSS comunicava: «L'incursione su Mirafiori ha bloccato lo spostamento dei macchinari». Un altro rapporto dell'OSS, proveniente dalla Svizzera ma chiaramente basato su informazioni di prima mano ricavate a Torino, riassumeva gli eventi in questi termini:

«...Per calmare gli scioperanti, i tedeschi hanno costretto *un anziano direttore della Fiat* a dichiarare pubblicamente che le macchine venivano trasportate soltanto nelle gallerie del Lago di Garda, per metterle al sicuro dagli attacchi aerei. Il colonnello tedesco che si trovava sul posto ha anche affermato che la Germania ha urgente bisogno di questi macchinari e che i lavoratori che accettavano il trasferimento avrebbero ricevuto adeguati vantaggi economici. I lavoratori tuttavia hanno capito immediatamente la situazione reale e si sono messi in sciopero... Nel frattempo, tuttavia, l'incursione aerea del 22 giugno è stata un successo completo. Mirafiori è stata danneggiata gravemente e soprattutto le officine da cui dovevano essere asportate le macchine, oltre ad una colonna di autocarri già carichi di macchinari. Si dice anche che gli operai sono entusiasti per la precisione e la tempestività dell'incursione».

Nonostante le tensioni aziendali e l'estrema gravità del momento, la questione della Gardesana non preoccupò Valletta più di tanto. Già da tempo, almeno dall'inizio di giugno, quando erano cominciati i sopralluoghi di un gruppo di tecnici della Sezione Costruzioni, Valletta aveva avuto notizie e informazioni rassicuranti. Giuseppe Trinchero, che diresse e curò le prime perizie nelle gallerie della Gardesana, così riassume quelle prime valutazioni:

«Stendemmo cinque relazioni, piene di buone intenzioni, anche se la realtà era un po' diversa. Poi parlai con Valletta, da solo a solo. Gli dissi che la possibilità di rifornire gli impianti di acqua ed energia elettrica erano insufficienti o inesistenti. Rispose: «Meglio così». Aggiunsi che per dare alloggio e vitto agli operai ci voleva un'organizzazione che non avevamo e che richiedeva tempo. Rispose: «Meglio così». Gli dissi anche che le dimensioni delle gallerie, in realtà, erano inadeguate per i nostri impianti, che l'installazione di certi macchinari era materialmente impossibile e che in quelle condizioni l'Impresa X non avrebbbe mai funzionato. «Lei ha ragione», mi rispose Valletta, «credo proprio che non funzioneranno». Aggiunse anche, con un tono allusivo, che se per caso qualcuno avesse fatto brillare un po' di mine sotto le ultime gallerie, questo ci avrebbe dato la sicurezza che quelle macchine sarebbero rimaste bloccate sul territorio italiano».

Rievocando questi episodi, Valletta aggiunse che un colonnello dell'aviazione italiana aveva ricevuto istruzioni dalla Fiat per far saltare il tunnel di Riva di Trento e bloccare i convogli tedeschi, nel caso che gli occupanti avessero deciso di trasportare le macchine in Germania.

Non fu necessario giungere a tanto. Dalle officine del Garda, in tutto il periodo dell'occupazione, uscirono soltanto pezzi di ricambio o singole parti dei motori d'aereo. Si diede anche il caso che la direzione della Fiat venisse preavvisata di un'imminente ispezione tedesca, nelle gallerie. Casse di pezzi vennero allora trafugate di notte da Mirafiori e portate segretamente a Riva del Garda, per essere poi collocate accanto alle macchine, come se i pezzi fossero stati prodotti sul posto. Quando le casse vennero aperte, risultò che si trattava di pezzi di automobile, non di aereo. Gli ufficiali tedeschi incaricati dell'ispezione stettero al gioco e fecero finta di nulla. E tutti, ispettori e ispezionati, finirono la loro giornata al *Faccetta Nera*, un eccellente ristorante di Riva del Garda.

Dal punto di vista tedesco, l'Impresa X, come vennero poi chiamati gli impianti della Fiat sulla Gardesana, fu un fallimento completo. Le macchine vi giunsero alla spicciolata nel corso dell'estate, a volte con l'aggiunta di sabbia negli ingranaggi. Ancora nel mese di ottobre il colonnello Hans Renken si trovava costretto a scrivere a Valletta una lettera di questo tenore:

«Debbo farle presente che a seguito di quanto discusso ieri a Como, presso il gen. Leyers, tenuto conto delle pressioni che continuamente giungono al gen. Leyers e alle diverse autorità di Como circa i prelievi di macchine e di uomini da effettuarsi nei confronti di quegli stabilimenti Fiat che non hanno dato e non danno un rendimento produttivo sufficiente, mi si è detto di farLe presente in modo chiaro ed esplicito che, se le produzioni delle

prossime settimane non si eleveranno ai quantitativi programmati, il gen. Leyers dovrà, con suo sommo dolore, non tener conto delle assicurazioni date, assicurazioni riguardanti, è ben vero, macchine e uomini, ma da ritenersi come impegnative soltanto nel caso che questi diano un risultato di produzione. Dobbiamo aggiungere che, siccome le richieste di Berlino al riguardo dei due argomenti, delle macchine e degli uomini, si fanno sempre più pressanti, provvedero io stesso a partire per la Germania, onde spiegare che il gen. Leyers ritiene di attendere i risultati delle produzioni... per poter giudicare se si debba sospendere, come egli è propenso, ogni provvedimento di prelievo... Voglia prendersi molto carico di quanto Le ho espresso, perchè tutti gli sforzi da Lei fatti per ottenere di far lasciare alla Fiat le proprie macchine e i propri uomini non vengano resi inutili da questa mancanza di produzione».

Alla fine dello stesso mese di ottobre 1944, gli impianti del Garda si trovavano ancora in una condizione molto embrionale. Lo si può facilmente dedurre da un messaggio inviato in data 23 ottobre da un informatore dell'Office of Strategic Services:

«Nel giro di pochi mesi la più importante fabbrica di motori d'aereo sarà il nuovo stabilimento Fiat, installato nelle gallerie lungo il Lago di Garda. Fino ad oggi vi si trovano soltanto circa duecento uomini. E estremamente difficile bombardare questo obiettivo, in quanto la sua unica parte vulnerabile è la piccola città di Riva del Garda». A metà di novembre, viceversa, un informatore dell'OSS comunicava dalla Svizzera: «Le ordinazioni tedesche alla Fiat sono state cancellate..., i 500 G.55 e gli aerei da trasporto sono stati cancellati. La produzione di veicoli da trasporto è al livello di 25 per cento del normale».

La soppressione delle ordinazioni tedesche era un'implicita ammissione del fallimento dell'operazione di decentramento.

Dal punto di vista di Valletta, viceversa, la vicenda dell'Impresa X fu un successo parziale: le macchine erano rimaste in Italia, nessun operaio era stato mandato nel territorio del Reich. Questo successo, tuttavia, costò a Valletta un altro mandato di arresto decretato da Walther Rauff, comandante delle SS per l'Alta Italia; non venne eseguito per l'intervento del cardinale Ildefonso Schüster, arcivescovo di Milano.

Il «successo» di Valletta ebbe anche un costo politico molto elevato. A guardare la semplice facciata, il suo comportamento poteva apparire come quello di un collaborazionista, o almeno di un alleato molto fedele dei tedeschi. Peraltro, queste accuse erano giustificate dalle stesse dichiarazioni di Valletta e dal continuo tentativo di tenere, a tutti i costi, una posizione formalmente ineccepibile di fronte ai

tedeschi, per poi manovrare alle spalle e boicottare nei fatti le decisioni concordate. I comandanti dell'esercito tedesco non erano così sprovveduti da non accorgersene, ma Valletta aveva offerto loro buoni motivi per tacere e ignorare. I fascisti poi, ostili agli industriali e a Valletta in particolare per essere tenuti fuori dal gioco, non mancarono di esprimere tutta la loro irritazione. I rapporti di Giuseppe Solaro, delegato del Partito Fascista Repubblicano per il Piemonte, pur dettati da molto risentimento e da un ostinato fanatismo, colgono nel segno:

«Nella città sta il cervello del nemico, nella città conviene colpirlo a morte... Il problema di Torino è il problema Fiat e grande industria in genere. Per ragioni più che logiche il comando economico germanico, dopo l'8 settembre, ha portato la più viva attenzione all'industria italiana, cui ha accordato un'ampia protezione. Per i dirigenti dei complessi bellici, corresponsabili delle gravi lacune dell'armamento delle forze italiane, onde sfuggire alla giusta repressione del fascismo tradito, si è delineata una via di salvezza al capitalismo nello sfruttare l'interesse germanico alla produzione di guerra e alla ripresa del lavoro da parte di tutti gli operai. Così è che tali dirigenti si sono messi apparentemente nelle mani germaniche, lavorando poi di abilità sotto sotto, per rendere la "protezione" economico-militare un alibi alla concreta opera di sabotaggio e di ostruzionismo».

E lavorando di abilità, Valletta riuscì anche a realizzare alcune azioni di sabotaggio particolarmente raffinate. Due tecnici della produzione aeronautica, per suo ordine, alterarono opportunamente i disegni originali dei pezzi della V-2, commissionati dal governo tedesco alla Fiat di Cameri.

Le macchine restarono dunque in Italia. Vennero cedute soltanto 300 macchine utensili alla Opel, dopo un inutile tentativo di Valletta per farle assegnare alla Deutsche Fiat. Un altro gruppo di macchine sottratte alla OCI di Modena, una consociata della Fiat, vagheranno senza meta tra l'Italia, la Svizzera, l'Austria e la Germania.

Valletta riuscì così a salvare la Fiat dalla depredazione, ma inevitabilmente, la sua reputazione risultò sacrificata, anche agli occhi di una classe operaia che, pur straordinaria per coraggio e determinazione, giudicava stando ai fatti che vedeva e non poteva cogliere tutte le mosse giocate da Valletta sulla difficile scacchiera dell'Italia occupata.

2. Salvare gli uomini.

«Salvare gli uomini»: era una delle consegne lasciate dal senatore Agnelli nei suoi ultimi interventi in Consiglio d'Amministrazione.

Non più un ordine, ma un'esortazione. La Fiat si adoperò per sottrarre i suoi uomini, gli ex-militari «fedeli all'Italia nazionale», chiunque si trovasse in età di leva, alla deportazione o alla detenzione nelle carceri o nei comandi germanici, fin dagli inizi dell'occupazione tedesca.

La via più ovvia e sicura era quella di concordare gli esoneri delle classi di leva che dovevano essere chiamate o richiamate in base all'accordo italo-tedesco siglato il 21 maggio. Hitler aveva preteso che un milione e mezzo di lavoratori italiani venissero trasferiti in Germania. Mussolini glieli aveva promessi, nella speranza di salvare le sorti del suo governo inesistente. A metà di giugno, come si è visto, Valletta aveva strappato qualche concessione da Leyers, relativamente a 1.200 operai Fiat appartenenti a quelle classi.

Una seconda strada percorsa dalla Fiat per tenere a Torino, o almeno in Italia, i potenziali candidati alla Germania fu quella dell'assunzione. La Fiat, bene o male, era pur sempre un'industria di «vitale» interesse per la produzione bellica e, impegnando fittiziamente gli assunti a Torino o nelle fabbriche di riserva (Baraggia Vercellese, Novara, Pisa, Firenze), li si poteva accreditare come produttori di armamenti. Circolavano con un tesserino bilingue, che serviva da lasciapassare. Si trattava in molti casi di partigiani e di militanti politici. Qualcuno di loro ebbe problemi con la polizia tedesca e Valletta ricevette lettere di questo tenore dal colonnello Tesch:

«Gentilissimo signor professor Valletta,
mi rincresce veramente, dopo attento esame, di non poter cambiare quanto deciso, malgrado il Suo intervento, nella questione degli 86 operai, ai quali durante un'operazione di polizia nella fabbrica è stato tolto il lasciapassare bilingue per essersi assentati dal lavoro. Al contrario debbo insistere su quanto detto e pregarLa di eseguire quanto disposto e *licenziare in tronco* gli 86 in questione».

Valletta non rispose né sì né no, trasmise «un elenco di 23 operai la cui assenza è giustificata ed ai quali quindi, come con Voi d'accordo, non deve essere applicato il provvedimento del licenziamento». Tre giorni dopo trasmise un «ulteriore elenco di 26 operai, ai quali è stata ritirata la tessera di riconoscimento e che hanno giustificato l'abbandono del posto di lavoro nelle lettere allegate, che noi appoggiamo». Una terza lettera, senza dare molte spiegazioni, chiudeva il conto: «ritengo che sia giusto che anche ai 37 operai restanti sia evitato il licenziamento, con riferimento a quanto ho avuto il piacere di esporLe a voce».

«Salvare gli uomini» significò anche sottrarre rastrellati, fermati, arrestati dai luoghi di detenzione in cui venivano tenuti e interrogati dagli ufficiali tedeschi: la caserma di Via Asti o l'Albergo Nazionale, sede della polizia tedesca; oppure il comando di Saluzzo, in provincia di Cuneo; oppure la Questura o le Carceri Nuove nel centro di Torino. Il compito era delicato, Valletta lo aveva affidato ad alcune persone che se ne assumevano l'intera responsabilità. Queste si recavano presso i comandi, cominciavano ad interessarsi dei detenuti, facevano balenare la possibilità di qualche favore agli ufficiali ed ottenevano l'archiviazione delle pratiche, il rilascio immediato; se del caso, una benevola disattenzione atta a favorire la fuga.

Alla fine del 1944, Valletta ricevette un rapporto riservato su questo tipo di attività. Era firmato da Roberto Navale, l'ex-ufficiale del Servizio Informazioni Militari già implicato nell'uccisione dei fratelli Rosselli, poi assunto dalla Fiat come Direttore del Servizio di Sorveglianza. Da questo rapporto risulta che, su 2480 dipendenti Fiat fermati «in seguito a rastrellamento o per altri motivi dal 1° maggio al 31 dicembre 1944», 1147 erano stati liberati «per interessamento del Servizio di Sorveglianza», 1180 «per interessamento dell'Ufficio Germania». Sugli altri casi, 97 erano ancora in corso di definizione; in 56 casi si erano avuti «interventi inefficaci per tardiva segnalazione». I 200 operai che si trovavano alla fine del 1944 a svernare a Riva del Garda, stando ad un documento dell'OSS, in buona parte erano stati ospiti delle carceri tedesche, come risulta anche dai rapporti riservati che Valletta riceveva dal suo incaricato (un perfetto bilingue, già operaio delle Ferriere). Per esempio, quello del 10 novembre 1944: «Essendo stati informati che diversi nostri dipendenti ed ex-dipendenti erano trattenuti (perché partigiani o per altri motivi a noi ignoti) alle Carceri Giudiziarie dalle autorità germaniche, abbiamo preso contatto telefonicamente con il competente comando tedesco di Saluzzo...». Dopo 11 giorni di trattative con il comandante della sezione di Polizia di Saluzzo, colonnello della Quinta Divisione di Montagna, l'incaricato di Valletta era giunto a questo accordo: «un gruppo di 15 lavoratori (di cui si allega elenco) verrà consegnato sotto scorta alla Fiat-Mirafiori – Ufficio Germania – che dovrà provvedere per l'assunzione per Riva del Garda». Inutile dire che l'entità e la provenienza delle somme per queste operazioni sono un mistero che non si riesce a strappare né dai documenti scritti né dalla memoria dei testimoni superstiti.

In alcuni casi, i detenuti liberati per interessamento di Valletta avevano nomi già illustri, o quasi. Ci fu, tra questi, l'avversario di trent'anni prima, al tempo del processo contro Giovanni Agnelli:

Bruno Villabruna, divenuto podestà di Torino durante il governo Badoglio. Valletta lo ricorderà come «la sola autorità cittadina rimasta coraggiosamente al suo posto, a collaborare con la Fiat nella difesa degli operai e dei cittadini». Ci fu anche Aurelio Peccei, funzionario Fiat nella Direzione Affari Speciali, con un'ampia esperienza internazionale, particolarmente in Estremo Oriente. Gino Pestelli, nel suo diario, lo ricordò così:

«Giovane distinto, colto. E un liberale. Membro del C.L.N. ha congiurato per la causa della liberazione con coraggio e costanza. Molti mesi di carcere. Seviziato e torturato, non ha parlato. Comportamento stoico. Un animo forte. Valletta ha fatto molto per la sua liberazione, che è di pochi mesi fa. Ricordo la visita del padre di Peccei a Valletta, quando il figlio era ancora nelle mani dei torturatori di Via Asti. La distinzione, l'impietrito dolore di quel padre, degno del figlio».

Stando alle memorie di Mario Dal Fiume, ci fu anche un interessamento di Valletta per il caso di Domenico Riccardo Peretti Griva, antifascista, primo presidente della Corte d'Appello di Torino. Nel 1945 diventerà Alto Commissario per le sanzioni contro il fascismo.

Infine, nell'emergenza dell'occupazione tedesca, Valletta non fece mancare il suo aiuto personale ai molti collaboratori, amici e conoscenti di religione ebraica. Gli aiuti in questa direzione vennero organizzati secondo un piano preciso e affidati da Valletta a Carlo Bussi, uno dei fidati esecutori dei compiti più riservati. Luciano Jona, l'amico ed erede dello studio professionale di Valletta, ricordò nelle sue memorie la collaborazione stabilitasi tra la Fiat e Don Pietro Ricaldone, Rettor Maggiore dei Salesiani, nel proteggere numerose famiglie ebraiche e nel garantire loro il modo di sopravvivere.

3. Gli aiuti al «movimento patriottico».

Il sentimento nazionale, unica autentica fede politica di Valletta, nella condizione «sciagurata e avvilente» dell'Italia occupata, lo portò a collaborare con le forze che avevano dato vita alla resistenza contro i nazifascisti. Nella sua valutazione generale, tali forze costituivano una molteplicità di volontà diverse e disperse che, battuto il comune avversario, avrebbero dovuto trovare ordine, unità e significato all'ombra della monarchia.

Nell'attesa di questa soluzione, Valletta intrattenne contatti diretti o indiretti con comunisti e monarchici, azionisti, liberali e socialisti, democratici cristiani e combattenti senza bandiera. Per indicare

questo insieme di forze, Valletta usava un'espressione che rivelava le lontane origini risorgimentali della sua cultura politica: le chiamava «il movimento patriottico».

Vennero dati molti aiuti finanziari. Il socialista Piero Passoni, che sarebbe poi divenuto prefetto di Torino dopo la Liberazione, fu uno dei principali tramiti attraverso cui il Comitato di Liberazione Nazionale ricevette ingenti somme di denaro. Anni dopo, queste circostanze verranno ricordate, al di fuori delle polemiche dell'immediato dopoguerra, in questi termini:

> «... erano i mesi di dicembre 1944 e gennaio '45... gli appuntamenti venivano stabiliti a notte e dopo il coprifuoco, presso l'incrocio tra corso Vinzaglio e corso Peschiera. Piero vi giungeva con qualche minuto di anticipo, poi indugiava facendo pian piano il giro della piazza... C'era tempo e agio... di osservare minutamente ogni angolino per accertarsi che non vi fosse appostata qualche ombra sospetta, ritornare nel punto prestabilito e al sopraggiungere della "Topolino" attesa, accendere con studiata ostentazione una sigaretta, segnale di via libera. Allora l'auto accostava, s'apriva la porta di destra e Piero doveva ripiegare la sua forte persona per accucciarsi nell'abitacolo accanto al professor Valletta».

I finanziamenti a favore del C.L.N. giungevano anche attraverso Benedetto Rognetta, funzionario della Fiat, giunto a Torino dopo la liberazione di Roma nel giugno del 1944. Tra gli antifascisti della Fiat, Aurelio Peccei e Riccardo Chivino costituivano un punto di riferimento importante in seno al Partito d'Azione. A questi contatti si aggiungevano quelli con l'Organizzazione Franchi, comandata dal liberale monarchico Edgardo Sogno del Vallino, e con le formazioni autonome dell'ultramoderato Martini Mauri. Camerana dava particolare appoggio alle formazioni Nuovo Risorgimento Italiano, che intendevano costituire una specie di contraltare al C.L.N. Gli aiuti di Valletta alla Resistenza fluivano anche attraverso Piero De Rossi, il direttore della Microtecnica che poteva vantare un passato di antifascista e una speciale attenzione da parte della polizia di regime: fu infatti arrestato e rilasciato «per intervento della direzione Fiat, che ha convinto il superiore comando germanico dell'insostituibilità del De Rossi». Valletta si incontrò segretamente anche con Alfredo Pizzoni, presidente del C.L.N. per l'Alta Italia, che si lamentò della lentezza con cui il governo di Roma faceva giungere i fondi: ebbe 30 milioni.

L'aiuto finanziario dato da Valletta al movimento di liberazione fu dunque sostanzioso, distribuito con equità ed ecumenica larghezza di vedute. Tuttavia, il suo rapporto con le forze del Comitato di

Liberazione Nazionale non si ridusse alla generosa e gradita elargizione di finanziamenti, di cui nessuno avrebbe mai rivendicato la restituzione. Non si ridusse, nemmeno, al tentativo di addomesticare preventivamente gli eventuali oppositori di un domani ancora incerto. Fu anche un rapporto politico in senso lato. Il Comitato di Liberazione Nazionale rientrava infatti nel complesso gioco di forze manovrate da Valletta per portare in salvo la barca della Fiat.

Giorgio Bocca ha scritto, con ragione, che «durante la guerra e la Resistenza, Valletta non faceva il doppio gioco. Faceva il triplo, il quadruplo, gioco». Fare un solo «gioco» avrebbe comunque comportato la cancellazione della Fiat dalla carta industriale d'Italia. Fare il gioco dei tedeschi significava sposare la causa di chi era comunque destinato a perdere e bruciare il prestigio e la credibilità della classe dirigente della Fiat, che ne reggeva le sorti da decenni. Fare il solo gioco del movimento di liberazione significava consegnare macchine, uomini e capitali nelle mani dei tedeschi. Fare il gioco dei fascisti avrebbe comportato una fine ancora più sicura e ingloriosa. Valletta finirà poi per dare la precedenza al rapporto con gli alleati, ma collocandolo in un disegno nel quale veniva garantita la continuità finanziaria, industriale e dirigenziale della Fiat, insieme ad una relativa apertura verso le forze emerse dalla grande notte del ventennio.

Il rapporto con il Comitato di Liberazione Nazionale rientrava, dunque, in questo disegno più ampio. Durante l'occupazione, ma soprattutto dopo il giugno del 1944, questo rapporto trovò un solido terreno di intesa in un obiettivo comune: la difesa degli impianti industriali. Lo ricorda Paolo Greco, liberale, presidente del C.L.N. fino alla Liberazione, nel suo diario dell'ottobre 1944:

> «Accordi del maggiore Temple (paracadutato in Piemonte nell'estate del 1944)... col dottor Valletta della Fiat, per salvaguardare gli impianti e limitare i bombardamenti a qualche capannone allo scopo di giustificare di fronte ai tedeschi l'impossibilità di eseguire le loro ordinazioni».

I contatti di Valletta con Temple rientravano a loro volta in una più vasta rete di relazioni che la Fiat aveva stabilito o ripreso con i paesi alleati, soprattutto attraverso la famiglia di Agnelli, fin dal settembre del 1943, e la direzione di Roma. Da Torino, nel mese di aprile Camerana aveva stabilito un contatto segreto con il quartier generale dei servizi segreti americani a Berna, comandato da Allen Dulles. Dopo aver illustrato a Dulles la linea di condotta della Fiat in regime di occupazione, Camerana diceva di ritenere che:

«nel dopoguerra l'Italia dovrebbe avere maggiori rapporti commerciali e anche industriali con gli Stati Uniti che non con l'Inghilterra. Gli Stati Uniti, per parte loro, dovrebbero studiare la cosa fin da adesso, in quanto la posizione geografica dell'Italia e la sua manodopera a buon mercato costituiscono una base interessante per gli americani».

Si guardava già al futuro. Valletta incaricherà un vicedirettore della Fiat, Paolo Ragazzi, di tenere i contatti con gli ufficiali alleati paracadutati in Piemonte, in particolare con le missioni Youngstown, Sophie and Marina, Gobi. Alla fine di giugno, Valletta fece installare nella sala prova della Fiat Aviazione e in un edificio di Caluso, stazioni radio rice-trasmittenti con cui verranno tenuti collegamenti quasi permanenti con le forze alleate. Nello stesso periodo, infine, Valletta mise a disposizione di Temple un ufficio che ospiterà poi il comando anglo-americano dopo la Liberazione di Torino. Infine, nell'autunno del 1944, James Angleton, capo del controspionaggio americano in Italia, si rivolse a Valletta e ad altri industriali del Nord per ottenere il loro appoggio alla «Operazione Edera», che consisteva essenzialmente in un'iniziativa di propaganda a favore dei Savoia. I manifesti diffusi nelle grandi fabbriche dell'Italia settentrionale contenevano infatti un appello rivolto da Umberto di Savoia a tutti gli operai affinché continuassero la loro lotta e confidassero nei sentimenti democratici della casa regnante.

Mentre tiene le fila di un accordo con gli alleati che garantisce un dosaggio opportuno dei bombardamenti, Valletta stabilisce anche «rassicuranti intese» con i comandi tedeschi. Il 17 ottobre ha un nuovo incontro con Leyers a Como. Leggiamo nel relativo verbale:

«Il prof. Valletta si intrattiene con il gen. Leyers... esponendogli le preoccupazioni sue e delle maestranze operaie, relative tanto ad un arresto della produzione, quanto nei riguardi di quelle misure distruttive che potrebbero essere prese dalle truppe occupanti nell'eventualità dell'abbandono della zona».

Leyers conferma che il suo punto di vista «collima con le richieste e le proposte avanzate dal prof. Valletta». Ne ha già parlato con Tarchi, il Ministro delle Corporazioni, e ribadisce che «la sua direttiva – a sostegno della tesi prospettata dal prof. Valletta – è e rimane quella di evitare inutili distruzioni tanto agli impianti industriali, quanto a quegli impianti pubblici essenziali per la popolazione civile, come gas, acqua, etc.». Il generale si impegna personalmente a parlarne con l'ambasciatore Rahn e con il maresciallo Kesselring, «da cui potrebbero partire norme precise alle truppe operanti». In una

successiva seduta del 30 ottobre 1944, presso il Comando Militare tedesco di Torino, il generale von Stein si dichiara «molto scontento, anzi risentito, della scarsa efficienza produttiva» della Fiat; questo rende oltremodo difficile accogliere la richiesta rivoltagli da Valletta di risparmiare dalla distruzione i capannoni dell'Aeronautica d'Italia. Come segno di buona volontà, accoglie poi la proposta di Valletta: rendere inutilizzabili il campo volo, «con la postazione di una fitta rete di pali di ferro sulla pista di cemento e con l'aratura del campo di volo». Anche su questa soluzione Valletta temporeggia; quando poi gli giunge conferma, attraverso informazioni confidenziali, che i tedeschi hanno l'ordine di minare gli stabilimenti dell'Aeronautica d'Italia e di farli saltare al momento della ritirata, convoca d'urgenza il direttore del campo di volo, un politico liberale in contatto con il movimento clandestino. Lo mette al corrente della situazione e gli chiede di «recarsi personalmente al comando tedesco e persuadere il colonnello a non distruggere le nostre fabbriche». «E se per caso, caro ingegnere – disse Valletta – si trovasse a corto di argomenti, adoperi questo». Estrasse dal cassetto una busta piena di quattrini, che venne puntualmente consegnata all'ufficiale tedesco interessato. Questi, per coprirsi le spalle e dimostrare di aver eseguito l'ordine, fece saltare un capannone in costruzione; erano pochi pilastri, con un pezzo di tetto, ma distribuiti su un'area molto ampia; vennero calcolati i metri quadri, poi indicati nel relativo rapporto, diligentemente inviato ai comandi tedeschi.

In questo genere di operazioni, Valletta non fu certamente un eroe solitario: la difesa degli impianti era infatti un naturale obiettivo comune degli industriali e delle formazioni clandestine. Per la realizzazione dei piani di difesa, tuttavia, era necessario ottenere garanzie dai comandi tedeschi e dalla Repubblica Sociale. In questo lavoro diplomatico si avvalse anche di alcuni abili intermediari ben disposti, come Herbert Scholtz, console tedesco a Torino. Dopo la guerra, Valletta ricordò questo insieme di circostanze nella sua deposizione al processo contro il generale Rodolfo Graziani:

«L'azione di difesa venne concordata fra la direzione della Fiat, le formazioni partigiane e i servizi segreti inglese e americano. Si stabilì un piano per cui gli operai degli stabilimenti fossero sempre occupati e, nello stesso tempo, producessero il meno possibile... In tal modo gli operai continuarono a lavorare senza correre il rischio di essere deportati in Germania. Debbo aggiungere che, a onore del vero, mentre incontrammo delle ostilità presso le autorità politiche, sia italiane che tedesche, trovammo terreno favorevole presso le autorità militari, che cercarono di venire incontro ai nostri desideri. Ricordo che il generale tedesco, comandante della piazza di Torino, al

BIBLIOTECA A. BEISSER TORINO

quale era stato ordinato di far saltare gli stabilimenti, dopo aver avuto alcuni colloqui con me, limitò le distruzioni ad alcune colonne di sostegno, per cui si può dire che gli impianti rimasero completamente intatti. Ricordo anche che fummo noi industriali a sollecitare la nomina di Angelo Tarchi a ministro dell'industria, sapendo che in lui avremmo trovato un individuo che avrebbe aderito alla nostra politica. Tarchi in un primo tempo non voleva accettare; poi, quando comprese che avrebbe potuto far del bene al paese, si decise. Posso dire che, quando facemmo appello al patriottismo presso alcuni elementi della Repubblica Sociale Italiana, trovammo sempre della comprensione».

Ottenute le necessarie garanzie dai tedeschi, che stabilirono poi un accordo con Tarchi per risparmiare tutti gli impianti a Nord del Po, Valletta utilizzò i contatti con gli Alleati, per predisporre le misure da adottare al momento dell'arrivo degli angloamericani, secondo un disegno già impostato da Camerana nel mese di aprile del 1944, quando il vicepresidente della Fiat aveva incontrato Allen Dulles, direttore dell'Office of Strategic Services, a Berna.

Nel mese di novembre del 1944 Valletta incontra il maggiore Temple, comandante della missione britannica di collegamento che operava nella zona di Cuneo. Valletta dichiara che al momento la Fiat produce 500 vetture al mese per i tedeschi e che riuscirà ad ottenere scorte per andare avanti ancora qualche mese; all'arrivo degli Alleati comunque, la Fiat è in condizioni di passare anche a 1000 vetture al mese. «L'intera organizzazione della Fiat – secondo il rapporto inviato da Temple al Foreign Office dopo quell'incontro – sarà a nostra disposizione». E lo stesso Temple, facendo un bilancio della sua missione e dei diversi colloquii con gli imprenditori e i leader politici dell'Italia nordoccidentale, scrisse:

> «Forse la persona più interessante che ho incontrato è Valletta, Direttore Generale, capo e uomo-orchestra dell'organizzazione Fiat (*one-man band of Fiat organization*). Sopravvanza di molto tutti gli altri per chiarezza di idee ed è molto filobritannico».

Evidentemente, un po' di camaleontismo non guastava neanche con i due alleati anglosassoni.

Nel colloquio con Temple, Valletta aveva anche garantito ampia disponibilità di energia elettrica, carburante, autoveicoli, generi alimentari, assicurando che tutto era stato opportunamente occultato.

In effetti, nel lavoro di occultamento, la Fiat aveva acquisito una notevole esperienza e forza organizzativa; nei mesi precedenti questa attività era stata svolta su vasta scala con il concorso di molte forze, interne ed esterne alla Fiat. All'interno delle fabbriche e officine era-

no stati ricavati magazzini sotterranei; in alcuni casi gli spazi erano stati murati, come quelli scavati sotto la Grandi Motori, dove il direttore Arnoldo Fogagnolo aveva nascosto tre grandi scorte di gasolio e benzina. Si trattava, negli altri casi, di parti di ricambio, motori, pneumatici, generi alimentari. Una leggenda vuole anche che siano stati nascosti ingenti quantitativi di armi. Soprattutto per i generi alimentari, si fece ricorso ai magazzini di ospedali o istituti religiosi messi a disposizione dai salesiani, dai fratelli delle Scuole Cristiane, dall'Ordine di Malta. Vennero utilizzate anche le parrocchie. Data la vastità dell'organizzazione molte notizie trapelarono, con relativi fermi o arresti. Una delazione anonima, negli ultimi giorni di occupazione, porterà i tedeschi a scoprire l'esistenza delle scorte di gasolio e benzina alla Grandi Motori e Valletta trascorse una notte d'arresto presso il comando tedesco.

Quando Valletta mise a disposizione degli Alleati le risorse della Fiat, sottolineò non a caso, queste capacità di organizzazione e di mobilitazione. Tuttavia, le cifre della produzione che, secondo Valletta, la Fiat sarebbe stata in grado di garantire, erano molto esagerate; anche le sue valutazioni sullo stato generale dell'azienda e della città di Torino erano eccessivamente ottimistiche. Infatti, pochi giorni dopo quell'incontro, Valletta tenne un rapporto molto allarmato ai direttori lamentando la mancanza di materie prime e la scarsità degli approvvigionamenti. Annunciò anche un programma di produzione, già discusso con Leyers, per tenere occupate le maestranze sovrabbondanti, per utilizzare i materiali disponibili: all'Aeronautica d'Italia si sarebbero prodotti gassogeni, mobili, biciclette, serramenti. Nelle fabbriche decentrate nel novarese si sarebbe cominciato a produrre rimorchi, carri in legno a traino animale, tricicli da trasporto.

Se l'allarmismo, peraltro ben motivato, era d'obbligo con gli italiani e i tedeschi a Torino e a Como, l'ottimismo era d'obbligo in Svizzera con gli americani e gli inglesi. A questi Valletta si rivolse con l'atteggiamento di chi pensa al futuro e alla ricostruzione. I progetti di Valletta sarebbero maturati con il tempo, ma intanto i contatti con gli alleati ebbero un effetto positivo: i bombardamenti sulla Fiat cessarono.

4. «Traditore della patria».

Sembrava che la guerra potesse finire da una settimana all'altra. Invece, l'inverno 1944-45 era alle porte e teneva in serbo ancora molti avvenimenti.

Nei mesi precedenti, Valletta aveva moltiplicato gli sforzi della Fiat per garantire ai dipendenti e a Torino i mezzi essenziali di sussistenza. La Germania, in quella fase della guerra, non poteva più contare sulle grandi riserve di risorse naturali e alimentari dell'Europa Orientale e dei paesi slavi. L'Italia Settentrionale condivise con la Boemia il triste privilegio di essere l'ultima terra di saccheggio per gli eserciti tedeschi. A guerra ormai perduta, il problema non era più di strappare all'industria un po' di produzione bellica, che peraltro era sempre stata scarsa; ma di estorcere alle popolazioni il non molto che restava per sopravvivere fino alla fine della guerra.

Nel corso del 1944, la direzione Fiat coordinò le «provvidenze» decise e praticate dalla fine del 1942. Istituì, infatti, il Comitato Centrale di Assistenza, costituito essenzialmente dall'Ufficio Stampa e Propaganda diretto da Gino Pestelli: il compito era di coordinare le attività degli uffici di assistenza creati nei singoli stabilimenti e di provvedere alla raccolta e alla distribuzione delle risorse messe a disposizione dalla Fiat secondo un indirizzo unitario. Venne anche istituito un Consiglio di Gestione degli Spacci aziendali.

Secondo l'impostazione data da Valletta, il piano di assistenza doveva agire su quattro direttrici: approvvigionamento e distribuzioni di beni essenziali, dalla legna ai generi alimentari; assistenza economica agli enti di beneficenza, come l'Arcivescovado, le organizzazioni cattoliche, gli ordini religiosi; predisposizione delle scorte necessarie per l'emergenza finale della guerra; organizzazione di un piano di assistenza per le «formazioni patriottiche» e per gli Alleati, al momento del loro arrivo. Il piano venne realizzato soprattutto nei primi tre punti.

A Torino, luoghi ed eventi legati a questa organizzazione sono rimasti molto vivi nel ricordo dei protagonisti; e sono anche entrati nella memoria collettiva della città. Le 80.000 paia di lenzuola acquistate dalla Fiat attraverso la Pignone e la SNIA; i sacconi di foglie di granoturco, in sostituzione dei materassi di lana; le 100.000 razioni giornaliere di minestra; gli ammassi di grano e di farina in provincia di Cuneo; l'allevamento clandestino di maiali con relativo impianto di macellazione nei pressi dell'Aeronautica d'Italia; le sardine in scatola comprate in Jugoslavia, i depositi di patate nelle parrocchie; i pacchi alimentari distribuiti agli spacci. Se la memoria dei protagonisti e dei beneficiari di questa organizzazione ha avvolto in un alone leggendario gli avvenimenti, i documenti aziendali dell'epoca e le delibere del Consiglio di Amministrazione hanno invece toni asciutti e perentori.

La situazione generale, peraltro, non lasciava spazio per decla-

mazioni retoriche. Il 1944 aveva visto un calo verticale della produzione Fiat: in maggio erano stati prodotti 1440 autocarri e autoveicoli, ma solo 417 unità in novembre. Le aziende decentrate si erano trasformate in officine di riparazione. Tra la fatturazione e il volume dei salari, a cui si erano aggiunte le erogazioni straordinarie per i capi famiglia, prestiti e adeguamenti vari, si era creato un dislivello che difficilmente avrebbe potuto durare a lungo.

A metà di novembre del 1944, dopo una fitta sequenza di colloquii al comando tedesco di Como, Leyers aveva confermato il rifiuto della proposta avanzata da Valletta di riprendere la produzione aeronautica sulla base di nuovi programmi. Venne anche cancellata l'ordinazione di 25.000 motori con cambio, da parte della Volkswagen. La Fiat ricevette invece un'ingente ordinazione di materiali bellici, autocarri, carri armati, veicoli militari, parti di ricambio.

In relazione a questi nuovi programmi di produzione, messa alle corde dalla pressione dei comandi tedeschi, il 18 novembre la direzione della Fiat annuncia un aumento dell'orario di lavoro, con corrispondente pagamento degli straordinari. Nel pomeriggio dello stesso giorno, gli operai di Lingotto e Mirafiori bloccano la produzione. Il giorno dopo Valletta riceve una delegazione operaia con molta amabilità, ma non cambia la sua decisione. Domenica 20 novembre, il Capo della Provincia di Torino, «dopo l'esame della situazione, d'accordo con le Autorità Germaniche, notifica alla Direzione della Fiat la decisione della chiusura sino a martedì 28 p.v. dello stabilimento di Mirafiori, nonché il reparto fonderie del Lingotto».

Il 22 novembre, su iniziativa di un gruppo di operai della Grandi Motori, si riunisce la Conferenza dei comitati di agitazione: sono 23 comunisti, 4 socialisti, 1 democristiano, 1 azionista e 6 indipendenti. I comitati di agitazione approvano, a maggioranza, un documento nel quale Valletta viene accusato di aver promosso la serrata in piena e consapevole complicità con i nazifascisti e di «aver fornito le liste degli operai patrioti che sono stati arrestati e sono minacciati di deportazione nei campi di morte della Germania hitleriana». Il C.L.N. veniva quindi invitato a «condannare come traditore della patria il direttore generale della Fiat, signor Valletta». I comitati di agitazione, il 26 facevano seguire una lettera al C.L.N., nella quale si diceva:

«La lotta di liberazione esige l'unione di tutti gli italiani, ma esige anche che coloro che vengono meno al dovere nazionale vengano bollati come traditori e siano trattati come tali. Pertanto il Comitato Provinciale di Agitazione chiede che il prof. Valletta venga messo in stato di accusa come traditore della Patria e sia chiamato a rispondere del suo atteggiamento collaborazionista e della sua complicità con i nazifascisti».

5. Intermezzo farsesco: la socializzazione della Fiat.

Nella tragedia non mancarono episodi farseschi. Uno in particolare: la socializzazione della Fiat decretata da Mussolini.

Complessivamente, i rapporti tra Fiat e Repubblica di Salò furono sporadici. All'avvento del nuovo regime, Agnelli aveva dichiarato che per nessuna ragione si sarebbe iscritto al Partito Fascista Repubblicano; e ne aveva fatto esplicito divieto anche ai dirigenti. Tuttavia, nell'affannoso tentativo di mettere insieme un governo, Mussolini aveva anche pensato di offrire un dicastero a Valletta. A chi lo avvicinò per comunicargli il desiderio del Duce, Valletta si disse lusingato e onoratissimo, ma anche spiacentissimo di non poter accettare: infatti, l'occupare una così alta carica lo avrebbe inevitabilmente posto in una posizione ambigua e ogni sua decisione sarebbe stata giudicata come un atto di favore nei confronti della Fiat.

Valletta, comunque, intrattenne sempre rapporti di distaccata educazione con gli esponenti della Repubblica Sociale. Si era limitato a piazzare un suo uomo nell'unica istituzione che rivestiva qualche interesse per la Fiat: il comitato per la motorizzazione della Repubblica. Fu proprio questo rappresentante della Fiat a seguire, con molto senso di umorismo, le peregrinazioni di 400 macchine utensili provenienti dalla OCI di Modena, una società del gruppo, attraverso l'Italia Settentrionale, l'Austria, la Germania occidentale e poi ancora l'Austria.

Oltre agli eccellenti rapporti con Angelo Tarchi, ministro delle Corporazioni, Valletta non faceva mancare alle autorità locali del nuovo fascismo le solite lusinghe personali, espresse in un linguaggio caro alla rudezza dei camerati. Zerbino, quando era Alto Commissario per il Piemonte, gonfiava il petto d'orgoglio se Valletta gli diceva «Voi sì che siete un uomo con i coglioni duri!».

Nel corso del 1944, Mussolini aveva scatenato contro l'odiato Piemonte, «centro della Vandea monarchica, reazionaria, bolscevica», la forza «risanatrice» della socializzazione delle imprese. Nel gennaio del 1945, era arrivato anche il turno della Fiat: il 6 febbraio Valletta si reca a conferire con Fernando Mezzasoma, Ministro della Cultura Popolare. Si dichiara entusiasta del programma mussoliniano; ne sollecita una «pronta attuazione».

«Ritengo anzi – prosegue Valletta – che bisognerebbe accelerare i tempi estendendola rapidamente a tutte le aziende industriali perché non può esservi dubbio ormai che la guerra attuale porterà ad un violento slittamento verso sinistra, da qualsiasi parte saranno i vincitori. La socializzazione in-

vece di essere uno slittamento, è un equilibrato sterzamento verso sinistra. I capitalisti intelligenti dovranno capire che di fronte al pericolo bolscevico la socializzazione rappresenta non il male minore, ma una logica e fattiva risoluzione della questione sociale». Rientrato a Torino, l'8 febbraio annuncia, laconicamente, al Consiglio di Amministrazione: «Si porta a conoscenza del Consiglio che con decreto ministeriale 11 gennaio 1945 la nostra società è stata sottoposta alla disciplina della socializzazione».

Non aggiunge altro. Il giorno dopo conferisce con l'ambasciatore tedesco Rudolf Rahn e il 12 febbraio incontra Mussolini, al quale esprime il compiacimento della Fiat per la socializzazione.

Il Duce lo ringrazia e lo invita a collaborare con Angelo Tarchi, a cui Valletta rende una doverosa visita nella stessa giornata. Rientra a Torino e manifesta a Zerbino la «grande impressione» che hanno suscitato in lui le considerazioni di Rahn e l'incoraggiamento del Duce. Sentenzia anche che

«la legge del Duce incontrerà l'approvazione di tutti coloro che al di sopra di interessi privatistici vedono nel programma sociale del fascismo non solo la salvaguardia per un'ordinata convivenza, ma anche la possibilità di affermare la personalità e l'iniziativa dell'individuo».

Zerbino ci crede, o fa finta di crederci; stende immediatamente un rapporto per il Duce nel quale, dopo aver riportato quanto sopra, aggiunge che

«da parte degli industriali... i provvedimenti legislativi che riguardano la socializzazione delle industrie sono stati accolti con serenità e comprensione».

Dopo aver speso tali parole, Valletta contrastò poi la propaganda fascista a favore della socializzazione; così che, all'interno del perimetro aziendale della Fiat, il programma mussoliniano era rimasto un oggetto misterioso. Né era sufficiente a chiarirlo la dichiarata disponibilità di due esponenti Fiat a candidarsi futuri commissari dell'azienda socializzata.

Si giunge al 9 marzo 1945, giorno del referendum con cui i dipendenti Fiat dovevano esprimere il loro atteggiamento nei confronti della socializzazione. I risultati del voto vengono immediatamente trasmessi agli Alleati con questo rapporto:

«Il giorno fissato, grande apparato di urne. Due operai comunisti stanno a vigilare i votanti presso le urne. Gli operai passano e non votano. I votanti sono stati lo 0,16 per cento; gli astenuti 99,74! Nello 0,16 sono com-

9. Bairati, *Valletta*.

presi quelli che hanno votato per Greta Garbo. Grande scandalo negli ambienti fascisti».

Altrove, la socializzazione ha avuto risultati più brillanti: all'Alfa Romeo, il 90 per cento degli operai hanno votato a favore della socializzazione. Da Milano il governo di Salò minaccia di inviare una commissione di fascisti «puri» per indagare sulla posizione della Fiat. Invece arriva soltanto il solito Paolo Zerbino, che nel frattempo è diventato Ministro dell'Interno in sostituzione di Buffarini-Guidi. Il 20 marzo, a Palazzo Cisterna, sede dell'Alto Commissariato per il Piemonte, viene convocato lo «stato maggiore» della Fiat, con Valletta e Camerana. Sono presenti altri industriali e dirigenti. Zerbino stigmatizza e minaccia. Si domanda anche come la Fiat riesca a pagare migliaia e migliaia di dipendenti senza produrre nulla. C'erano le riserve, ma anche quelle avevano un limite. Zerbino si dice costretto a ritenere che sacchi di sterline piovano dal cielo.

«Valletta sorride incredulo, ma c'è chi la pensa proprio così» – conclude Zerbino – «Il Duce ha mandato me a Torino perché la questione è di ordine pubblico. Pensateci bene perché, se saremo costretti, le vostre persone di dirigenti saranno fisicamente estraniate dall'azienda e una volta estraniate, ognuno di voi potrà essere chiamato a rispondere di reati come questo: intelligenza con il nemico, sabotaggio della guerra e mi pare che non ci sia bisogno di altro».

6. Aprile.

Negli stessi giorni, ben altre forze intendevano estromettere dalla Fiat i suoi massimi esponenti. All'iniziativa presa in novembre dal Comitato di Agitazione e notificata verbalmente a Valletta, segue il procedimento d'epurazione da parte della Commissione nominata dal Comitato di Liberazione Nazionale. Il procedimento si conclude il 23 marzo con la condanna di Agnelli, Camerana e Valletta, riconosciuti colpevoli di quattro capi d'imputazione:

«aver partecipato alla vita politica del fascismo con notorie pubbliche manifestazioni di apologia degli atti di governo e di partito»; «aver dato prova di faziosità fascista, segnatamente con la costituzione e il funzionamento e l'impiego della Legione XVIII novembre»; «aver compiuto manifestazioni del malcostume introdotto dal fascismo nella vita politica italiana, fra l'altro elevando alla carica di dirigente Fiat il criminale fascista magg. Navale»; infine, «aver notoriamente lucrato grandi incrementi patrimoniali in ovvia conseguenza del comportamento politico come sopra accertato a loro carico, con vantaggio economico ingentissimo».

Si decreta quindi «il sequestro conservativo dei loro indebiti lucri e il sequestro provvisorio dello stesso gruppo aziendale Fiat».

Per una strana coincidenza, due giorni dopo, Valletta riceve una comunicazione del colonello Tesch con la quale viene nuovamente minacciato di arresto se non vengono immediatamente messi a disposizione automezzi Fiat da 45 tonnellate per trasporti verso Bolzano.

«Poiché non c'è speranza, né si crede che la Fiat metterà volontariamente a disposizione il tonnellaggio necessario, il colonnello Tesch richiede che per lunedì a mezzogiorno il prof. Valletta nomini un direttore responsabile.... Se si faranno ancora delle difficoltà, il col. Tesch procederà immediatamente all'arresto del prof. Valletta».

Evidentemente i tedeschi non erano molto soddisfatti del comportamento di questo «collaborazionista» e «traditore della Patria».

Valletta, comunque, non sembra eccessivamente preoccupato né delle minacce del colonnello Tesch, né del procedimento avviato nei suoi confronti della Commissione d'Epurazione. Il 27 marzo, tra una condanna della nascente democrazia e le minacce di una dittatura ormai stremata, Valletta incontra un rappresentante del governo Bonomi. È Aldrovando Medici Tornaquinci, Sottosegretario per l'Italia Occupata. Sei giorni prima è stato paracadutato in una zona delle Langhe presidiate dalle bande partigiane del magg. Mauri. Medici giunge a Torino il 24; il 27 marzo Valletta gli consegna un ampio promemoria sulle «possibilità di lavoro della Fiat alla cessazione delle ostilità». È pervaso dallo stesso ottimismo che già aveva caratterizzato le informazioni confidenziali trasmesse in novembre ai servizi segreti alleati in Svizzera.

Il successivo arresto di Valletta presso il comando militare tedesco per occultamento di benzina e gasolio, insieme con Arnoldo Fogagnolo, alcune prove di forza con le autorità fasciste, un prudente avvicinamento agli esponenti più popolari del movimento operaio caratterizzano i giorni che precedono la fine dell'occupazione tedesca. Tra i comandi tedeschi, il C.L.N. e la Curia Arcivescovile vengono negoziate le modalità della ritirata tedesca. Valletta le segue con attenzione e le orienta, attraverso i suoi emissari, verso un obiettivo primario: salvare gli stabilimenti dalle distruzioni dell'ultima ora.

La Germania si avvicina alla catastrofe. Le truppe alleate sfondano la linea del Po. I partigiani si trovano alle porte di Torino. Il 18 aprile, il Comitato di Liberazione proclama lo sciopero generale. Nella notte tra il 18 e il 19, i fascisti prelevano nella sua abitazione

Antonio Banfo, operaio comunista della Grandi Motori, e suo genero, Salvatore Melis. Vengono torturati e uccisi in Via Asti. Grazioli, Solaro e Cabras, comandante della Guardia Nazionale Repubblicana dichiarano che Banfo e Melis sono stati uccisi da altri comunisti perché contrari allo sciopero. Valletta li affronta in prefettura, e li accusa di essere i mandanti.

Il 20 aprile Angelo Rabino, un altro operaio comunista della Grandi Motori, insieme con altri operai ricercati dalla polizia, viene ospitato e protetto presso la direzione della Fiat. Pestelli registra nel diario questo ritratto:

«Grosso, alto, l'aria bonaria, è un intrepido, anche lui un generoso, come il Banfo. Comunista convinto, uomo di fede, ha dato alla causa operaia tutto sè stesso. Abbiamo imparato a volergli bene conoscendolo nei frequenti rapporti a Mirafiori e alla Grandi Motori delle Commissioni Interne (irregolari, non fasciste)... È da 40 anni alla Fiat e il suo vestito è pieno di strappi. Chiede sempre per gli altri, mai per sé... Tra i nostri operai comunisti di uomini come lui ce ne sono parecchi... Gente incolta, operai autentici, poveri, ma saldi nella loro fede e nella loro perigliosa lotta, e argomentatori robusti. Gente bene informata, non faziosa, ma dotata di una coscienza di classe e di un senso umano che impongono rispetto... In un rapporto, mesi fa, dichiarò a Valletta che se i repubblicani lo avessero toccato, lo avrebbero preso loro, gli operai, per proteggerlo e a Valletta si inumidirono gli occhi. Spirito comunista, fiero sentimento della lotta anche contro l'azienda capitalistica, ma comprensione umana del valore, dei rischi, dei sacrifici personali anche di Valletta».

Tra i comunisti torinesi, oltre a chi voleva un'esemplare esecuzione sommaria di Valletta e chi lo voleva epurato e additato alla pubblica vergogna, c'era anche chi lo voleva salvo e al suo posto – un avversario provvidenziale di cui si aveva comunque bisogno. Attorno alla sua persona si forma, a distanza e con molta discrezione, un sistema di protezione: sono partigiani di Giustizia e Libertà, delle formazioni Matteotti, autonomi, qualche comunista. Il 23 aprile Valletta viene informato che Zerbino, Ministro degli Interni di Salò, qualche giorno prima di partire per il viaggio che si sarebbe concluso a Piazzale Loreto, ha firmato il mandato d'arresto contro di lui e ha dato incarico di darne immediata esecuzione. Valletta vive in ufficio a Mirafiori, dove nessuno oserebbe mai andare a stanarlo. Aspetta, come tutti, l'epilogo, la smobilitazione e la fuga dei 35.000 tedeschi che ancora occupano il Piemonte con due divisioni corazzate.

Il 25 aprile viene dichiarato lo sciopero generale insurrezionale. Il 26 aprile, alle 9 del mattino, il C.L.N. aziendale si presenta a Val-

letta per un trapasso di poteri che avviene con una certa solennità. Parla per tutti Egidio Sulotto, esponente comunista del Comitato, disegnatore di riconosciuto talento, alla Fiat dal 1925:

«Da questo momento siamo in sciopero generale insurrezionale. La Fiat, dal punto di vista politico, tecnico, militare, passa nelle mani del C.L.N. e del Comando Militare; la legge marziale ha precedenza su qualsiasi altro rapporto gerarchico; il C.L.N. aziendale assomma in sé tutti i poteri del Governo, del quale è emanazione legittima. I tedeschi di guardia allo stabilimento devono essere consegnati come prigionieri di guerra; tutte le riserve di viveri, di materie prime, di carburante sono requisite e a disposizione della forza militare insurrezionale. Se per caso ha a sua disposizione armi, ce le dia, per evitare grane in futuro».

Valletta prende atto di quanto dichiarato da Sulotto, e dice che le armi erano già state consegnate alle formazioni Matteotti. Fa poi una telefonata circolare a tutte le sezioni Fiat per trasmettere le disposizioni del C.L.N.

Verso le dieci, esce da Mirafiori con l'ormai celebre «Topolino» e si reca al Comando Tedesco, dove gli ultimi ufficiali rimasti scrivono e firmano l'ordine di ritiro dei soldati che presidiano ancora Mirafiori. Valletta porta l'ordine ai tedeschi di Mirafiori, che sono ben lieti di andarsene. È l'ultimo colpo di coda del grande camaleonte.

Rientra in ufficio. Nel pomeriggio il C.L.N. emette il Comunicato n. 1:

«Tutti i dipendenti della Fiat Mirafiori, escluse le donne, da questo momento sono considerati mobilitati e pertanto rimangono a disposizione del C.L.N. di fabbrica. I mobilitati saranno trattenuti nello stabilimento a cominciare da questa sera e dovranno attenersi alle disposizioni che verranno emanate dal C.L.N.».

Dalla disposizione vengono esclusi tutti gli uomini di età superiore ai 50. Molti direttori, essendo di età superiore, si ritengono autorizzati a tagliare la corda, insieme con molti funzionari. Valletta non si muove dalla Direzione Generale, dove si fermano i suoi collaboratori più stretti; alcune segretarie riescono a mettere insieme una cena. È rimasta Caterina Locati, l'anziana cassiera entrata alla Fiat nel 1899. Ci sono anche delle ragazze che in futuro faranno molta strada nell'azienda: Carla Accossato, Maria Rubiolo.

La forza militare del C.L.N., in realtà è molto esigua.

«Alle ore 18 dello stesso giorno (26 aprile) – scrive Riccardo Levi – una prima isolata autoblindo prese contatto con la difesa armata degli operai e la

sera del successivo 27 aprile le forze partigiane regolari giunsero a presidiare la zona. Ma gli stabilimenti principali, come la Mirafiori, rimasero sempre sotto l'esclusivo controllo del C.L.N. di azienda, unico potere civile».

Gli armati, in tutto lo stabilimento, non sono più di 800.

La sera del 26 aprile, verso le 19, una colonna di mezzi corazzati tedeschi passa di fronte alla Palazzina Uffici di Mirafiori e spara alcuni colpi di cannone contro l'edificio. Muore uno dei partigiani che presidiano la Palazzina da una delle terrazze. Nello stesso giorno, a Mirafiori, muore un altro partigiano: furono le ultime due vittime dell'occupazione. Si allestisce una camera ardente nell'Officina 9, sede del C.L.N. aziendale. La mattina dopo, Valletta chiede a Sulotto di poter render omaggio ai due caduti. Il permesso viene accordato, e Valletta scende in quell'Officina 9 che è diventata la centrale politica di Mirafiori. Lo accompagnano Pestelli e un altro direttore; ci sono anche il comandante militare di Mirafiori e Sulotto. Il gesto di Valletta, oltre che un atto di devozione e coraggio, vuole anche essere un segnale lanciato ai nuovi timonieri della Fiat: «ci sono ancora». Percorrono un corridoio; da un lato una fila di uffici, uno dei quali funge da camera ardente; dall'altro, le macchine e gli operai armati. Mentre camminano, Pestelli sente una voce alle spalle: «A lu piuma ades?» (Lo prendiamo adesso?). In tre «gli spianano il mitra addosso per farlo fuori». Il comandante militare e Sulotto intervengono a proteggere Valletta e cercano di spiegare ai sostenitori della giustizia sommaria che c'è una competente commissione d'epurazione del C.L.N.: sarà questa a valutare l'operato del Direttore Generale. Valletta rende omaggio alle salme e ritorna alla Palazzina. Pochi minuti dopo, il suo ufficio viene perquisito. Valletta insiste, con testardaggine e orgoglio. Vuole restare al suo posto, alla Fiat, dentro il suo mondo. Non vuole piegarsi ad accettare la realtà del momento. Non vuole ammettere che l'edificio di quel suo mondo sta subendo l'ondata di ribollenti passioni civili e politiche che sconvolgono i rapporti gerarchici, le più consolidate regole del gioco, l'ordine e le procedure di un'azienda che, nelle persone dei suoi massimi dirigenti, viene chiamata a rispondere delle sue scelte recenti e remote.

Carlo Edoardo Schmidt di Friedberg, direttore della Fiat di Roma, in quella movimentata mattina del 27 aprile, riesce a trascinarlo, quasi a forza, su un'autoambulanza che l'Ordine di Malta, nei giorni precedenti, aveva messo a disposizione della Fiat. Su questa si allontana dalla Fiat. Vi farà ritorno quasi undici mesi dopo in un clima molto diverso.

Da Mirafiori lo portano nella villetta della figlia, in via Genovesi.

«Dopo molte insistenze – ricorda un dipendente che si occupò di lui in quei giorni – lo si convinse a rifugiarsi nella clinica Sanatrix, ospite degli stessi proprietari. Ricordo ancora la partenza da via Genovesi, all'imbrunire. Il professore pareva disfatto. Con un paio d'occhiali neri e il cappello calato sulla fronte, seduto in fondo all'auto 1500, attraversammo la città e in meno di dieci minuti fummo alla clinica».

Si trovava ai piedi della collina torinese, tra il Monte dei Cappuccini e Valsalice. Era sotto la giurisdizione dell'Ordine di Malta e godeva quindi di una certa extraterritorialità. Il colonnello inglese che in quei giorni vi faceva frequenti visite, in segno di deferenza per quella istituzione, prima di entrare si toglieva le armi e le depositava all'ingresso. Valletta venne ospitato nella villa adiacente, residenza dei proprietari della clinica. La sua presenza venne circondata da una cortina di totale segretezza. Venne anche allontanato tutto il personale di servizio. Valletta restò solo, con il primario e la sua famiglia. Erano i primi giorni di quiete, sia pure forzata, dopo anni di tensione e di lotta. Sulle prime ci fu qualche momento in cui la tempra dell'uomo sembrò incrinarsi sotto il peso di eventi e situazioni che gli avevano strappato il ruolo del dominatore e lo avevano estromesso dal luogo naturale della sua vita, ragione di ogni suo pensiero, oggetto di totale dedizione.

A chi condivise con lui quei giorni difficili, Valletta manifestò apertamente il timore di non rientrare mai più alla Fiat e, quasi a tirare un bilancio della vita, raccontò agli amici che l'ospitavano tutti i suoi ricordi: i giorni della dura adolescenza, la scuola e gli insegnanti, le regate domenicali sul Po, le manifestazioni aeronautiche in Piazza d'Armi, il lavoro, la Grande Guerra, La Fiat e tutto il resto.

Il 28 aprile Valletta sentì l'annuncio della radio: Agnelli, Camerana e Valletta sono stati epurati dal C.L.N.; la direzione della Fiat è affidata ad un comitato di gestione formato da Aurelio Peccei, Arnoldo Fogagnolo, Gaudenzio Bono e Battista Santhià. Il primo, 37 anni, con la sua provata capacità di funzionario, i suoi stretti legami con il Partito d'Azione e una ricca visione internazionale dei problemi industriali fornisce buone garanzie professionali e politiche. Arnoldo Fogagnolo, direttore della Grandi Motori, noto per le sue simpatie socialiste, oltre ad essere un tecnico di valore internazionale, è uno dei pochi direttori della Fiat politicamente presentabili. Bono ha un eccellente passato come direttore della SPA, la società del gruppo Fiat produttrice di autocarri; politicamente è un moderato. Santhià rappresenta il Partito Comunista; è un nome di ampia reputazione locale, può vantare una certa dimestichezza con Antonio Gramsci.

Valletta conosce bene Peccei, Fogagnolo e Bono e non dubita delle loro capacità di gestione. Ma i limiti del loro mandato sono evidenti. «Era una situazione dicotomica – ricorda Egidio Sulotto – c'era un dualismo di poteri, anzi un doppio potere». In realtà, più semplicemente, c'erano soltanto due mezzi poteri, che non potevano rimanere a lungo separati. Da una parte stava il gruppo dei quattro commissari, dominato dal dinamismo aggressivo e giacobineggiante di Aurelio Peccei; dall'altra parte stava, intatto anche se estromesso, il gruppo di maggioranza, gli azionisti, l'IFI. La proprietà non era più rappresentata nell'azienda, ma la gestione commissariale non aveva alcun potere ufficiale in materia finanziaria. È questa la ragione che porta Valletta ad incontrare segretamente Camillo Ghiglione, l'arcigno direttore amministrativo della Fiat e Consigliere dell'IFI, per affidargli il compito di affiancare discretamente i quattro commissari in merito alle questioni finanziarie, in attesa che tempi più tranquilli e orizzonti più chiari restituiscano a tutta la struttura direttiva della Fiat una fisionomia più coerente.

Al sesto giorno di isolamento, Valletta decide di rientrare in città. Un ingegnere della Fiat organizza l'operazione, con la collaborazione del C.L.N. del Municipio di Torino. Valletta viene prima trasferito in un basso stabilimento semi-diroccato, nei pressi di una fabbrica tessile, tra Via Oropa e Via Andorno, nella zona sud-est di Torino. Qui si trovano per prelevarlo l'ingegnere e un gruppo di vigili di Torino, partigiani socialisti. Dopo pochi minuti, un furgoncino «Topolino», guidato da un autista della Fiat, preleva il gruppo e si avvicina all'edificio diroccato. Viene aperto un malconcio portone di legno. Dall'edificio – racconta Giuseppe Almondo, uno dei vigili incaricati di quel compito –

«esce un ometto piccolo. Aveva il cappotto, perché in quei giorni faceva molto freddo, un cappello in testa. Fa per salire nel furgone. Non sapevo chi fosse, ma era una persona più anziana di me e lo invito a sedersi accanto al guidatore. Ma quel piccolo uomo vuole salire dietro. Con lui salì anche l'ingegnere, che aveva i pantaloni alla zuava, e salii anch'io».

La città è piena di posti di blocco; ci sono ancora molti cecchini fascisti. Fecero quindi un lungo giro, per poi imboccare il corso lungo la riva destra del Po, ai piedi della collina.

«Arrivati all'angolo tra corso Fiume e corso Moncalieri, incontrammo un posto di blocco di garibaldini; avevano sistemato una mitragliatrice antiaerea proprio in mezzo all'incrocio. Ci fermarono, ci chiesero chi eravamo

e chi stavamo trasportando. Dicemmo che si trattava di una persona di riguardo, che ci era stata consegnata dal C.L.N.».

Dopo una breve e animata discussione, il furgoncino può proseguire verso la villetta di Via Genovesi, dove Valletta dichiara la propria identità e ringrazia i suoi custodi, che si fermarono ancora per qualche giorno, fino all'arrivo del colonnello inglese George Stevens e dei suoi ufficiali.

Stevens si trovava al nord già da tempo e conosceva molto bene il Piemonte, Torino e le usanze del luogo. Fu tra i primi ufficiali alleati a giungere sul posto. Il grosso delle forze anglo-americane era rimasto incredibilmente bloccato ad Alessandria dalla mancanza di carburante. Il corrispondente del «New York Times», ancora il 7 di maggio, non sarebbe riuscito a trasmettere notizie precise e ignorava se i massimi capi dell'industria piemontese «fossero ancora agli arresti o fossero già stati passati per le armi».

Il 2 maggio, Stevens si presenta a casa di Valletta e lo ringrazia per tutto ciò che aveva fatto per salvare la Fiat e sabotare i tedeschi. Lo invita ad andare con lui a Mirafiori, dove intende ripetere i ringraziamenti e gli elogi davanti agli operai. Valletta declina l'invito. Non vuole rientrare sotto la protezione di armi straniere, sia pure amiche. Stevens si reca da solo a Mirafiori dove tiene un discorso al Comitato di Agitazione riunito: manifesta apertamente la gratitudine degli Alleati per l'operato della Direzione e dei dipendenti Fiat nel sabotare la produzione industriale.

Anche se è stato allontanato dalla Fiat, Valletta non accetta la parte del clandestino e crede di poter continuare a lavorare per l'emergenza della città. Il 3 maggio si mette a disposizione delle nuove autorità e scrive a Benedetto Rognetta, capo di Gabinetto del Prefetto di Torino, il socialista Piero Passoni: «Sono qui a casa che cerco di fare per la nostra città quanto mi è possibile». Con la collaborazione del democratico-cristiano Teresio Guglielmone e di Gino Pestelli, Valletta lavora alla stesura di un memoriale difensivo, in vista del procedimento d'appello, di fronte ad un'altra Commissione d'Epurazione del C.L.N. Era tuttavia illusorio pensare di continuare a lavorare indisturbato, come se nulla fosse accaduto.

In marzo era giunto a Torino Giorgio Amendola, uno dei «triumviri» inviati in Piemonte dal Partito Comunista. Amendola tiene un comizio nella grande sala-mensa di Mirafiori. «Portai la notizia – ricordò Amendola – che il "collaborazionista" Valletta era sull'elenco dei condannati a morte del C.L.N. piemontese. Le forze partigiane erano incaricate di arrestarlo e di assicurare che la sentenza fosse eseguita».

In realtà, con la sentenza pronunciata nel mese di marzo del 1945, il Comitato di Liberazione Nazionale non aveva condannato a morte nessuno, né Valletta, né altri. Aveva semplicemente avviato un procedimento di epurazione, che doveva svolgersi con tutte le garanzie di equità e di imparzialità di cui per venti anni molti italiani avevano avvertito la mancanza. Amendola compreso.

Il 4 maggio, dopo il discorso di Amendola, un gruppo collegato alle Squadre d'Azione Partigiana va a San Mauro, nell'abitazione della madre di Valletta, per arrestare «il condannato». Non lo trova, e decide di andarlo a cercare in Via Genovesi. Ma il sistema protettivo scatta ancora una volta: Valletta viene avvertito del pericolo, attraverso la prefettura, dove si trovavano Rognetta e l'architetto Amedeo Albertini, che predispongono immediatamente il suo salvataggio. Lo trovano mentre sta lavorando con Guglielmone alla stesura del memoriale. Viene trasferito per poco in Prefettura, sede del Comando Alleato. Non ha e non vuole portare armi. E letteralmente disfatto, pallido di orgoglio ferito e di umiliazione. Gli stessi sentimenti, in quei giorni, gli avevano dettato le parole che chiudono il suo memoriale:

> «Non è mai stato costume della Fiat e dei suoi uomini mettere in evidenza quanto operato, ritenendo ogni azione semplicemente doverosa e specie per questo ultimo periodo di occupazione e di lotta essere qualunque rischio, qualunque sforzo, ben poca cosa posta a confronto di quanto operato dai molti che hanno fatto olocausto della loro vita alla Patria. A nessuno però può essere chiesto di fare olocausto del proprio onore, quando si ha coscienza di aver operato sia segretamente sia palesemente nel più puro spirito patriottico con fede, con coraggio, correndo tutti i rischi che dovevano necessariamente essere affrontati».

Valletta aveva continuato ad affrontarli, anche dopo la Liberazione, nell'illusoria convinzione di poter incantare tutti con la sua capacità di persuasione e di conciliazione. Non aveva ancora potuto rendersi ben conto che la Liberazione aveva sprigionato passioni e ideali repressi che per il momento non potevano essere disciplinati e incanalati.

Dalla Prefettura, Valletta viene trasferito temporaneamente in una villa della collina, dietro il Motovelodromo di Torino; di qui, dopo una fugace puntata a San Mauro, in una residenza del Monferrato strettamente controllata dagli Alleati, dove passerà quasi tutto il mese di maggio.

Quando i partigiani delle SAP giunsero alla villa di Via Genovesi, Valletta era già stato trasferito; trovarono invece il colonnello Ste-

vens, il quale esibì un documento che metteva Valletta sotto la protezione dell'esercito inglese «per benemerenze recate alla causa alleata».

Nei venti mesi di occupazione tedesca la Fiat era stata salvata attraverso un gioco complicato di spinte e di controspinte, mediazioni ed astuzie, che si era rivelato efficace. Ma come tutti i giochi troppo complessi, quel disegno alla fine volle le sue vittime. La prima fu lo stesso Valletta. La capacità di aspettare il momento buono, comunque, non gli mancava. L'attesa cominciò in mezzo alle colline del Monferrato.

7. L'unico uomo possibile.

A metà maggio Valletta ritorna a Torino. Le settimane di isolamento gli hanno dato la possibilità di riflettere con calma sul proprio futuro, e di discutere con gli ufficiali alleati le prospettive del suo reinserimento nella vita dell'Italia nuova. I servizi segreti americani, il 25 maggio, comunicano al governo alleato: «I procedimenti di epurazione alla FIAT hanno interessato le persone di Giovanni Agnelli, Giancarlo Camerana e Vittorio Valletta. Tuttavia, il C.L.N. sta rivedendo la sua posizione in merito al caso Valletta, tenuto conto della sua attività di sabotaggio dopo l'8 settembre 1943 e del bisogno di consigli da parte sua». Il breve rapporto dei servizi segreti sottolinea anche che i quattro commissari «erano stati scelti da Valletta». Non è soltanto un desiderio di rivalsa personale a sottrarre Valletta alla quiete delle colline e a risospingerlo verso la città: infatti, ha un preciso mandato da rispettare.

Dopo la Liberazione e prima che le formazioni di Giustizia e Libertà prendessero Giovanni Agnelli sotto la loro protezione, il Presidente della FIAT aveva avuto il battesimo del carcere a 79 anni compiuti. Venerdì 4 maggio, Gino Pestelli registra nel suo diario: «Agnelli passa la notte alle "Nuove"; ne esce andando a casa a piedi, accompagnato dalla signorina P.». Nello stesso giorno, comunque, Agnelli trovò anche la forza per presenziare all'assemblea dello IFI. Annunciò le proprie dimissioni e chiese che venissero conferiti «poteri speciali al prof. Vittorio Valletta». È molto probabile che la sua decisione sia stata accettata con qualche riserva mentale; soprattutto da parte di chi intendeva utilizzare i capitali IFI in una serie di imponenti acquisti immobiliari, particolarmente nel centro di Torino.

Forte di questo mandato, generico nella formulazione ma inequivocabile nel significato, Valletta rientra nella mischia. Stabilisce la sua abitazione nella villetta di Via Genovesi, dove la protezione non

gli viene lesinata né da Alleati né da partigiani. Si fa dare anche un ufficio, in via XXIV maggio (oggi via Gramsci) nel centro di Torino, presso l'Istituto Fiduciario di Gestione, Revisione e Controlli. Qui, giungono ben presto a consultarsi con lui i Commissari insediati qualche settimana prima alla Fiat dal C.L.N. Forse per timore dell'avvenire, diviene socio di una catena di cinematografi, di una fabbrica di biciclette e di una tipografia. Continua a vivere in un regime di vita semi-clandestino, senza curare eccessivamente l'eleganza del vestire. Un giorno di giugno si presenta, nel primo pomeriggio, in casa dell'amico Luciano Jona: uno dei figli, aperto l'uscio e visto quell'uomo di bassa statura dal volto rabbuiato, con un impermeabile di colore indefinibile e un cappello a tesa larga mal tirato sulla fronte, crede sia un postulante e lo fa attendere sul pianerottolo.

Naturalmente, non perde mai di vista la situazione della Fiat e l'evolversi dei nuovi rapporti politici ed economici in cui si trova collocata. La gestione commissariale e le autorità alleate fanno ben presto ricorso al suo consiglio. All'inizio dell'estate, Peccei scrive a Soria, che si trova ancora negli Stati Uniti, per comunicargli le prime notizie della Fiat liberata: «Per ragioni politiche, le autorità italiane hanno nominato un comitato di quattro commissari per l'Amministrazione Provvisoria dell'Azienda, in sostituzione della precedente direzione, ma in caso di necessità, i commissari si tengono in contatto con Valletta». L'ex-amministratore delegato della Fiat si tiene a disposizione e lavora alacremente nel suo studio di via XXIV Maggio. Non ignora che la gestione commissariale, per quanto provvisoria, non si ritiene tale e che «l'opera di svecchiamento», come si esprime Peccei, giovane funzionario trovatosi alla guida della diligenza, potrebbe anche preludere ad un cambio della guardia di carattere permanente ai vertici dell'azienda.

Tuttavia i poteri della gestione commissariale e le ambizioni personali che essa alimenta dipendono dal potere che il C.L.N. riesce ad esercitare. E questo potere trova un limite preciso nelle prerogative e nella forza reale del governo alleato, insediatosi a Torino il 9 maggio 1945. A precisare i limiti della Giunta Consultiva di Governo e quindi del C.L.N., Hannibal M. Fiore, Comandante Militare del Piemonte, in data 15 maggio scrive a Franco Antonicelli, presidente della Giunta:

«Mi viene continuamente segnalato che da parte di Comitati di Liberazione "di base" vengono pronunciate sentenze di epurazione, sospensione, o retrocessione a gradi inferiori di dirigenti tecnici o amministrativi o, in generale, di impiegati e personale vario delle aziende. In base agli accordi pre-

si tra il Quartier Generale Alleato, il Governo Italiano e il Comitato di Liberazione Alta Italia, la sola Autorità competente ad emanare così fatti giudizi è il Governo Militare Alleato, al quale i vari Comitati di Liberazione devono presentare le proposte di epurazione o di sospensione».

Valletta, intanto, aveva completato la stesura del suo memoriale difensivo e l'aveva consegnato alla Commissione d'Epurazione, alla Commissione del Governo Alleato per il Piemonte e a varie autorità di governo, tra cui Alcide De Gasperi. Appena ricevuto il memoriale, tradotto in un inglese perfetto, il colonnello John W. Chapman, direttore della sottocommissione per la sicurezza pubblica, lo trasmetteva all'ufficio competente, con questa annotazione a margine: «Ritengo che si tratti di una questione che debba essere portata a conoscenza del Commissario Esecutivo in quanto è di interesse vitale per l'economia del Governo Militare Alleato».

Gli angloamericani, peraltro, si interessano immediatamente al caso di Valletta non soltanto per una rapida e positiva conclusione del procedimento di epurazione e per riportarlo alla guida della Fiat, ma anche per affidargli un compito specifico nell'amministrazione alleata. Nel mese di giugno, infatti, l'ammiraglio Ellery Stone, capo del Governo Militare Alleato e il colonnello Robert Marshall, Commissario Regionale per il Piemonte, chiedono a Valletta di entrare a far parte della Commissione Industriale per l'Alta Italia, che opera a Milano sotto il controllo dello stesso Governo Alleato. È una strada che non può essere percorsa immediatamente: non è, infatti, concepibile che Valletta governi a Milano e si trovi sul banco degli imputati a Torino.

«Gli Alleati», dichiarerà Valletta, «hanno dimostrato particolare attenzione alla mia persona, tanto che ho dovuto pregare tanto il colonnello Marshall quanto l'ammiraglio Stone di sospendere le iniziative che essi avevano iniziato per assegnarmi una carica nella direzione dell'industria italiana, dovendo io essere giudicato per l'imputazione di epurazione e desiderando io che mi giudicasse una commissione italiana».

Comunque, non ha lasciato passare l'occasione per sollecitare dal Governo Militare Alleato un intervento presso il C.L.N. Gli inglesi continuano a considerarlo come loro interlocutore privilegiato e, alla fine di giugno, offrono un credito in sterline per l'acquisto di materie prime. Valletta ribadisce la sua incompetenza, ma dichiara di essere disposto a prendere in considerazione la proposta qualora «riuscissero a far cadere le accuse contro di lui». Pone anche la con-

dizione di recarsi personalmente in Inghilterra a selezionare le materie prime richieste.

A sostegno di Valletta interviene anche la Curia Metropolitana di Torino. Un suo delegato, don Giuseppe Garneri, ottiene ascolto presso gli alleati e la stessa Giunta Consultiva. Indica in Valletta l'uomo «più idoneo a dare impulso alla Fiat, a incrementare commesse di lavoro e dare serenità e fiducia ai lavoratori e alle loro famiglie».

Nello stesso mese di giugno, secondo un messaggio segreto trasmesso al Dipartimento di Stato dall'ambasciatore americano a Roma, Valletta si sarebbe incontrato con alcuni industriali: Pier Luigi Roccatagliata della Nebiolo, Piero Pirelli, Enrico Falck, Rocco Piaggio e Angelo Costa. L'incontro, avvenuto segretamente a Torino, avrebbe dato origine ad un «presunto movimento reazionario». Gli improvvisati cospiratori avrebbero stretto un patto d'azione anticomunista che prevedeva un'intensa campagna di propaganda, la corruzione di politici e scrittori comunisti e il ricorso alla «forza delle armi». Secondo l'informatore, che era un funzionario dei servizi di propaganda alleati, ci sarebbe stato un accordo per investire in quella causa la somma di 120 milioni di lire.

L'ambasciatore trasmise la notizia per conoscenza e indicò l'oggetto del messaggio con l'espressione «presunti movimenti reazionari». Prese anche ulteriori distanze, osservando che i grandi industriali tendevano a mostrarsi molto allarmisti «nella speranza di prolungare l'occupazione alleata e la protezione che viene loro garantita dalle truppe alleate». L'informatore trasmise anche l'elenco dei presunti sottoscrittori di fondi: erano dieci industriali genovesi.

Il documento non consente di stabilire il ruolo di Valletta, che in ogni caso non ritroviamo più nella vicenda di questa improbabile congiura. Nel caso in questione, Valletta avrebbe dimostrato un'inconsueta fiducia verso industriali con i quali aveva sempre avuto rapporti alquanto tiepidi, se non di aperta rottura. Difficilmente riusciamo ad immaginarlo, insieme con Angelo Costa, armare guerriglieri inesistenti per cancellare dalla geografia politica italiana una forza organizzata ben altrimenti condizionabile, e con la quale avrebbe raggiunto un compromesso molto vantaggioso.

Il 4 luglio, Valletta si reca a Roma per incontrare Giovanni Gronchi, Ministro dell'Industria, Carandini, Ambasciatore Italiano a Londra e Marcello Soleri, Ministro del Tesoro. Illustra la propria posizione e gli viene prospettata la possibilità di recarsi in Inghilterra e negli Stati Uniti per sollecitare crediti a favore dell'Italia. Al caso Valletta si interessò anche Alcide De Gasperi, allora Ministro degli Esteri, che lesse il suo Memoriale ed esercitò le opportune pressioni

sul C.L.N. È significativo che in questo, come in altri successivi viaggi attraverso l'Italia, Valletta abbia adoperato un aereo militare del governo alleato.

Comunque, trattare in quel momento operazioni di credito sarebbe stato difficile anche per Valletta, posto che fosse prosciolto dalle accuse. Entrambi i governi, soprattutto quello statunitense, stavano procedendo con molta prudenza. I loro aiuti, infatti, fluivano soltanto attraverso canali istituzionali; le banche americane né potevano né volevano sbilanciarsi molto in materia. Era, anzi, stato approvato un provvedimento del Congresso che vietava i prestiti privati a tutti i governi che si trovassero in rapporti anomali con il governo degli Stati Uniti e prescriveva che tutti i prestiti dovessero passare attraverso la Export-Import Bank di Washington, che era l'istituto delegato dal governo americano per gli aiuti all'estero.

Nel corso del mese di luglio, in ogni caso, le pressioni degli Alleati sugli organismi del C.L.N. si fecero più pressanti e inequivocabili. Valletta doveva essere messo in condizioni di collaborare liberamente con il governo alleato, per il bene dell'Italia. Il 19 luglio il colonnello Marshall scrive a Franco Antonicelli, presidente del C.L.N. per il Piemonte, una lettera che non manca di franchezza:

«Il professor Valletta, che fino a tempi recenti è stato Amministratore Delegato della Fiat, viene attualmente preso in considerazione da questo comando per un importante incarico, nel cui svolgimento potrebbe adoperare la sua ampia esperienza e capacità a vantaggio della regione piemontese... La possibilità di questa designazione è questione urgente e quindi vi chiedo di prendere in considerazione il memoriale di Valletta e trasmettermi una risposta entro sabato 21 luglio».

Non conosciamo la risposta di Antonicelli; ma sappiamo che poco tempo dopo lo stesso Marshall si recò personalmente da Alessandro Galante Garrone, presidente della Commissione d'Epurazione, per ribadire le richieste del suo governo. Galante Garrone, esponente del Partito d'Azione e sostenitore di una linea intransigente, magistrato e militante politico, non poteva in nessun caso prendere in considerazione pressioni di qualunque sorta, in qualsiasi direzione venissero esercitate. Nello stesso periodo Galante Garrone ebbe anche un colloquio, richiesto per lo stesso scopo, con Aurelio Peccei, anch'egli esponente del Partito d'Azione ma solidale con Valletta. Su queste circostanze, Aurelio Peccei ricorda:

«Una delle mie prime preoccupazioni, quando venni nominato Commissario, fu quella di prendere contatto con Valletta. Personalmente, ero fa-

vorevole ad una certa e anche abbastanza ampia epurazione, ma non di Valletta. Non era soltanto utile, ma necessario, anzi insostituibile. Bisognava tenerlo. Ho difeso Valletta contro tutti. Ero convinto che gli altri dello "stato maggiore" potevano anche essere allontanati; non sarebbe capitato niente. Non avevano nessun merito particolare. Valletta, no; era l'unico che sapesse mandare avanti l'azienda».

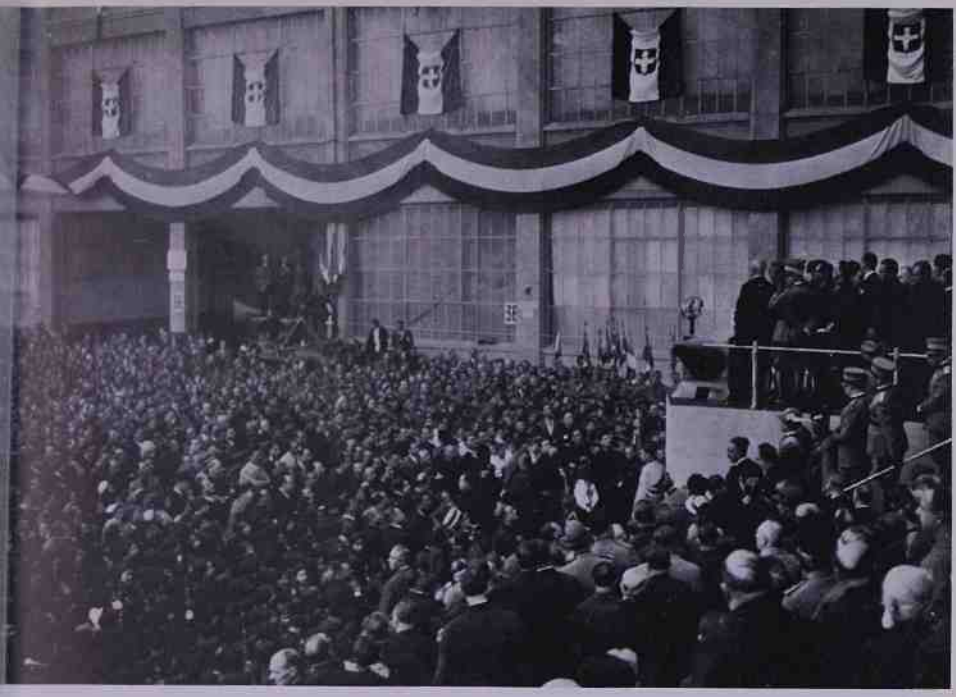
Dalla primavera all'estate del 1945, in realtà, sono cambiate molte cose. Nelle prime settimane dopo la Liberazione, si era anche potuto pensare, per un momento, di chiudere definitivamente un capitolo della storia aziendale e aprirne uno integralmente nuovo, sotto il segno di una dirigenza diversa. In seguito, viceversa, i Commissari avevano dovuto recarsi personalmente da Valletta, con crescente frequenza, per aver informazioni e consigli sulla gestione della Fiat. Si continuava dunque ad avere bisogno del collaborazionista estromesso.

Nello stesso tempo, le pressioni degli Alleati per una sollecita soluzione del procedimento di epurazione e il loro interessamento ad ottenere che Valletta entrasse nell'amministrazione provvisoria del paese, non fecero altro che rafforzare ulteriormente la sua posizione. Quindi, i tentativi, fatti da Peccei, di ottenerne il proscioglimento e reintegrarlo, in qualche modo, nell'amministrazione dell'azienda, non erano tanto una scelta quanto il riconoscimento esplicito di una situazione di fatto che, volenti o nolenti, i commissari dovevano accettare.

La Commissione d'Epurazione, inoltre, operava in condizioni estremamente difficili. Non era e non intendeva agire come tribunale politico; era invece un organo giudiziario e come tale intendeva svolgere il suo compito. I suoi poteri, tuttavia, non erano molto precisi; altrettanto incerta era la disciplina giuridica; questa, infatti, passò attraverso formulazioni diverse, che ritardarono i procedimenti e resero più complesse le valutazioni dei singoli casi.

Sul caso Valletta, preso in considerazione soltanto il 28 luglio 1945, le valutazioni dei cinque membri della Commissione erano molto divergenti. Concordarono comunque nella decisione di approfondire le indagini e di concedere all'interessato la possibilità di presentare un secondo memoriale, entro il 15 agosto, per poi procedere all'interrogatorio.

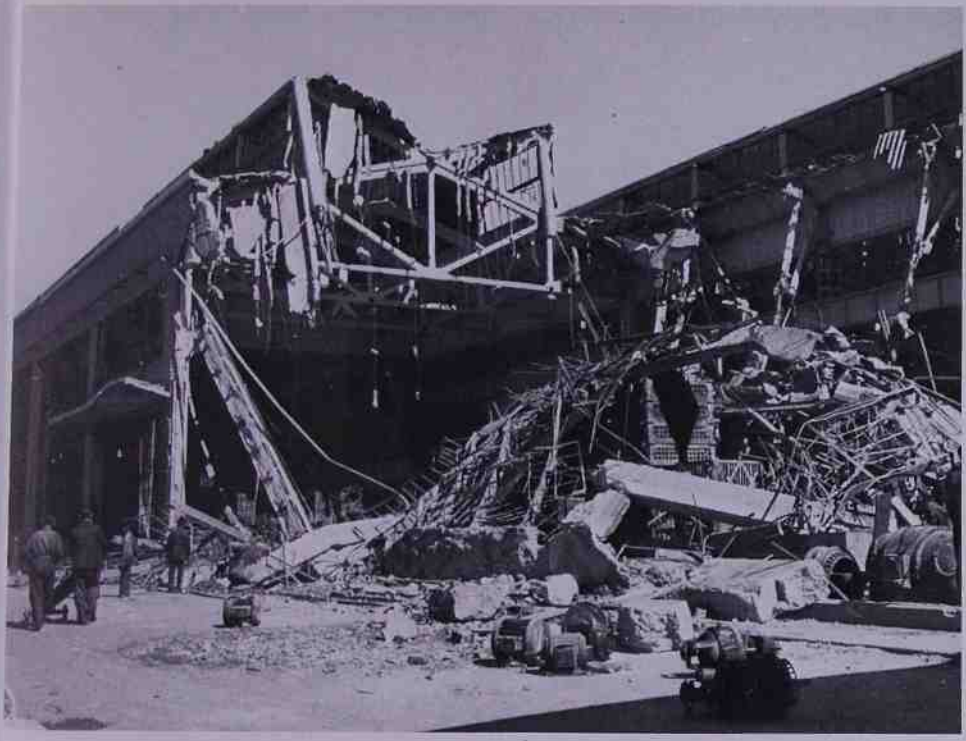
Valletta si presentò alla Commissione il 21 agosto; l'interrogatorio si svolse in un clima molto disteso. Nella sua dichiarazione iniziale, Valletta gioca subito la carta della modestia, sottolineando che fino al 1939 aveva avuto soltanto incarichi amministrativi e che solo con la sua nomina ad amministratore delegato aveva assunto una po-



La Fiat attraverso il Fascismo, dal Decennale del regime alla vigilia della seconda guerra mondiale. *In alto*: Torino, 24 ottobre 1932, Mussolini parla agli operai del Lingotto. *In basso*: all'inaugurazione dei nuovi stabilimenti di Mirafiori, il 15 maggio 1939.

La Fiat dalla guerra alla Repubblica.
Bombardamento del Lingotto, il 29 marzo 1944.

Torino, giugno 1943: preparazione delle «minestre Fiat» in uno spaccio aziendale.



Le macerie di Mirafiori.

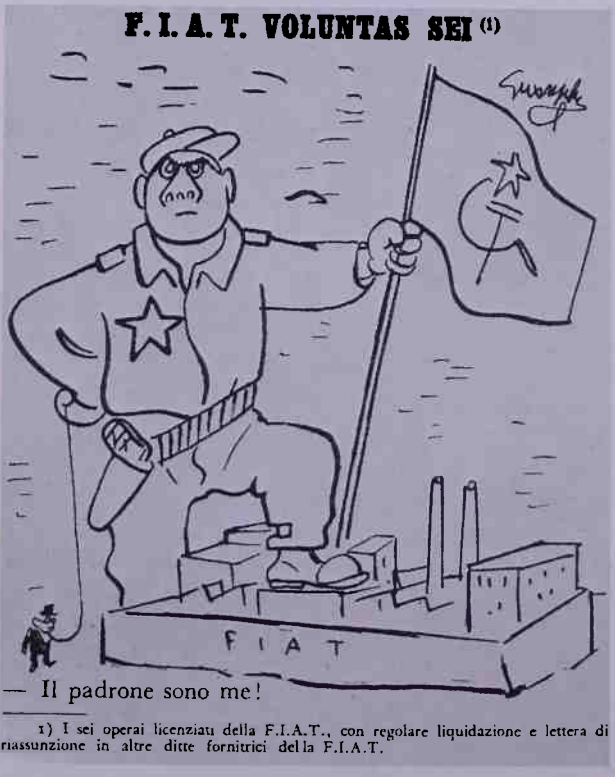
Valletta con un gruppo di reduci, ospiti di un istituto milanese per la rieducazione degli invalidi di guerra, in visita alla Fiat il 2 aprile 1943.

BIBLIOTECA A. GEISSER TORINO

Una commissione tecnica italo-tedesca in visita a Mirafiori, durante la guerra.

Torino, 1946: visita a Mirafiori dell'ambasciatore statunitense James Dunn con la moglie durante il periodo della gestione commissariale. Pronuncia l'indirizzo di saluto il commissario ingegnere Gaudenzio Bono; accanto a Dunn, l'ingegnere Domenico Taccone (con gli occhiali) responsabile della Divisione siderurgica della Fiat; l'ingegnere Fiorelli, direttore di Mirafiori; il direttore amministrativo Camillo Ghiglione (con la fascia al braccio); dietro Bono (a sinistra) il progettista-disegnatore e dirigente del CLN di Mirafiori Egidio Sulotto; l'operaio e commissario Battista Santhià; l'ingegnere Giuseppe Gabrielli.

Una vignetta politica nell'ambito delle polemiche intorno al processo per i fatti verificatisi alla Fiat dopo l'attentato a Togliatti (dal settimanale «Candido», n. 45, 7 novembre 1948, pag. 3).



1) I sei operai licenziati della F.I.A.T., con regolare liquidazione e lettera di riassunzione in altre ditte fornitrici della F.I.A.T.

La satira politica al tempo dei «trinariciuti»: una vignetta di Guareschi a proposito delle vicende seguite al licenziamento di sei operai (sette, in base agli atti processuali), dopo i fatti del luglio 1948 a Mirafiori (dal «Candido», n. 49, 5 dicembre 1948, pag. 3).

sizione di rilievo. La sua attività si era svolta ad esclusivo beneficio della Fiat, della città, della regione e dell'Italia. La sua modestia «aveva destato ammirazione in Patria e all'Estero». Sottolinea anche la riconosciuta modestia del suo tenore di vita. Il suo ideale era stato soltanto quello di «creare lavoro, più operai, più impiegati, più dirigenti».

Sottolinea poi che, fin dal 1922, la Fiat era stata tacciata di antifascismo e che tutti i direttori Fiat vennero iscritti d'ufficio al Partito Fascista soltanto nel 1932, dopo la seconda visita di Mussolini a Torino. Costanti e aspri furono poi i dissidi tra la Fiat e il regime nella definizione delle commesse belliche; la direzione della Fiat, peraltro, fino all'ultimo aveva creduto e sperato che l'Italia entrasse in guerra a fianco degli Alleati. Valletta smentisce ogni addebito relativo alla creazione della Legione XVIII Novembre, alla quale si iscrissero soltanto 500 operai e precisa che le attività spionistiche dell'OVRA vennero condotte senza che la direzione ne fosse a conoscenza. Alle contestazioni mosse a riguardo dell'assunzione di Roberto Navale, l'agente del Servizio Informazioni Militari, precisa che si trattò di una normale procedura di assunzione: «Siccome i sottufficiali dei carabinieri non erano andati bene, si assunse un ufficiale dell'Arma. Si presentò Navale, le informazioni erano buone, il comando dell'Arma non si oppose». In alcune risposte, Valletta mette anche in risalto il prestigio che la Fiat si è conquistata negli Stati Uniti e menziona al riguardo il prestito Morgan, contratto nel 1926, utilizzato solo in piccola parte e restituito con ampio anticipo sui venti anni previsti: «Ciò fece un'ottima impressione negli ambienti anglosassoni ed accreditò la Fiat presso le banche italiane in modo anche maggiore, poiché possedeva riserve in dollari depositate oltre oceano». Non a caso, quindi, Soleri e Gronchi lo hanno recentemente sollecitato a recarsi negli Stati Uniti e in Inghilterra. Conclude la deposizione affermando che non desidera un ritorno alla Fiat, «che potrebbe avvenire solo qualora l'autorità superiore lo richiedesse espressamente».

Il comportamento di Valletta fu quello di un normale imputato: sottolineare tutte le circostanze favorevoli, sfumare o smentire le circostanze sfavorevoli, citare i testimoni più opportuni. Nessuno dei commissari, viceversa, fece ricorso a documenti acquisiti negli archivi Fiat che potessero in qualche modo mettere in difficoltà l'imputato.

Lo stesso Valletta fu stupito della cortese equità manifestata dalla Commissione, alla quale non faceva certamente difetto la capacità di valutare il suo caso tenendo nel giusto conto quanto stava accadendo alla Fiat e nel paese.

10. Bairati, *Valletta*.

Il 28 agosto comincia la sfilata dei testi, che durerà fino alla fine di novembre. Si tratta di dirigenti, funzionari e operai della Fiat. Sono tutti unanimemente d'accordo nello scagionare Valletta dall'accusa di collaborazionismo. Alcuni lo accusano di aver favorito i fascisti nell'attribuzione di determinati posti, oppure gli imputano comportamenti a danno dei lavoratori: i termini delle contestazioni sono, comunque, talmente generici da assumere ben scarso rilievo nel corso del procedimento. I testi sminuiscono anche l'importanza della XVIII Novembre: «i dipendenti della Fiat consideravano la XVIII Novembre come un sistema di imboscamento e ne approfittavano per non fare il servizio militare». Nessun «legionario» in realtà aveva speciali libertà di circolazione per i reparti. A conferma delle coperture offerte da Valletta, Ragazzi ricorda la battuta di un agente provocatore: «Quel Valletta è un potente parapalle». Viene sentito anche Rognetta, che offre la testimonianza più precisa e circostanziata, confermando su tutta la linea l'integrità personale e politica di Valletta; aggiunge che la Fiat aveva «sempre preso l'iniziativa per gli aumenti di salari e stipendi, iniziative che furono quasi sempre bocciate o ostacolate dalle autorità fasciste e particolarmente da Solaro», come risulta dal secondo memoriale. Menziona una lettera di Solaro a Pavolini, in cui chiedeva il permesso di arrestare Valletta. Tra i testi compare anche Teresio Guglielmone, che è in quel momento membro della Commissione Economica del C.L.N. Proclama Valletta «nemico del capitalismo» e ricorda gli aiuti ai partigiani richiesti da Alfredo Pizzoni, presidente del C.L.N. dell'Alta Italia, «dato il ritardo con cui il governo italiano inviava i finanziamenti». Emergono anche i vari espedienti con cui la Fiat ha salvato dai campi di concentramento in Germania quasi 3.000 persone, tra cui i rastrellati della Val di Susa del giugno 1944.

I fatti ricordati dai venticinque testi erano e sono ampiamente verificabili. Ma a parte il loro contenuto escusatorio, il dato più significativo è la distribuzione «politica» delle testimonianze: tra i testi ci furono molti democristiani, qualche azionista, qualche socialista, ma nessun comunista. Nessun militante del Partito Comunista si sentì in dovere di contestare le affermazioni di Valletta o di ripetere le accuse di pochi mesi prima. Non si sentì nessuno, come ci si poteva ragionevolmente attendere, che si preoccupasse di smentire le affermazioni di Benedetto Rognetta secondo cui, «negli ultimi giorni il Partito Comunista mandò a chiedere un aiuto extra per poter organizzare le Squadre d'Azione Partigiane» (erano le stesse squadre che vennero a fargli visita a casa il 4 di maggio), alle quali Valletta concesse 5 milioni. Nessun esponente o militante di Partito volle sollevare un dub-

bio o avanzare una richiesta di chiarimenti sui «contatti diretti» che Valletta affermava di aver avuto con Cino Moscatelli, il comandante garibaldino della Valsesia. Eppure, il rappresentante comunista nella Commissione continuava a chiedere istruzioni al Partito e ad informarlo sull'andamento del processo. Tutto fa credere che ci fosse una precisa consegna da rispettare, che si poteva riassumere in due parole: silenzio assoluto. In seno al Comitato Centrale comunista, il problema suscitò un dissidio tra Secchia e Togliatti che fu poi risolto nel senso desiderato dal Segretario comunista.

Che cosa indusse il Partito Comunista a tanta prudenza, ad un silenzio che poteva quasi sembrare come un implicito riconoscimento del carattere fazioso e denigratorio delle accuse lanciate nei mesi precedenti?

Alla Fiat la gestione commissariale non aveva dato prova di saper affrontare con la necessaria determinazione la situazione di emergenza produttiva e finanziaria, che stava prosciugando le ultime risorse dell'azienda e ne stava compromettendo le capacità di ricostruzione e di ripresa. Neutralizzando le pressioni alleate per una soppressione della gestione commissariale, il capo del governo, Ferruccio Parri, ottiene dagli anglo-americani una soluzione di compromesso: la nomina di un Commissario Unico, giuridicamente responsabile, nella persona del socialista padovano Antonio Cavinato. I commissari precedenti restano in carica per i singoli settori di competenza.

A metà agosto, un'automobile del Governo Alleato preleva Cavinato dalla sua abitazione di Padova e lo trasporta a Torino, dove il 22 viene ufficialmente insediato come Commissario Unico dal colonnello Robert Marshall. Cavinato, già comandante partigiano delle formazioni venete, uomo di specchiata probità, conosce la Fiat solo per essere stato, anni addietro, consulente minerario e aver fornito preziose indicazioni per il reperimento dei correttivi degli acciai speciali. E completamente estraneo all'ambiente industriale e alla complessità dell'organizzazione di una grande azienda come la Fiat. In queste condizioni, ha la fortuna di trovare forza nelle capacità e nella determinazione della segretaria che le autorità gli avevano assegnato. È Virginia Gargioni; colta e poliglotta, ha lavorato come segretaria nella produzione cinematografica, a Roma. La sua spiccata capacità di governo si cela dietro un velo di apparente passività; la sua immedesimazione con l'organizzazione mentale del capo le consente di anticipare intenzioni e decisioni, di selezionare gli interlocutori secondo una logica prestabilita. Avrebbe dovuto collaborare con Cavinato fino all'esaurimento del mandato. Ma, nel corso della gestione commissariale, Valletta fa saggio delle sue qualità e la vuole come segre-

taria: alla Fiat, formeranno uno stretto sodalizio che durerà fino al 1967.

Se, nel primo periodo della gestione commissariale, Valletta veniva consultato per dare informazioni sull'organizzazione dell'azienda, dalla fine di agosto in poi le informazioni diventano suggerimenti, per poi trasformarsi in vere e proprie direttive. Pur nell'ombra, Valletta stava riprendendo di fatto a governare la Fiat. Contemporaneamente, la stessa epurazione di direttori, dirigenti, tecnici e funzionari comincia a subire molte battute d'arresto. Risulta infatti impossibile trovare soluzioni politicamente gradite e tecnicamente accettabili al problema della sostituzione dei mille tecnici epurandi (alla fine furono soltanto 45). In queste condizioni, i poteri del Commissario Unico, da Cavinato giustamente interpretati come poteri di ordinaria amministrazione, si scontravano inevitabilmente con una situazione caratterizzata da problemi straordinari. Questi problemi avrebbero potuto essere affrontati e risolti da una nuova classe dirigente, tecnicamente e politicamente adeguata alla situazione. Ma questa nuova classe dirigente non esiste, soprattutto agli alti livelli dirigenziali. In Francia, negli stessi mesi, veniva avviata e realizzata la nazionalizzazione della Renault. Questa trasformazione non trovò soltanto una giustificazione politica nel comportamento tenuto dalla direzione della Renault durante l'occupazione tedesca; venne resa possibile dall'effettiva immediata disponibilità di una classe di amministratori industriali usciti dalle scuole politecniche, tempio del pensiero tecnocratico francese. Saranno proprio questi quadri dirigenziali medi e superiori a rendere possibile la gestione della Renault secondo criteri di efficienza. Nessuna di queste condizioni caratterizza la situazione della Fiat. Non resta altra strada che il ricorso all'esperienza della passata direzione; soprattutto a quella di Valletta, che non mancherà di farsi forza della debolezza altrui.

Ma prima di giungere a sbloccare questa situazione, che Sulotto definì, con eufemismo, «dicotomica», ci saranno ancora alcune operazioni diversive.

Il 2 settembre 1945, alcune componenti del Partito Comunista avevano chiesto la nazionalizzazione della Fiat, in quanto azienda monopolistica privata che aveva ricevuto protezioni e favori dallo stato fascista. La proposta era anche rafforzata dal prestigio culturale di uomini come Antonio Pesenti, che proprio in quei giorni informatori dei servizi segreti inglesi indicavano come una delle menti più interessanti della cultura italiana. La proposta comunista incontrava favore anche nel Partito d'Azione. A sostegno di questa linea, «L'Unità» diffuse la notizia secondo cui il pacchetto di maggioranza

della Fiat sarebbe passato sotto il controllo della General Motors. La notizia era completamente priva di fondamento. Era vero che nel mese di luglio, Aurelio Peccei aveva interessato Guido Soria, che agiva ancora come rappresentante ufficioso della Fiat in America, affinché entrasse in contatto con le grandi aziende americane; ma per scopi di natura squisitamente industriale: licenze, forniture di materie prime, vendita di motori Diesel in America. Nessuno dei commissari, peraltro, aveva un'ombra di potere e di competenza in materia finanziaria; e nessuno di loro avrebbe commesso l'imprudenza di valicare i limiti del proprio mandato.

Il messaggio di Peccei, che costituisce tra l'altro uno dei pochi documenti di coraggiosa strategia industriale prodotti dalla gestione commissariale, venne trasmesso in America attraverso l'ambasciata americana come lettera riservata al Dipartimento di Stato. Come tutti i documenti riservati, suscitò qualche curiosità; trapelò qualche indiscrezione e ne venne data un'interpretazione finanziaria totalmente destituita di fondamento.

La General Motors e la Fiat erano sempre state in rapporti di cordiale colleganza. La Fiat era stata visitata, nel 1927 e nel 1940, dai presidenti John Raskob e William Knudsen. Ma si era trattato di semplici scambi di informazioni. Inoltre, qualsiasi operazione finanziaria avrebbe dovuto essere autorizzata dal Dipartimento di Stato americano, dove non si trova alcuna traccia di interessamenti da parte della GM. Il Dipartimento di Stato, in ogni caso, ben difficilmente avrebbe autorizzato un'operazione di quel genere, proprio in un periodo in cui, con la guerra in corso nel Pacifico, l'atteggiamento americano verso la ricostruzione europea non si era ancora precisato. E infine, osserva lo storico americano John Harper, «la stessa direzione Fiat, durante la guerra, non avrebbe difeso con tanta abilità e tenacia la propria indipendenza per poi consegnarsi così alla svelta nelle mani di un'azienda americana». Quelle voci giornalistiche vennero anche riprese dal giornale «La Nuova Stampa», per poi svanire senza lasciare traccia, insieme con i piani di nazionalizzazione.

In autunno si comincia a parlare, sia pure sottovoce, della possibilità di un ritorno di Valletta alla direzione della Fiat. I segni dei tempi difficili, e le scelte obbligate che si impongono, sono stati colti da Palmiro Togliatti. Il segretario comunista si rende conto che gli anni di clandestinità e di esilio avevano tenuto lontani i leader comunisti dai mutamenti dell'industria. Il suo partito, per vent'anni, non aveva mai avuto la possibilità di condurre un'analisi concreta della realtà industriale italiana e aveva ripetuto le profezie catastrofiche della Terza Internazionale: il capitalismo italiano, secondo i comu-

nisti, era malato alla radice di deformazioni parassitarie e speculative, non aveva alcuna possibilità di reale espansione e sarebbe inevitabilmente finito sotto i colpi di una crisi generale. Anche Togliatti continua ad esserne convinto, ma cerca di capire chi sia e che cosa faccia l'avversario, cosa sia una fabbrica, una grande organizzazione industriale. Filippo Ivaldi ricorda i frequenti sopralluoghi di Togliatti nelle fabbriche torinesi, spesso condotti in forma riservata.

Già poco portato ad intemperanze giacobine e per nulla turbato dagli «sbandamenti opportunistici» che tanto scandalizzavano Pietro Secchia, Togliatti persuade il suo partito a riesaminare il caso Valletta alla luce di considerazioni politiche di ordine generale. In Comitato Centrale dichiara apertamente che non si tratta del singolo individuo, bensì del potenziale interlocutore del Partito Comunista, in vista di una politica di alleanze che doveva estendersi al ceto medio, alla borghesia professionale, ai tecnici. Agli stessi tecnici della Fiat, Emilio Sereni, su «L'Unità» del 1 dicembre 1945, lancia un appello di tono quasi evangelico:

«I comunisti vogliono vederli ritornare, richiamarli al lavoro come fratelli del lavoro. E tutti insieme, anche con coloro che ieri, nell'atmosfera di oppressione creata dal fascismo, hanno lavorato per i padroni, vogliono operare e lavorare per la Nazione».

È la linea che Togliatti ha sostenuto nelle sedi di partito, in particolare nel congresso provinciale del PCI tenutosi a Torino in quei giorni. Secondo Togliatti, anche se è «utopistico pensare ad una alleanza permanente con elementi schiettamente capitalistici» è tuttavia possibile «un accordo temporaneo con alcuni di questi elementi per un obiettivo determinato».

Questo obiettivo sono i Consigli di Gestione, che gli operai rivendicano e che il Commissario Unico non è in condizione di concedere, per gli intrinseci limiti dei poteri accordatigli.

«Come socialista – scrive Riccardo Levi nella sua storia della gestione della Fiat dopo la Liberazione – le masse reclamavano da lui che spalancasse la porta alle innovazioni sociali; come commissario, egli doveva limitare la sua azione a compiti conservativi, anche per quanto riguardava la struttura aziendale. Vi fu anzi un momento in cui il C.L.N. della Fiat credette di aver avuto da lui assicurazioni formali sull'introduzione dei Consigli, indipendentemente dall'intervento o dal riconoscimento del capitale. Si sia trattato o no di un malinteso, il Commissario dovette affermare la sua incompetenza a trattare la questione, precisando che era in discussione un problema esorbitante le sue attribuzioni».

Se i comunisti vogliono i Consigli di Gestione, devono anche recuperare Valletta. Sarà lo stesso Sulotto, tra gli altri, a recarsi personalmente da Valletta nello studio di Via XXIV Maggio a sollecitare un confronto che si concluderà, come vedremo, tre mesi più tardi. Ma nel frattempo, in novembre, sono mutate anche le condizioni generali del paese. Il governo di Ferruccio Parri è caduto: con forza e motivazioni diverse, liberali, democristiani e comunisti si sono trovati concordi nel volerlo finito. Il governo De Gasperi, che seguì a quello di Parri, significò anche un ridimensionamento ulteriore della forza dei C.L.N. Tra le crescenti pressioni del governo alleato, l'indebolimento del C.L.N. e l'aggravarsi della situazione economica complessiva e di quella Fiat in particolare, il caso Valletta viene ridimensionato, tanto da perdere qualsiasi rilievo. Anche le forze politiche che in precedenza ne avevano enfatizzato l'importanza, arretrano di fronte alla gravità dei problemi economici del paese. In queste condizioni, il processo a Valletta non fu nemmeno chiuso. La sentenza emessa in marzo non fu né confermata né corretta, venne semplicemente dimenticata.

Nell'autunno-inverno 1945 Valletta dall'ufficio di Via XXIV Maggio, governa di fatto la Fiat. Riallaccia anche rapporti importanti. In novembre incontra Philip K. Hills, alto esponente dell'industria automobilistica americana, che qualche mese dopo sarebbe entrato nella Divisione Esportazioni della Chrysler. Valletta gli illustra «il futuro della Fiat e gli affari generali tra i nostri due paesi». Sempre in novembre Valletta incontra Amedeo P. Giannini, presidente della Bank of America, giunto in Italia con una delegazione di uomini d'affari per presentare un suo piano di aiuti. Giannini e Valletta visitano insieme Torino, Milano, Venezia, Roma e Napoli. Le città sono semidistrutte; versano insieme qualche lacrima, forse non completamente disinteressata, sulle rovine del paese, accomunati da quel sentimento nazionale che fu l'unica passione politica di Valletta e che in Giannini era ancora più forte. Il presidente della Bank of America, già invitato in Italia nel febbraio del 1945 dal governo Bonomi, ha dato alla sua missione anche un significato politico: a Napoli, alla fine di novembre, raccomanda la formazione di un «governo forte», capace di dare credibilità internazionale all'Italia. Indica coloro che, secondo sue valutazioni personali, possono degnamente svolgere quel ruolo provvidenziale: Nitti, Orlando, De Nicola. Sono gli stessi nomi che compaiono in un rapporto dei servizi segreti americani nel quale si annuncia, in via di assoluta segretezza, la formazione di una nuova loggia massonica che si va raccogliendo attorno al generale Bencivenga, con la partecipazione di Einaudi e Gasparotto.

Ma Valletta, che conosce molto bene le superstiti conventicole dell'Italia liberale, ritiene che la ricostruzione del paese necessiti del concorso di ben altre forze. La pura e semplice restaurazione dei vecchi rapporti sociali, economici e politici è pura illusione.

A Valletta, probabilmente, le non limpidissime valutazioni di Giannini sulla situazione politica italiana non interessano. Sicuramente, gli interessa poter contare sull'amicizia di Giannini come gran maestro di operazioni finanziarie in dollari. Giannini fu in effetti il primo banchiere privato americano a manifestare attenzione verso l'Italia. E significativo osservare come, proprio negli stessi giorni, rientrasse in Italia Giovanni Fummi, rappresentante della Banca Morgan e membro del Consiglio di Amministrazione della Fiat, che manifestò subito il suo atteggiamento prudenziale sino allo scetticismo. In una lettera a Thomas Lamont, presidente della Morgan, sottolineava come l'Italia fosse diventata un paese sostanzialmente marginale per gli interessi americani, che viceversa si sarebbero appuntati, come obiettivi primari, sulla Germania e sul Giappone. Più ottimistico, ma praticamente analogo fu l'atteggiamento di Luigi Ruggeri, rappresentante della Chase National Bank a Roma.

Nel mese di dicembre, Valletta comincia a ricevere in via confidenziale notizie molto incoraggianti sulla propria posizione; aspetta soltanto che il ritorno gli venga richiesto in modo esplicito e concorde dalle forze aziendali, sindacali e politiche. In quel periodo, durante una visita al Presidente del Credito Italiano, nel cui Consiglio la Fiat era rappresentata da Giovanni Agnelli fin dal 1918, Valletta si dice sicuro di rientrare alla Fiat «sotto la veste, in un primo tempo di Commissario aggiunto», lasciando Cavinato nella carica occupata «salvo poi, in un tempo relativamente breve (marzo-aprile) ripristinare il Consiglio tale e quale come era in precedenza, rimanendo unicamente libero il posto del compianto sen. Agnelli, che sarà coperto per cooptazione».

Il 16 dicembre 1945, infatti, il senatore Giovanni Agnelli era morto. Gli avvenimenti politici degli ultimi mesi lo avevano definitivamente estraniato dalla Fiat. Non riuscì mai a rendersi piena ragione del divieto che gli veniva fatto di entrare nelle sedi dell'azienda. Accorato, diceva all'autista: «Giovanni, 'nduma a véddi la Fiat da luntan» (andiamo a vedere la Fiat da lontano). L'autista lo portava sulla collina di Torino, a contemplare la sua opera.

Il tramonto di quest'uomo abituato a comandare venne amareggiato anche dal procedimento di epurazione. Prosciolto dall'accusa di collaborazionismo, Agnelli venne tuttavia epurato per la sua carica di senatore; secondo la stessa logica, Gian Carlo Camerana era stato

epurato in quanto Consigliere Nazionale. L'Alta Corte di Giustizia, dopo aver esaminato le difese dell'interessato e sentito testimonianze e pressioni a favore di Giovanni Agnelli, tra le quali quelle della Curia arcivescovile di Torino e dell'Ordine di Malta, di esponenti politici e militari, si era ormai orientata verso una piena riabilitazione. Ma il 16 dicembre il senatore moriva nella sua villa di Torino, ai margini del Parco del Valentino.

«L'uomo del Terzo Stato, espressione della borghesia italiana unitaria», come lo definì «La Gazzetta d'Italia», era uscito per sempre di scena. «La Nuova Stampa» di Torino gli dedicò un necrologio non molto benevolo: un articolo di due colonne nel quale si legge, tra l'altro, che «negli ultimi tempi era soltanto l'ombra di sé stesso. Il lottatore, che sembrava temprato di acciaio, era vinto ormai». Nella stessa pagina de «La Nuova Stampa» veniva più ampiamente evidenziata la morte di un esponente democristiano, il cui nome oggi nessuno ricorda. La pagina successiva era occupata da un ampio stralcio dei diari di Galeazzo Ciano. Il 19 dicembre, l'Alta Corte di Giustizia riabilitava Agnelli a tutti gli effetti.

Gli eventi di quell'inverno si stavano comunque avviando verso un esito che, in un assetto politico nuovo, garantiva la «continuità» della Fiat. Lo stesso senatore Agnelli, nella seduta consiliare della Fiat del 10 novembre 1944, aveva detto:

«Bisogna prendere atto che, tra le difficoltà e i sacrifici del momento, un indirizzo nuovo si delinea, di importanza essenziale per l'avvenire, quali che possano essere gli assetti politici e sociali futuri: un sempre più attivo e consapevole intervento delle rappresentanze operaie e impiegatizie nell'andamento aziendale. Bisogna prendere atto, con consapevolezza e senso di responsabilità, non per subire ma per favorire questo indirizzo, che esso risponde ad una realtà profonda dei tempi e che può e deve essere elemento utile della evoluzione sociale. Così pensa e fa la Direzione della Fiat, che si tiene in frequenti contatti con le commissioni o rappresentanze degli operai e degli impiegati, non soltanto per la gestione spacci, ma per ogni problema che interessi il lavoro. Questo contatto, già consueto prima e dopo l'altra guerra mondiale si era venuto diradando, con effetti che oggi dobbiamo lamentare. Ma ora che è stato ripreso, va sviluppato con piena coscienza della sua utilità, nell'interesse comune del risparmio accumulato e del lavoro, nell'interesse della produzione e della quiete sociale. Il nuovo indirizzo importa naturalmente, da parte operaia, responsabilità e consapevolezza a cui i migliori stanno formandosi».

«Il grande bandito» ammirato da Gramsci, prima che altri gli intentino processo, offre un'autocritica che intendeva essere anche una consegna per il futuro.

Il progressivo logoramento della gestione di Antonio Cavinato e le crescenti aperture della sinistra ad un accordo, facevano ormai maturare la soluzione che si andava profilando da alcune settimane. A metà gennaio, l'IFI si pronuncia per la ricostruzione della Fiat e della RIV, l'azienda che era stata più duramente colpita dalla guerra. E il prevalere dell'orientamento industriale nel capitale della famiglia Agnelli. Una linea che comporta, senza riserve, la liquidazione della gestione commissariale e un mandato a favore di Valletta.

Il 24 gennaio, Valletta riceve da Domenico Peretti Griva definitive e rassicuranti garanzie sulla sua posizione personale. Gli eredi del senatore Agnelli manifestano apertamente fiducia incondizionata nelle sue capacità amministrative e politiche. Partiti e sindacati lasciano intendere, o dichiarano apertamente, di gradire il suo ritorno. L'iniziativa risolutiva viene presa da Guglielmone, su mandato della stessa Commissione Economica del C.L.N. Guglielmone convoca, prima separatamente e poi congiuntamente, le parti in causa che si incontrano nella sede della Banca Torinese, il 30 gennaio del 1946. Partecipano i rappresentanti comunisti, democristiani (gli stessi che avevano testimoniato nel processo a Valletta), liberali, azionisti e socialisti. C'è Giovanni Agnelli, nipote del senatore; c'è anche Giancarlo Camerana, ancora sotto processo di epurazione. Guglielmone rappresenta la commissione economica del C.L.N. Invitato di riguardo, Vittorio Valletta rappresenta sé stesso.

Sulotto apre i lavori della seduta, ripercorrendo la recente storia della Fiat e sottolineando la «necessità di normalizzare la Gestione del complesso Fiat in senso democratico». Si riferisce, evidentemente, alla questione dei Consigli.

Valletta si sente ormai sufficientemente forte per porre le proprie condizioni: «Allo stato attuale – dichiara – non ci potrebbe essere altro che un Comitato di Lavoro da affiancare alla Direzione e al Consiglio di Amministrazione, nel senso unicamente consultivo». È necessario essere molto chiari in merito – precisa Valletta –, «per non ingenerare equivoci nella massa o impressioni che non corrispondono ai fatti». Guglielmone inneggia allo spirito di collaborazione e di reciproca comprensione che anima entrambe le parti, sottolinea come un accordo tra capitale e lavoro, alla Fiat, darebbe un indirizzo di ordine generale per tutto il paese. Valletta approfitta del «disgelo». Passa un colpo di spugna sulle «seccature» dei mesi precedenti, che «erano il riflesso di aver assommato in sé la responsabilità di altri». Poi viene al sodo: tutti i quadri tecnici e dirigenziali della Fiat devono rientrare al loro posto. Alla Fiat la loro formazione è costata somme ingentissime, e si deve evitare che passino ad altre industrie. Fa

anche nomi e cognomi degli indesiderabili che devono essere reintegrati: Bruschi, Camurri, Genero, etc. Il rientro di Valletta veniva, quindi, ad essere subordinato al recupero integrale del vecchio «stato maggiore». Prendere o lasciare.

I partiti, il governo e in particolare il Ministero del Lavoro, allora tenuto da Giovanni Gronchi, «presero». Ne nacque l'accordo del 23 febbraio 1946, che sanciva l'istituzione dei Consigli Consultivi di Gestione, e il ritorno della vecchia guardia ai posti di comando.

Valletta aspetta ancora più di un mese prima di rientrare a tutti gli effetti nel suo ufficio di Mirafiori. Fa circolare il testo dell'accordo in tutte le sedi interessate, direttamente o indirettamente: aziende, banche, ministeri. Quell'accordo, che avrebbe volentieri evitato, è il mezzo che lo riporterà a dirigere la Fiat. Almeno per questo, gli attribuisce tanta importanza da presentarlo ufficialmente all'Unione Industriale di Torino, una sede che non ama e che in seguito ignorerà.

Il 21 marzo, alle nove e mezza del mattino, entra nell'atrio della Palazzina Uffici di Mirafiori. Una piccola folla si riunisce attorno a lui: dirigenti, funzionari, segretarie, membri di commissione interna. Rende omaggio ai lavoratori Fiat caduti nella lotta di liberazione. Dice poche parole, celando la commozione dietro un sorridente appello all'ottimismo e alla concordia. Sale a tenere un rapporto al Comitato Direttivo. L'età vallettiana era cominciata.

Capitolo Quarto

La grande stagione del Professore

1. Sviluppo, subito.

Nelle fasi conclusive della guerra, l'Italia Settentrionale aveva avuto il privilegio di non ripetere la tragica esperienza che aveva devastato l'Italia meridionale negli ultimi diciotto mesi del conflitto: il succedersi delle ritirate distruttive dei tedeschi e delle avanzate distruttive degli Alleati, da una valle all'altra, da una città all'altra. Nel Nord, le armate tedesche non si erano ritirate, ma si erano arrese e gli Alleati erano giunti come liberatori senza combattere, o quasi.

Gli edifici e gli impianti industriali vennero salvati dalla distruzione dell'ultima ora soprattutto da questo concorso di circostanze, dalle intese intercorse tra le forze in campo e anche dalla vigilanza armata della classe operaia. La ricostruzione del paese poteva quindi far leva su una struttura produttiva che, considerati i vari settori, aveva subìto danni relativamente limitati, pari all'8% del loro valore.

Tuttavia, il settore metalmeccanico in generale e la Fiat in particolare si trovavano molto al di sopra di questa percentuale media, che poteva indurre ad un certo ottimismo e soddisfare gli studiosi di statistica, ma era di scarsa consolazione per chi si trovava a capo di un'azienda come la Fiat, che aveva subìto danni per un valore pari a circa un terzo del capitale fisso di tutto il suo complesso produttivo, come osserverà Valletta in una relazione riservata del 1949, in parte dedicata ad una retrospettiva sui dieci anni precedenti.

L'autarchia e la guerra avevano avuto anche un altro effetto negativo sulla struttura produttiva della Fiat: l'avevano isolata dall'industria americana, interrompendo quel flusso di risorse tecnologiche che costituiva, da decenni, uno dei suoi punti di forza. Fin dalle origini dell'azienda, Agnelli aveva realizzato un programma permanen-

te di sostituzione e ammodernamento degli impianti che prevedeva, ogni anno, il ricambio di un decimo dei macchinari. Alla fine della guerra, la Fiat si trovò quindi a possedere un macchinario notevolmente «vecchio» rispetto alla sua età media consueta. Le 20.000 macchine utensili, di cui la Fiat disponeva nel 1946, avevano un'età minima di sette anni.

La guerra aveva lasciato altre pesanti eredità. Negli anni 1939-46, che si erano conclusi con un calo costante della produzione, l'occupazione operaia era passata da 46.000 a 57.000 operai e quella impiegatizia era il doppio del fabbisogno effettivo. Questo aumento dell'occupazione aveva risposto soprattutto all'esigenza di proteggere, all'ombra di una produzione sempre più esile, una quantità crescente di richiamati alle armi, reduci, ex-internati. Questa politica condotta dalla Fiat nell'emergenza dell'occupazione e proseguita dopo la guerra, anche per la pressione esercitata dai sindacati e dai partiti, aveva dilatato le spese salariali oltre limiti che non avrebbero potuto essere sostenuti molto a lungo. Le concessioni salariali fatte alla fine del 1945 dalla Fiat avevano poi creato un primo elemento di contrasto con la piccola e media impresa e suscitato all'interno dell'Unione Industriale di Torino una serie di «lotte intestine», come le definì il Presidente di allora, Sandro Fiorio.

A questi fattori se ne aggiunsero presto altri, ad aggravare le difficoltà; primo fra tutti la scarsissima disponibilità di carbone che si ripercuoteva su molte fasi di lavorazione e inceppava il complicato passaggio dalle produzioni iniziali alle produzioni terminali. I grandi quantitativi di carbone che giungevano nei porti italiani, dopo essere stati scremati dalla borsa nera, venivano distribuiti alle industrie secondo criteri astratti e «aritmetici», come li definì Valletta, giungendo poi alle diverse destinazioni in misura ampiamente insufficiente al fabbisogno.

Valletta, ancora prima di rientrare ufficialmente alla Fiat, e con il concorso del commissario Antonio Cavinato, fece presente al Governo «l'urgenza di ridistribuire i compiti». Alle aziende spettava quello di «riattivare tecnicamente ed economicamente le produzioni ai fini della ricostruzione»; allo Stato competeva invece quello di sostenere la ricostruzione con una vasta politica di opere pubbliche e di espansione dell'edilizia, con una «bene intesa difesa della lira», con «straordinari giusti provvedimenti fiscali», tra i quali Valletta suggeriva «un'imposta patrimoniale fortissima», aggiungendo che «in Italia per la ricostruzione bisogna che tutte le classi diano l'esempio di voler ricostruire, prime le classi ricche». Da parte sua, la Fiat si assumeva l'impegno di sostenere l'occupazione: «Dar lavoro a qualunque

BIBLIOTECA A. GEISSER TORINO

costo. Questo è il problema centrale. Tutti gli altri non contano». Il 5 di aprile del 1946, ai direttori che gli segnalano, allarmati, la grave mancanza di materie prime e l'eccesso di manodopera, Valletta risponde:

«Se si volesse tenere conto soltanto di quanto la discontinuità e l'afflusso delle materie prime e le altre difficoltà permettono di fare, bisognerebbe giungere alla conclusione che il 50 per cento delle maestranze dovrebbe essere licenziato. Se la Fiat attuasse tale misura, si radicherebbe in tutti la convinzione che la situazione è disperata, che si è alla crisi, al crollo. Bisogna quindi partire da un altro concetto: nostro dovere aziendale e sociale è fare un programma per cui tutta la manodopera sia impiegata, tenendo evidentemente conto della situazione».

Poiché il volume della produzione automobilistica, per quanto in lenta ripresa, non era comunque tale da garantire una sufficiente utilizzazione della manodopera, Valletta mobilitò i direttori della Grandi Motori, delle produzioni ferroviarie e degli affari speciali, con la parola d'ordine: trovare commesse e lavoro. Saranno proprio questi settori a sostenere la ripresa della Fiat nel corso del 1946 e del 1947.

Il problema delle materie prime distribuite dall'UNRRA e quello dell'occupazione, secondo Valletta, ponevano la Fiat in una posizione di forza rispetto al governo:

«Occorre concentrare le materie prime e metterle a disposizione, di preferenza, di quelle aziende che, come la Fiat, hanno per la loro importanza e struttura una funzione sociale di prim'ordine e che, per tale fatto, sono quindi in condizione di poter aiutare il governo a risolvere tante questioni politico-sociali».

In realtà né il governo né i funzionari dell'UNRRA, presso cui Valletta si fa sentire, accoglieranno questo criterio di ripartizione del carbone. Il giorno dopo, 6 aprile 1946, Valletta rende la sua testimonianza, come richiestogli, alla Commissione Economica del Ministero per la Costituente. Al lungo interrogatorio di Valletta, seguono quelli di sei direttori della Fiat, che vengono sentiti su questioni più specifiche.

La Commissione Economica aveva inviato a Valletta, come agli altri industriali ed esperti consultati, un fitto questionario con il quale si chiedeva un parere su numerose questioni di ordine generale e sullo specifico settore produttivo in cui i singoli testimoni operavano.

Vittorio Valletta si trovò così ad essere «esaminato» da Giovanni Demaria, allora Rettore dell'Università Bocconi, economista libe-

rale di chiara fama. Valletta lascia da parte taluni quesiti, che dovettero sembrargli di quasi patetica vacuità, del tipo: «Ritenete che il libero giuoco del mercato sia atto ad assicurare un reciproco ed equilibrato svolgimento della ripresa...?» Si dichiara anzi insensibile alle discussioni sull'alternativa «piano o mercato». «L'avvenire dell'azienda è buono e la Fiat, in qualunque regime economico, liberista o vincolista moderato, può riuscire benissimo». L'ottimismo di Valletta non è dettato soltanto dalla convinzione che il capo di un'industria ha il dovere, in quanto tale, di mostrarsi sempre ottimista. Esistevano infatti, secondo lui, tre oggettivi fattori positivi che potevano costituire la premessa per l'avvio di un programma di industrializzazione accelerata: un livello salariale basso rispetto a quelli degli altri paesi, la possibilità di assorbire immediatamente dall'industria americana gli avanzamenti tecnologici necessari alla modernizzazione degli impianti ed infine le condizioni favorevoli per specializzare l'industria automobilistica italiana nella produzione di cilindrate basse a prezzi competitivi.

Se questi fattori positivi venivano sfruttati adeguatamente, la Fiat avrebbe anche potuto sfruttare alcune condizioni, momentaneamente favorevoli, del mercato internazionale. Secondo Valletta, infatti, era possibile trarre vantaggio da una particolare congiuntura del mercato internazionale:

«il fabbisogno interno americano è talmente grande che certi mercati, che sono clienti tradizionali degli americani, chiedono a noi le macchine... e noi dobbiamo approfittarne perché, in un secondo tempo, non potremo fare che un'esportazione regolamentata in accordo con le maggiori ditte americane».

Gli accordi con le case automobilistiche americane, con le quali «abbiamo sempre avuto rapporti magnifici», dovevano avvenire a tre livelli: la specializzazione delle produzioni, la suddivisione dei mercati e l'importazione di tecnologia.

«Siamo sempre stati in contatto con gli americani per accordi non di carattere finanziario, bensì tecnico e commerciale; contatti durati anche nel periodo in cui dovevamo sottostare alla politica autarchica, cosicché oggi abbiamo potuto riprenderli con facilità. Abbiamo già fatto qualche passo, nel senso di sviluppare un'azione per cui sia possibile in avvenire aggiornarci al massimo con la tecnica americana... Noi prenderemo il meglio dei progressi fatti dagli americani; sarà uno sforzo, ma l'Italia deve saperlo fare ... a mercato aperto e senza le conseguenze dell'autarchia, abbiamo la quantità per i tipi piccoli "500" e "1100", la quale abbassa il costo del prodotto. I co-

sti, per quanto riguarda gli impianti, non sono superiori a quelli degli americani e la nostra mano d'opera è inferiore come prezzo. Evidentemente dovremmo avere un prezzo uguale o, direi, leggermente inferiore a quello degli americani e perciò tale da consentirci di lavorare in Italia quanto all'estero ... in genere le ditte americane non producono il tipo piccolo di macchine; quindi noi col tipo piccolissimo siamo salvi e anche col tipo immediatamente successivo, che è ancora piccolo. Si può affermare che non temiamo una grande concorrenza, anzi abbiamo la sicurezza di essere aiutati».

Non esisteva in realtà un piano organico di accordi con l'industria e la finanza americana, anche se già da tempo erano state raggiunte delle intese di massima. Nel maggio del precedente anno, l'ambasciata inglese a Roma riferiva, in un rapporto confidenziale al Foreign Office, i colloqui intercorsi tra un industriale italiano e un direttore Fiat:

«In rapporto con l'attività economica americana, in generale, l'industriale ha detto che in una recente conversazione con un direttore Fiat a Roma, quest'ultimo aveva affermato che, per quanto riguardava la sua organizzazione, essa confidava negli americani e aveva già portato i negoziati per la ripresa delle industrie Fiat ad un punto tale che, pur non essendo stato sottoscritto nessun contratto né messo nulla sulla carta, tutto era pronto per partire, al momento opportuno».

Esisteva dunque un *gentlemen's agreement*, poi precisatosi in alcune iniziative specifiche. Infatti quando Valletta annunciava i suoi programmi alla Commissione nell'aprile del 1946, erano già stati avviati i progetti per modificare la «Topolino» e quelli che, tre anni dopo, si sarebbero concretati nel primo modello nuovo del dopoguerra, la Fiat «1400». Dante Giacosa, direttore della progettazione degli autoveicoli, aveva già delineato questi piani con Valletta, nel novembre del 1945. Durante la guerra, il blocco quasi totale del mercato automobilistico aveva lasciato ai progettisti tutto il tempo necessario per lavorare e pensare al futuro. Venne così accumulata una grande riserva di idee e di progetti, che nel dopoguerra si sarebbe rivelata preziosa.

L'avvio di queste innovazioni, alla fine del 1945, coincise peraltro con gli incontri di Valletta a Torino con gli esponenti della direzione esportazioni della Chrysler. Da questo e da successivi contatti era nata un'intesa che avrebbe garantito agli ingegneri della Fiat di accedere liberamente alle risorse tecnologiche e progettative della Chrysler, secondo un programma che trovò attuazione nel corso del 1946. Sulla base di queste intese, quindi, Valletta poteva fondatamente proclamare la sua «sicurezza di essere aiutati».

Viceversa, Valletta si esprimeva in termini molto più cauti sulle prospettive degli aiuti finanziari che potevano giungere da oltre Atlantico. Conosceva, infatti, molto bene le riserve che i gruppi finanziari americani nutrivano sulla situazione italiana e prevedeva che gli eventuali prestiti sarebbero necessariamente passati attraverso il vaglio di sedi politiche e, in tempi non brevi, al rispetto di determinate condizioni. Non era troppo difficile prevedere che, anche dopo la conclusione e la ratifica del trattato di pace, la finanza privata e pubblica americana avrebbero proceduto con molta prudenza nei confronti dell'Italia. Giovanni Fummi, rappresentante della Banca Morgan in Europa e membro del Consiglio di Amministrazione della Fiat già dal 1926, teneva aggiornato Valletta su questi temi. La Fiat, nei confronti della Morgan, aveva acquisito una reputazione positiva: il debito del 1926 era stato estinto con molto anticipo. Valletta non mancava di ricordarlo nelle occasioni e nei luoghi opportuni. Nonostante questo, lo stesso Fummi, scrivendo nel febbraio del 1946 a Thomas W. Lamont, presidente della Banca Morgan, sottolineava la necessità della massima cautela nella concessione di aiuti:

«È stata per me una delusione constatare che alcuni dei massimi industriali italiani, anche se di prim'ordine, non hanno ancora capito molto bene la situazione internazionale e che cosa America ed Inghilterra si aspettino da loro. Ho ritenuto mio dovere spiegarglielo. Ho sottolineato la necessità di essere realisti e ... di riconoscere che anche gli Alleati hanno i loro problemi e fanno quello che possono; gli industriali non devono continuare a lamentarsi della scarsità di materie prime e del bolscevismo, da loro usato come argomento ricattatorio. La ricostruzione italiana sarà un processo molto lento. In tutto il modo di vivere italiano deve prevalere l'austerità».

Valletta conosceva gli atteggiamenti prudenziali che circolavano anche nel gruppo finanziario americano presso cui la Fiat godeva di così buona reputazione. E anche la richiesta di un prestito di 940 milioni di dollari avanzata dal governo italiano nel gennaio del 1946 al Dipartimento di Stato, non poteva nemmeno essere presa in considerazione prima della conclusione del trattato di pace. Per ottenere il necessario credito, secondo Valletta, era indispensabile che le imprese e il governo collaborassero nel creare le premesse sociali e politiche di qualsiasi eventuale accordo con i gruppi finanziari americani. Imprese e governo, in primo luogo, dovevano impegnarsi a difendere l'occupazione. La Fiat, propone Valletta durante il suo interrogatorio, impiegherà la manodopera che le è necessaria: lo Stato assorba la manodopera in eccesso con un vasto programma di opere pubbli-

che, comprendente vie di comunicazione, canalizzazioni, imbrigliamento di fiumi:

«Una volta che tutto sia in movimento, possiamo dire: ebbene, siamo anche in condizioni un pochino migliori per chiedere all'America maggiori sussidi. Ma se ci presentiamo all'America come un paese alla fame e all'insurrezione permanente, che è quello che avverrà, l'America che credito ci fa? È inevitabile che ci venga in soccorso se il paese è in calma; ma se il paese è in condizioni difficili, il credito non viene. Quindi bisogna trovare il modo di impiegare la gente».

Il piano con cui Valletta si ripresenta alla Fiat e alle autorità di governo, dopo la parentesi del 1945-46, non è il frutto della valutazione distaccata di diverse alternative possibili; nasce invece da una somma di scelte obbligate e di esigenze sociali, di valutazioni politiche e di previsioni sulle tendenze generali del mercato interno ed estero, rivelatesi poi sostanzialmente esatte. Per quanto contenesse alcune indicazioni sulle misure più immediate da adottare, era qualcosa di più di un piano di «ricostruzione».

Per Valletta il problema della Fiat e dell'industria italiana non era soltanto quello di «riparare il buco nel tetto e mettere i vetri nuovi alle finestre». Non intendeva rifare «la Fiat come era». Valletta non ha dimenticato i grandi progetti degli anni trenta, anche se la via italiana alla motorizzazione è stata bloccata dalla povertà del mercato, dalla politica autarchica e dalla guerra. Valletta non volle credere che l'emergenza del dopoguerra, per quanto grave fosse, avesse cancellato ogni possibilità di rilanciare il gioco e di sfidare le strettoie del mercato. Nonostante lo scenario sconfortante, Valletta gestisce l'emergenza del dopoguerra confidando che possa essere trasformata in una grande occasione per modernizzare la struttura produttiva della Fiat e portarla a marce forzate verso una scala di produzione atta a garantire un adeguato livello di competitività sui mercati internazionali. Valletta sottolineava con modestia che quella era «un'impostazione normale, tranquilla»; ma in realtà il suo programma era molto audace e presupponeva alcune condizioni. Si trattava di ricostituire in tempi brevi una rassicurante quantità di scorte ed attuare rapidamente quel ciclo di rinnovamento degli impianti che prima della guerra veniva effettuato su un arco di dieci anni. Significava anche scommettere su una collaborazione con i poteri pubblici, che si annunciava molto problematica. Fin dal 1946, il viaggio di Valletta da Torino a Roma, col vagone letto del mercoledì sera, diventa una scadenza fissa; il giovedì è dedicato ai Ministeri, agli uffici delle pubbliche amministrazioni, spesso alla Presidenza del Consiglio. Il pro-

gramma di Valletta presupponeva anche un generale incremento del reddito e dei consumi secondo ritmi che solo con molto ottimismo potevano essere previsti in un paese ancora semidistrutto, nel quale le forze di governo e i gruppi economici agivano secondo criteri e indirizzi scarsamente omogenei fra di loro. Comportava anche la massima disponibilità della forza lavoro a concorrere disciplinatamente al gigantesco sforzo produttivo, con tutte le prevedibili implicazioni. Anche su questo punto Valletta si dichiarava ottimista:

> «In un giro che ho fatto nelle officine ho trovato il nostro lavoratore ottimo, magnifico, bravo. Comprende benissimo la situazione. Quest'operaio lo conosco bene, dal 1900 in qua: merita tutta la nostra fiducia, il nostro rispetto ... gli elementi della ripresa ci sono tutti, persino la volontà degli operai».

Il programma di Valletta infine, comportava un costante reinvestimento degli utili e quindi una distribuzione molto contenuta di dividendi, quanto bastava a rassicurare l'opinione pubblica sulla consistenza finanziaria della Fiat.

L'ottimismo di Valletta e il suo programma di lavoro, che allora sembravano quasi sconfinare nell'utopia, lo collocavano in una posizione molto isolata rispetto a quella della grande maggioranza degli imprenditori italiani per lo meno al momento in cui Valletta e gli altri resero la loro testimonianza alla Commissione economica. Gli imprenditori e gli esperti interrogati dalla Commissione, pur con motivazioni e sfumature diverse, si erano espressi in termini abbastanza pessimistici sulla possibilità e desiderabilità di un allargamento significativo del settore industriale. Angelo Costa, presidente della Confindustria ed intimo amico di Alcide De Gasperi, affermò che l'espansione industriale avrebbe potuto avvenire semmai a beneficio delle piccole e medie imprese, ma non attraverso «le grandi unità produttive», che erano un aspetto «innaturale» del panorama economico italiano. Pasquale Gallo, commissario dell'Alfa Romeo, dichiarò che «l'Italia è destinata a diventare un paese artigiano». Gaetano Marzotto sottolineò la necessità di fare un passo indietro: «penso che la nostra industria si sia troppo allargata». Sentenziò anche, con toni di liberismo manchesteriano, che lo Stato doveva limitarsi «ad amministrare bene la giustizia; si occupi dell'istruzione pubblica, si occupi di ordine pubblico». L'unica vera eccezione, tra i molti testimoni, fu quella di Oscar Sinigaglia, presidente della Finsider, che vedeva nella modernizzazione ed espansione della siderurgia e della meccanica il motore della ripresa e dello sviluppo.

I piani e le speranze di Valletta erano dunque molto isolati rispetto a quelli della maggior parte degli altri imprenditori; c'è tuttavia da chiedersi se questo isolamento fosse dovuto ad una semplice differenza soggettiva, oppure se il settore automobilistico, in quanto tale, per la sua complessità e per i maggiori vincoli con l'economia internazionale, non ponesse problemi specifici e distinti rispetto ad altri. Comunque sia, Valletta era isolato rispetto a molti industriali italiani non tanto per una maggiore capacità di calcolare ed affrontare il rischio, ma anche per una diversa valutazione della realtà e delle prospettive future. Per Valletta, infatti, la ricostruzione del paese doveva essere trasformata in un'occasione per recuperare il tempo perduto con l'autarchia prima e con la Seconda Guerra Mondiale dopo, per avviare un processo di generale modernizzazione dell'industria italiana. Questo processo dovrebbe comportare, secondo Valletta, un lavoro sistematico di innovazione dell'organizzazione aziendale. Il tema dell'organizzazione gli sta molto a cuore e, nell'interrogatorio della Commissione Economica, diventa occasione per una digressione sulla sua esperienza personale.

«Ho patrocinato la costituzione di uffici di organizzazione per i quali vorrei avere il concorso degli americani, nell'interesse di tutta l'industria... In fondo, tante aziende hanno costi così alti unicamente perché non sono organizzate. Ogni volta che ho messo le mani in qualche azienda, e molte volte l'ho fatto e ho visto che non era organizzata, ho mandato i miei tecnici ad organizzarla. Se l'industriale ha resistito, ha favorito un'azienda concorrente, e così lui o ha dovuto fallire o si è organizzato. Ora, poiché questo è un mezzo che non si può usare in tutte le occasioni, molti debbono arrangiarsi. Ma questo arrangiarsi non va. Come professore sono stato chiamato qualche volta in aziende nelle quali alla fine, dopo aver visitato l'officina, il proprietario mi diceva: "Senta, ha visto il tale, il talaltro, il direttore: che le pare? Questo non va; quello non va". E io alla fine concludevo quasi sempre col dire (sono sempre stato un temperamento abbastanza chiaro): "Uno solo qui va proprio male, e sa chi è? È lei, il proprietario, perché non capisce!... Non è possibile con la disorganizzazione avere un costo decente"».

Sulla base di queste considerazioni l'interrogante e Valletta concordano poi sulla necessità di far nascere anche in Italia, seguendo esempi inglesi e americani, enti specializzati in organizzazione industriale che affianchino le banche nella valutazione delle domande di credito:

«Oggi una banca chiede dati e l'industriale ne manda, ma non valgono niente. Su questi dati la banca decide di respingere – e può essere grave respingere, o concedere – e anche questo può essere grave. In genere si propone

un programma cervellotico. Il programma deve essere esaminato per vedere se ci sono i mezzi per poterlo sviluppare. Ora la relazione di un ente tecnico che fosse già d'accordo con la banca renderebbe agevole l'esame di questi programmi e consentirebbe delle decisioni prese a ragion veduta».

La modernizzazione dell'industria italiana, secondo Valletta, non poteva comunque avvenire senza l'appoggio dello stato e senza l'azione efficace e tempestiva del governo. Ma l'affinità di intenti e di programmi tra Valletta e la classe politica, almeno nell'immediato dopoguerra, non fu molto più elevata di quella che si andava manifestando con l'umor nero dei molti industriali che ritenevano follia pensare ad un'Italia più ricca e inserita attivamente negli scambi internazionali. I democristiani, nella grande maggioranza, volevano un'Italia prevalentemente agricola e frugale. I comunisti ritenevano che l'Italia, fino al momento del collasso generale del sistema capitalistico, fosse destinata al ruolo passivo di colonia subalterna dell'imperialismo economico americano. Le prestigiose forze liberali a cui vennero delegati tutti i più importanti compiti di politica economica nel periodo della ricostruzione, finirono per agire secondo criteri che solo in parte erano omogenei con la prospettiva di un'espansione industriale. Nel valutare situazioni e rimedi, Valletta si trovò in dissenso anche con esponenti politici a cui era legato da buoni rapporti di amicizia.

«Il povero Soleri [Ministro del Tesoro nei governi Bonomi e Parri], che era un mio grande amico e a cui parlavo molto chiaro, mi accennò un giorno al decreto che stabiliva in 10 miliardi la cifra per gli aiuti all'industria. Io gli dissi: preparati a metterci tre zeri vicino: si vede che l'ordine di grandezza, caro Soleri, non ti è venuto in testa».

Nello stesso modo, Valletta ha grande considerazione per Epicarmo Corbino, un altro Ministro liberale, ma resta piuttosto deluso quando rivolge a Corbino una richiesta di fondi per coprire le paghe operaie, e il Ministro del Tesoro gli suggerisce di «valersi dei crediti che vengono concessi in base all'apposito decreto per il ripristino dei danni di guerra». Difficilmente Valletta avrebbe potuto accettare l'austera politica economica liberista se questa prevedeva anche la rinuncia a ricostruire la piena efficienza degli impianti, per la quale peraltro la Fiat provvide in gran parte con mezzi propri.

Per gli esponenti del liberalismo italiano, a cui verranno di fatto affidate le leve della ricostruzione economica, Valletta nutre un profondo rispetto personale e, nel caso di Luigi Einaudi, anche una sincera devozione. Ma nel valutare le situazioni e nelle scelte concrete, Valletta e i liberali usano misure diverse: la «lesina» e la cinghia

stretta, il dogma del pareggio del bilancio e la riduzione della politica economica all'uso dei soli strumenti monetari, sono completamente estranei alla mentalità di un capo d'industria che vuole scommettere su un piano di «coraggioso indebitamento» e su un'espansione dei consumi.

«Ai tecnici del tempo – ricorda Guido Carli – la visione di Valletta sembrava follia canicolare. Eppure, la testimonianza di Valletta alla Commissione Economica del Ministero per la Costituente presenta una visione lungimirante di quella che sarebbe stata la società italiana, mentre questa stava emergendo dalle macerie ancora fumanti. Questo è l'aspetto quasi romantico di Valletta; quando si era ancora un paese di rovine e pareva quasi impossibile ricostruire le città, Valletta ebbe la visione di un'Italia opulenta».

Nella Democrazia Cristiana, inizialmente, l'interlocutore privilegiato di Valletta è Giovanni Gronchi. Si erano conosciuti nel 1934, quando Gronchi, titolare di una ditta produttrice di vernici, la Colver, era stato presentato a Valletta da Raffaele Mattioli. Nell'immediato dopoguerra, in qualità di Ministro dell'Industria e del Commercio, Gronchi promuove le consultazioni con il C.L.N. che porteranno all'accordo sui Consigli di Gestione. Allo stesso Gronchi, subito dopo il rientro alla Fiat, Valletta invia una dettagliata relazione sulla situazione dell'azienda. Poche settimane dopo, Valletta constaterà con rincrescimento che quella relazione «è rimasta nel cassetto» del Ministro. Aveva sperato di trovare in Gronchi un alleato prezioso, un politico capace di tradurre in buoni provvedimenti le esigenze della grande industria. Ma Gronchi deve fare i conti con un partito che, per cultura e base sociale, ha scarsa affinità con il mondo industriale, tanto da doversi affidare, nelle scelte di politica economica, agli esponenti del liberalismo prefascista. Anche i rapporti con De Gasperi sono, da subito, frequenti. De Gasperi aveva esercitato le sue pressioni personali a favore di Valletta durante il procedimento d'epurazione, nel timore che alla Fiat potesse venir meno «il motore della ripresa». Valletta, da parte sua, apprezza in De Gasperi il senso di missione e la dedizione, ma almeno inizialmente, sul piano delle scelte concrete, i due uomini non si incontrarono. I giudizi di Valletta sull'operato del primo governo De Gasperi sono severi.

Con comunisti e socialisti, che fanno parte del governo fino al maggio del 1947, Valletta tiene un collegamento molto assiduo, soprattutto attraverso i Consigli di Gestione e Battista Santhià, che viene subito messo alla direzione dei servizi sociali e quindi fa parte del Comitato Direttivo. Nei Consigli di Gestione il Partito Comunista esprime un'indiscutibile volontà di concorrere alla ricostruzione

aziendale, anche se in contraddizione con altre scelte ed indirizzi. Protagonista di questo momento, è proprio quel tipo di operaio «ottimo, magnifico, bravo» che Valletta ammira e addita ad esempio, discostandosi anche in questo dai pregiudizi classisti che fanno capolino negli interventi di alcuni industriali. E l'operaio di alte qualità professionali, che si riconosce nel Partito Comunista ma che nello stesso tempo sente un forte attaccamento all'azienda: attraverso la sua professionalità i partiti di sinistra e la direzione Fiat trovano, per poco, una linea di intesa.

Ma il terreno dei Consigli di Gestione è molto instabile. I comunisti non vedono in essi un semplice organismo consultivo e cercano di trasformarli in un fatto di democrazia industriale, interpretando molto estensivamente alcune clausole dell'accordo di febbraio. Valletta, le stesse clausole, le interpreta restrittivamente e ravvisa nei Consigli di Gestione una scuola pratica di apprendistato amministrativo. Lo ammette francamente Gaudenzio Bono, nella sua testimonianza resa alla Commissione Economica del Ministero per la Costituente, in qualità di Direttore della Divisione Automobili:

«Il professor Valletta ha pensato di dare vita ad un organismo consultivo che avrà sia carattere sperimentale, sia funzioni di preparazione ai compiti deliberativi che potranno venirgli affidati domani, quando esisteranno elementi veramente preparati a discutere e decidere su tutti i problemi».

Quel tanto di collaborazione che si istituisce attraverso i Consigli nasconde, ma per poco, la distanza che tiene lontano la visione di Valletta e le posizioni dei partiti di sinistra in merito ai problemi della ricostruzione. I comunisti pensano ad una «ricostruzione autosufficiente»; per Valletta la ripresa della Fiat e dell'economia italiana, necessariamente, passa attraverso una serie di accordi internazionali. Una parte dei socialisti discute di una politica di piano che richiede tempi lunghi, direzione politica e una classe di amministratori che non esiste; Valletta vuole lo sviluppo, subito, gestito da tecnici indipendenti:

«Il suggerimento mio sarebbe questo: togliere ai ministeri le materie riguardanti la ricostruzione e la produzione ed affidarle a commissari, responsabili in pieno dal lato tecnico e dal lato amministrativo e liberi da pastoie politiche. Ora, mentre credo che sarebbe difficile trovare dei ministri in mezzo alle persone competenti di queste materie, non credo sia impossibile trovare in Italia uomini ottimi che potrebbero benissimo assolvere a questo compito di carattere nazionale».

Nonostante tutte queste differenze, la frequenza dei viaggi di Valletta a Roma e le sue consultazioni presso la Presidenza del Consiglio, i dicasteri economici e le Direzioni Generali dei Ministeri non diminuirono mai.

Le posizioni assunte da Valletta nell'immediato dopoguerra e la distanza che divideva la sua linea da quella di gran parte dell'imprenditorialità italiana, a sua volta divisa da altre contrapposizioni, dimostrano che la borghesia industriale non solo non seppe fare «fronte unico» in un piano di «restaurazione» capitalistica, come spesso si è sentito ripetere, ma non riuscì nemmeno a stabilire con la classe politica un rapporto di effettivo e reciproco servizio. La seconda ondata di industrializzazione favorita dall'espansione del settore automobilistico, di cui Valletta fu l'artefice, fu anche l'espressione di questo divario tra i tempi dell'economia e i tempi della politica. In un paese in cui «i privati dormono perché vedono lo stato dormire», per riprendere la prosaica ma efficace metafora usata da Valletta, la grande industria poté legittimare il proprio ruolo accreditandosi, come già aveva fatto nel periodo dell'occupazione tedesca, come «comitato di salute pubblica» al servizio di una società che, nonostante tutto il peso del passato, conteneva in sé tutte le energie necessarie a produrre un'ondata modernizzatrice.

Valletta, dunque, ricompare al centro della scena industriale torinese e italiana come grande architetto del nuovo edificio economico, sociale e politico che si va costruendo attorno all'industria automobilistica. Non rappresenta soltanto, per delega, la continuità dell'azienda, il suo passato, il suo orgoglio insulare e l'intransigente senso di autonomia; rappresenta anche, per vocazione personale, la sua volontà di rinascere e di lavorare per il paese. Alla scuola di Giovanni Agnelli, Valletta ha fatto propria una visione dei rapporti aziendali basata sull'autorità e sulla gerarchia, ma ritiene che il suo mandato sia quello di rappresentare tutti gli interessi sociali che convergono nell'azienda. Ha ormai alle spalle alcuni decenni di esperienza e di lavoro al servizio dell'industria, ma non è un uomo del passato. Anzi, è il più versatile e risoluto rappresentante di quella parte della classe imprenditoriale italiana che, nonostante i molti limiti di cultura, sa dialogare con i settori più avanzati e dinamici del capitalismo internazionale, è immune da precapitalistici istinti di rapina finanziaria e da tentazioni affaristiche e speculative, non ha dubbi né riserve sulle responsabilità sociali della borghesia produttiva.

Nell'immediato dopoguerra Valletta si ripresenta sul teatro dell'Italia distrutta, come l'esponente di un'industria che ha in sé una consistente capacità di innovazione e che può diventare una forza di

rottura, in una società ancora in gran parte tradizionale ed arcaica, imprigionata nella camicia di forza della sua arretratezza.

2. Presidente della Fiat.

Nel 1946 la Fiat doveva risolvere anche il problema della sua struttura direttiva. Si cominciò dalla Presidenza. Il 18 luglio, sotto la presidenza del consigliere anziano Giuseppe Mazzini, dopo aver osservato un minuto di silenzio in memoria del senatore Agnelli, il Consiglio di Amministrazione della Fiat, per acclamazione, elegge Vittorio Valletta Presidente della Fiat e lo mantiene nella carica di Amministratore Delegato ai sensi dell'art. 15 dello Statuto Sociale. Alla vicepresidenza viene chiamato Giovanni Agnelli, nipote del Senatore. Assumendo la Presidenza, Valletta dichiarò che «alla carica presidenziale dovrebbe essere eletto il diretto rappresentante della famiglia Agnelli» e disse di ritenere comunque «doveroso non sottrarsi al gravoso compito, ferma rimanendo però la soluzione indicata da applicarsi non appena possibile». Valletta si trovò dunque a coprire un vuoto generazionale creatosi dieci anni prima nella linea di successione, con la morte di Edoardo, figlio del senatore. Nessuno, né allora né in seguito, dubitò che Valletta avrebbe perseguito gli stessi indirizzi impressi alla Fiat dal suo fondatore.

L'essere presidente non cambia nulla nel modo in cui Valletta intende e pratica il proprio mestiere. Si considerò sempre un «impiegato della Fiat». A sottolineare questo ruolo di funzionario, vuole mantenere la consuetudine di bollare il cartellino n. 1. Per fedeltà e discrezione, non interferì mai nei rapporti, non sempre placidi, tra l'IFI e la struttura della Fiat. Tuttavia, anche se «le due cucine non si amavano», come ha detto Enrico Cuccia, l'IFI e la struttura Fiat, il capitale e l'officina, non sollevarono mai alcuna riserva sulla gestione vallettiana.

Valletta, da parte sua, per quanto dedicasse tutto sé stesso alla Fiat e riversasse sull'azienda una dedizione quasi fanatica, si comportò sempre come un manager di professione, senza un vero legame con il capitale azionario. Il suo pacchetto personale non andò mai oltre l'1 per cento; risultava in gran parte dalle azioni acquistate nel 1920 e dall'accumulo delle successive cauzioni versate al momento delle diverse nomine nell'amministrazione dell'azienda, come previsto dalla legge.

Come presidente non pensò mai di alterare la composizione del Consiglio di Amministrazione, nel quale il gruppo IFI continuerà ad

avere una sicura ed omogenea maggioranza. E il Consiglio, da parte sua, accettò di svolgere sempre quelle semplici funzioni di ratifica, come voleva la logica di un organismo così complesso.

Nel corso del 1946 viene anche riorganizzata la direzione operativa della Fiat. La struttura aziendale aveva continuato ad essere quella dell'inizio degli anni venti; le singole divisioni corrispondenti alle varie produzioni, da quelle di prima lavorazione ai prodotti finiti, dipendevano da una Direzione Generale che svolgeva tutte le funzioni di comando e di controllo, realizzando gli indirizzi generali e le decisioni prese dal Presidente e dall'Amministratore Delegato. Pur conservando inalterata questa struttura verticale, Valletta introduce una novità. Attua infatti un allargamento della composizione e delle funzioni del Comitato Direttivo, che in passato, a base più ristretta, aveva svolto prevalentemente funzioni di verifica e controllo amministrativo. Valletta vi comprese tutti i direttori divisionali. Non fu mai organo deliberativo in senso stretto e non ebbe mai una struttura rigida. In determinate occasioni, come i rapporti di Valletta sui suoi viaggi negli Stati Uniti, le sedute del Comitato Direttivo avvenivano con partecipazione allargata. Queste sedute, tre o quattro all'anno, furono un importante momento di sintesi, informazione e valutazione dell'andamento aziendale e della situazione generale.

La Direzione Generale viene affidata a Gaudenzio Bono. Come ingegnere «conosceva tutte le macchine utensili del mondo»; nell'opera di ricostruzione della Fiat svolgeva un ruolo essenziale nella selezione e organizzazione dei nuovi apparati produttivi, nel costante aggiornamento tecnico degli impianti e nello studio delle nuove produzioni. Come uomo, era la personificazione della fedeltà. Valletta lo apprezzava per la seconda caratteristica, non meno che per la prima.

Nasce un nuovo binomio: «il professore» e «l'ingegnere». «Il primo scriveva la musica, il secondo dirigeva l'orchestra». A Bono vengono affiancati altri due condirettori generali. La Direzione Generale e il gruppo dei direttori divisionali, secondo una tradizione consolidata, continuano ad essere chiamati «lo stato maggiore». Altri li definiranno «la Curia». E come è spesso accaduto anche nei comandi militari e nel supremo organo di governo della Chiesa, nel gruppo dirigente della Fiat si svilupperanno alcune contrapposizioni personalistiche, peraltro inevitabili in un consesso nel quale figuravano professionisti di chiara fama, di forte temperamento e di grande ambizione. Valletta riuscirà sempre a tenere insieme le leve dei suoi comandi, rendendole omogenee e funzionali al perseguimento degli obbiettivi aziendali. La compattezza del gruppo e la qualità delle sue prestazioni dirigenziali venivano peraltro garantite anche dalla co-

mune e prolungata esperienza all'interno della Fiat, oltre che dal riconoscimento unanime di Valletta come leader dotato di particolari qualità personali.

3. In America, per la Fiat e per l'Italia.

Nell'agosto del 1946 Valletta viene chiamato a far parte della missione italiana, nominata dal Ministero degli Esteri, per assistere la delegazione diplomatica a Parigi che sta seguendo, con funzioni puramente consultive, lo svolgimento dei negoziati tra le potenze vincitrici per la definizione del Trattato di Pace. La missione è formata da funzionari pubblici, imprenditori, sindacalisti e ha il compito di rappresentare situazioni ed esigenze italiane connesse alle questioni territoriali e alle riparazioni. Insieme a Valletta, ne fanno parte Donato Menichella, allora direttore generale della Banca d'Italia, Guido Carli per l'Ufficio Italiano dei Cambi, Oscar Sinigaglia e, in rappresentanza delle tre componenti della C.G.I.L., il comunista Bitossi, il socialista Lizzadri e il democristiano Grandi.

Ci fu una prima riunione il 3 agosto a Roma, nella Sala del Mappamondo di Palazzo Chigi, dominata dagli interventi di Valletta e Sinigaglia che sottolinearono l'opportunità di pagare in macchinari e semilavorati di alta qualità le ingenti riparazioni che l'Unione Sovietiva avrebbe preteso dall'Italia. La proposta era dettata da una considerazione elementare: visto che si doveva subire quell'imposizione e bere fino in fondo l'amaro calice di responsabilità altrui, che almeno il pagamento andasse a beneficio del buon nome dell'industria italiana.

Il giorno successivo la missione italiana parte per Parigi su un vecchio Savoia-Marchetti, dalla vetusta pista di Centocelle. I vincitori non furono generosi. L'Italia venne trattata come un paese vinto e fu giudicata esclusivamente per le responsabilità del regime politico che l'aveva portata alla guerra. In questa atmosfera di freddezza, De Gasperi iniziò il suo intervento di fronte all'Assemblea con il noto esordio:

«Prendendo la parola in questo consesso mondiale, sento che tutto, tranne la vostra personale cortesia, è contro di me: soprattutto la mia qualifica di ex-nemico, che mi fa considerare come imputato, e l'essere citato qui dopo che i più influenti di voi hanno già formulato le loro conclusioni in una lunga e faticosa elaborazione».

Valletta, mal sopportando, come tutti gli altri rappresentanti, il ruolo di imputato, partecipa con molto disagio ai lavori della delega-

zione. Riesce comunque ad approfittare della circostanza per occuparsi di problemi di interesse aziendale.

Dalla parte dei vincitori, in rappresentanza della Bank of America, si trova a Parigi Nelson Monfort, un ex-ufficiale dell'esercito americano che Valletta aveva conosciuto in Italia, nelle settimane conclusive della guerra. Le conversazioni tra Valletta e Monfort, alle quali assiste anche Guido Carli, si concludono con l'apertura della prima linea di credito della Bank of America a favore della Fiat, in esecuzione di un preciso mandato di Amedeo P. Giannini. In questi colloqui vennero poi poste anche le premesse di successivi e ben più cospicui crediti.

«Mi permetta di dirLe – scriveva poco dopo Giannini a Valletta – che noi saremo sempre pronti a venire in aiuto a Lei e alla Sua società in qualunque momento ... La mia opinione personale è che l'Italia sarà tra i primi paesi a riprendersi e mi attendo che molti affari possano essere fatti tra l'Italia e questo paese».

Gli accordi intercorsi tra la Fiat e la Bank of America, che era allora la massima banca privata del mondo, rappresentarono un fatto molto importante. Il credito era stato offerto spontaneamente da Giannini. Concesso prima della ratifica del trattato di pace, fu un atto di fiducia nella Fiat e nell'Italia. Valletta si trovò in mano una carta importante, che verrà giocata al momento opportuno, in occasione del suo primo viaggio negli Stati Uniti.

Nel corso del 1946, altre iniziative di Valletta creano in America atteggiamenti favorevoli nei confronti della Fiat. Con il concorso del Ministero dell'Aeronautica, Valletta promosse la costituzione di tre grandi compagnie aeree autorizzate ad operare in Italia: una compagnia italo-americana in unione con la T.W.A., una seconda società italo-britannica in unione con la società governativa B.O.A.C.; ed infine una società interamente italiana. Valletta fa fronte a tutti gli impegni sottoscritti prima della guerra nei confronti delle aziende americane di cui la Fiat era licenziataria e procede al pagamento di tutte le *royalties* per le produzioni effettuate durante la guerra: tra le aziende americane interessate, figurano gruppi prestigiosi ed influenti, tra cui la Westinghouse, la Lockheed e la Hamilton. Questo gli valse la stima e la preziosa amicizia di alcuni industriali americani, tra cui William Knox, presidente della Westinghouse International. Lo stesso mancato accordo con la Kaiser-Frazer, che prevedeva la fornitura di *chassis* Fiat in cambio di materie prime, «è servito a richiamare favorevolmente sul nome della Fiat l'attenzione degli ambienti in-

ternazionali», come Valletta sottolineerà in Comitato Direttivo nel novembre del 1946. Tramite la direzione commerciale, Valletta avvia anche una serie di trattative con alcune compagnie petrolifere americane, tra cui la Caltex, «per lo sfruttamento dei giacimenti petroliferi in Arabia, che essendo i più vicini sono quelli che maggiormente interessano», con l'obbiettivo di «impiantare in Italia per conto di tale società una raffineria ... che ci permetterà di dominare, almeno in parte, il mercato italiano». Ne nacque poi la Petrolcaltex, con partecipazione Fiat del 50 per cento.

Nel corso del 1946, inoltre, la Fiat si conquista una presenza anche negli ambienti industriali e scientifici più interessati o comunque vicini alla ricerca nucleare. Alla fine dell'anno si concludono infatti le trattative tra Fiat, Montecatini, Edison, SADE e Cogne per la costituzione del Centro Informazioni Studi ed Esperienze, che per cinque anni sarà l'unico ente ad operare in Italia nel campo dell'energia nucleare. La Fiat e le altre aziende parteciparono a questa iniziativa con un piccolo capitale, ma l'impegno e il prestigio dei fondatori e dei consulenti, tra cui vi erano Edoardo Amaldi e Gilberto Bernardini, contribuirono a rafforzare ed estendere la rete dei rapporti che le singole aziende consociate avevano con gli ambienti economici e politici, soprattutto angloamericani. In questa direzione, Valletta sollecitò anche la consulenza di Enrico Fermi. Per la Fiat, la fondazione del CISE rappresentò anche il primo passo compiuto sulla strada della ricerca e delle applicazioni nucleari, che avranno significativi sviluppi nel corso degli anni cinquanta e sessanta.

Per la concreta gestione delle relazioni economiche ed istituzionali della Fiat con il mondo economico, finanziario e politico americano, Valletta scelse una figura di grande capacità professionale, perfetto conoscitore della complessa legislazione americana e dei delicati meccanismi delle amministrazioni private e pubbliche. Si tratta di Oscar Cox. Era uno dei giovani professionisti emersi alla ribalta collaborando con l'amministrazione Roosevelt. Durante la guerra era stato una delle personalità più popolari a Washington. La sua celebrità era dovuta soprattutto al fatto di aver redatto, in una notte, la famosa legge degli Affitti e Prestiti con cui il governo americano, non ancora in guerra, veniva autorizzato a imprestare o affittare materiali bellici o di qualsiasi altra natura a beneficio di qualunque paese le cui sorti venivano considerate vitali per gli Stati Uniti. Questa legge sosterrà lo sforzo bellico degli Alleati e fece degli Stati Uniti «l'arsenale della Democrazia». Winston Churchill ricordò l'opera di Cox nelle sue memorie di guerra, consacrandolo così come uno degli artefici della vittoria alleata. In seguito Cox aveva occupato una posizione

BIBLIOTECA A. GEISSER TORINO

direttiva nella Foreign Economic Administration, uno degli enti governativi delegati all'amministrazione degli aiuti economici all'estero. Uscito dall'Amministrazione federale, creò uno studio legale, che divenne rapidamente, per qualità di prestazioni e volume d'affari, uno dei primi di Washington. Dello studio di Cox cominciarono ben presto a servirsi la rappresentanza diplomatica italiana a Washington e la Delegazione Tecnica Italiana. La rappresentanza italiana, presso la quale Valletta contava già alcuni amici tra cui l'ambasciatore Alberto Tarchiani e Cesare Sacerdoti, capo della delegazione, promosse l'incontro tra Cox e la Fiat; la collaborazione di Cox si estese poi a quasi tutte le maggiori aziende italiane, che troveranno in lui un aiuto di sicuro effetto. Per alcuni anni, fino al 1953, sarà il principale punto di riferimento di Valletta in America.

La scelta di Cox come collegamento con l'industria, la finanza e la politica americana è anche il segno di un diverso rapporto che si sta istituendo tra la Fiat e l'America. Gli Stati Uniti, per la Fiat, non sono più soltanto la terra di Ford, il paese tecnologicamente più avanzato del mondo, il grande mito dei pionieri dell'automobile e dell'organizzazione scientifica del lavoro. Il conflitto mondiale ha cambiato molte cose. L'impegno assunto dagli Stati Uniti per la ricostruzione europea, già nelle ultime fasi della guerra, significa inevitabilmente che tutti i rapporti economici e finanziari più significativi passeranno attraverso sedi istituzionali o che saranno comunque oggetto di particolare attenzione da parte dell'apparato governativo. In passato, arrivati nel porto di New York, si poteva puntare direttamente su Detroit; dopo il 1945, la tappa obbligata diventa Washington. Questo significa anche che i contatti con il mondo americano non possono più avvenire attraverso il semplice lavoro di routine, pur diligentemente svolto dai rappresentanti ufficiali della Fiat; risultano necessarie le prestazioni di un professionista esperto di leggi e di politica, versato negli affari e nelle pubbliche relazioni. Cox fu il primo, e non sarà l'unico.

Sul fronte aziendale, il 1946 si chiude su note drammatiche. Gli aiuti governativi per il ripristino degli edifici ammontano ad un dodicesimo delle somme necessarie. Gli aiuti UNRRA giungono a soddisfare meno della metà del fabbisogno di carbone. Per risolvere questo problema si avvia anche uno scambio con la Polonia: autocarri contro carbone. Intanto, la quantità di valuta straniera raccolta con le esportazioni (Argentina, Sud Africa, India, Europa), copre solo in parte il fabbisogno di materie prime e le somme necessarie per procedere alle sostituzioni più urgenti del macchinario e degli impianti. Tra tutte le sezioni Fiat, soltanto la Grandi Motori, Materiale Ferro-

viario e Ricambi riescono a realizzare al completo i programmi di produzione. Nel settore automobilistico, la produzione risulta inferiore del 50 per cento rispetto al 1939. All'Aeritalia è ripresa una certa attività, sia pure molto limitata, con la riconversione di apparecchi di guerra, ma il ritmo di lavoro, in questo settore, continua ad essere il più basso del complesso Fiat.

Nel corso dell'anno, la corresponsione di salari non coperti dalla fatturazione comporta una perdita molto consistente. Nel mese di settembre la Fiat elabora un progetto di sospensioni dal lavoro, trasmesso a tutti i ministeri competenti; comporta il ricorso alla Cassa Integrazione per il personale in eccesso e la contemporanea istituzione di corsi tecnico-professionali «che avrebbero fatto di tanti elementi spurii, sopravvenuti nelle officine per circostanze contingenti, operai migliori e provetti», come sottolineerà Valletta nella seduta consiliare dell'8 gennaio 1947. Questa proposta non viene accolta da parte governativa e la situazione si aggrava per un provvedimento prefettizio che aveva imposto l'assunzione di 2.600 disoccupati, messi in integrazione all'atto stesso dell'assunzione.

Il 1947, pur caratterizzato da analoghe difficoltà e da un modesto incremento della produzione automobilistica (54 per cento del 1939), porta alcune importanti novità, soprattutto nei rapporti tra Valletta e gli Americani. Nel mese di gennaio Alcide De Gasperi, il capo del governo italiano, si reca a Washington. Il viaggio avviene in un clima di raggelante freddezza. E il frutto di «un'iniziativa del leader democristiano – scrive Antonio Gambino – voluto e quasi imposto ad un'America ancora disattenta e incerta sul ruolo dell'Italia». A parte i molti risvolti politici di questo viaggio, che hanno fatto versare fiumi di inchiostro, c'è un modesto risultato economico: De Gasperi ritorna con l'impegno della Export-Import Bank per un prestito all'Italia di 100 milioni di dollari. È stato strappato con molta fatica, al termine di quasi un anno di tergiversazioni. Già nel febbraio del 1946 era stata avanzata una richiesta di 940 milioni. La Delegazione Tecnica italiana si era mobilitata ed aveva impegnato Oscar Cox nell'istruzione delle trattative. Era anche intervenuto Charles Poletti, già governatore alleato in Italia, che fece pesare il suo prestigio ed espresse tutti i toni forti del suo sentimento di italo-americano. Condusse un'azione costante presso tutti i dicasteri interessati e i relativi uffici federali. Al presidente della Eximbank scrisse tra l'altro:

«Mi sono dedicato con tutto il mio entusiasmo alla ricostruzione del paese per quasi due anni e mezzo; ritengo di conoscere bene quel paese, co-

me anche la sua sostanziale solidità. Conosco personalmente la maggior parte delle persone che fanno parte del governo italiano e posso garantire della loro determinazione di creare una nuova Italia democratica basata su solide fondamenta economiche, sociali e politiche. Il popolo italiano, gli industriali, gli operai e gli agricoltori, non desiderano altro che lavorare e dedicare tutte le loro energie al ristabilimento della loro vita economica».

Ma gli Americani non si lasciano persuadere né da Poletti né dai negoziatori italiani. Pietro Campilli, Donato Menichella e Guido Carli cercano di spiegare ai dirigenti della Eximbank che l'Italia si sta riprendendo e che il prestito non è soltanto un atto di fiducia verso l'Italia, ma anche un buon affare. Il prestito ottenuto da De Gasperi è quindi poca cosa rispetto alla richiesta originaria e ancor meno rispetto alle esigenze valutarie complessive dell'industria italiana.

Valletta conosce subito i risultati concreti conseguiti da De Gasperi in America attraverso un colloquio con Campilli e Menichella. Viene quindi a sapere che, oltre al prestito convenuto, inteso ad agevolare la ripresa dei traffici commerciali con l'estero, il Dipartimento di Stato aveva anche accennato all'eventualità di crediti per la ricostruzione, riconversione e modernizzazione degli impianti, aggiungendo poi la prospettiva di crediti per l'acquisto all'estero di generi alimentari. Il credito Eximbank, ovviamente molto gradito, è pur sempre una misura d'emergenza. Ma, secondo Valletta, la natura e lo scopo degli altri crediti, viceversa, lasciano intravedere un piano di intervento ben più ampio e complesso. E questa prospettiva è una sorpresa anche per Valletta, tanto è vero che chiede ai suoi informatori «le ragioni che inducono gli Stati Uniti a fare questo sforzo a nostro vantaggio» e gli viene risposto che i crediti sono un «riconoscimento dell'aiuto dato in guerra dall'elemento italo-americano, che ha fornito un volontario su dieci. Il desiderio degli Italo-americani di aiutare il proprio paese è vivissimo e il Governo ne deve tenere adeguatamente conto». Gli informatori aggiungono che gli aiuti sono dovuti anche alla «obbiettiva constatazione dei danni e delle distruzioni che la guerra ha provocato all'Italia nella sua fase finale».

Dietro queste motivazioni, alle quali era reso sensibilissimo dal suo patriottismo, Valletta coglie uno scenario molto più ampio e pochi giorni dopo la conclusione del viaggio di De Gasperi in America, dà un giudizio preciso sui risultati conseguiti dal presidente del Consiglio:

«Si deve concludere, data la complessità e organicità del piano americano, che le limitazioni poste nella concessione dei primi crediti sono volute e corrispondono ad una politica di agevolazioni graduali, da tradursi in atto in

funzione dell'ordine e della volontà di ripresa di cui il nostro paese saprà dare prova. Da ciò discende per tutti gli italiani un imperativo, che gli uomini della Fiat devono sentire per primi, impegnando ogni loro energia ed iniziativa allo scopo di migliorare i proprii strumenti produttivi, comprimere i costi e rendersi sotto ogni riguardo capaci di fronteggiare efficientemente la concorrenza che non tarderà a farsi sentire con durezza sui mercati internazionali».

Valletta dunque percepisce, al di là della cautela con cui gli americani guardano all'Italia, il profilarsi di una svolta e di un'accelerazione della ricostruzione, che si annuncia attraverso un possibile piano di aiuti più ampio ed organico. La realizzazione di questo piano non dipende soltanto dalla generosità dello zio Sam, ma anche dalla capacità dell'Italia di utilizzare razionalmente le risorse che le verranno messe a disposizione, sia pure con il contagocce. Da queste valutazioni Valletta trae uno stimolo ulteriore a riprendere ed allargare i contatti con l'America.

Anche per gli Americani il vero problema non è l'ammontare del prestito, ma soprattutto la capacità dell'Italia di utilizzarlo razionalmente. Nei primi mesi del 1947, De Gasperi è impegnato contemporaneamente su due fronti: deve garantire la stabilità democratica italiana e offrire al paese qualche prospettiva di sopravvivenza e di ripresa economica. Nell'adempimento degli impegni politici De Gasperi è sostenuto dalla sua capacità di manovrare gli uomini e gli equilibri tra i partiti. Non per nulla, nel mese di maggio, i comunisti e i socialisti verranno sganciati dalla compagine governativa in modo quasi indolore. Ma sul piano dei concreti rapporti economici con gli Stati Uniti, la sua politica si muove con maggiore difficoltà. Dopo la partenza di De Gasperi dagli Stati Uniti, la Eximbank continua a chiedere informazioni sulle procedure di erogazione del credito e sollecita indicazioni precise e documentate sull'utilizzazione dei fondi. La delegazione italiana viene messa in condizioni di trasmettere soltanto indicazioni di ordine generale.

I diplomatici italiani a Washington e lo stesso presidente del Consiglio chiedono a Valletta di recarsi in America per certificare la credibilità degli operatori italiani e per attenuare l'irritazione creatasi nel Dipartimento di Stato e nella Eximbank per la lentezza con cui il governo italiano predispone gli strumenti per utilizzare il credito concesso nel mese di gennaio.

Valletta dunque, anche se già da tempo aveva molte buone ragioni aziendali per riprendere ed allargare i contatti diretti con gli americani, si reca negli Stati Uniti nel marzo del 1947, accogliendo le sol-

lecitazioni della nostra rappresentanza diplomatica e del governo. Sono passati due mesi esatti dal viaggio di De Gasperi.

Prima di partire, raccoglie i risultati di un ampio lavoro di indagine svolto nei mesi precedenti. I diversi sopralluoghi condotti da un gruppo di tecnici della Fiat nel dicembre del 1946 presso l'industria automobilistica e aeronautica americana e la ricognizione condotta dai direttori divisionali sui finanziamenti necessari alla modernizzazione degli impianti consentono di elaborare un primo programma di investimenti e di stabilire nella somma di 35 milioni di dollari il fabbisogno valutario della Fiat. Prima di partire per gli Stati Uniti, Valletta invia alla Presidenza del Consiglio e al Comitato Interministeriale per la Ricostruzione copia di tale programma. Incontra anche Philip K. Hills, esponente della divisione esportazioni della Chrysler, con il quale aveva già avuto un importante colloquio nel novembre del 1945: Hills rassicura Valletta sulla possibilità di concludere un accordo tecnico e produttivo con la casa di Detroit.

Valletta parte il 7 marzo e fa tappa a Londra, dove incontra Sir Charles Hambros, governatore della Banca d'Inghilterra e stabilisce i primi contatti con la Rolls-Royce per la produzione di un nuovo motore d'aviazione a getto. Informa gli interlocutori inglesi sugli obiettivi del suo viaggio negli Stati Uniti e ricorda i cordiali rapporti con l'esercito britannico durante la guerra. Ha soprattutto la preoccupazione di evitare che gli inglesi si sentano «ignorati e trascurati».

Negli Stati Uniti conferisce subito con Tarchiani. Questi, il 15 marzo, invia una lettera allarmata a Sforza, Ministro degli Esteri, facendogli presente l'urgenza di agire presso la Presidenza del Consiglio affinché fornisca indicazioni precise circa l'utilizzazione del prestito.

A Washington, Valletta si reca subito al Dipartimento di Stato, dove incontra il direttore degli affari dell'Europa sudoccidentale. In questa sede coglie anche l'occasione per

> «fare dichiarazioni che il governo italiano, per ragioni diplomatiche, non poteva fare e facilitargli così lo svolgimento di indirizzi e sviluppi favorevoli. Venne così sviscerata la questione del prestito di 100 milioni di dollari della Export-Import Bank, facendo presente come esso sia indubbiamente apprezzatissimo, ma assolutamente inadeguato alle nostre occorrenze. Si è anche fatto comprendere che all'Italia occorre un piano organico di credito e si è esposto come le necessità italiane sono non inferiori a 400 milioni di dollari all'anno, per un periodo di almeno quattro o cinque anni. Vi è quindi la necessità di considerare un tale prestito straordinario all'Italia; messa così in condizioni di riprendersi e riequilibrare la propria bilancia dei pagamenti, viene anche posta nella condizione di pagare e riscattare il proprio debito».

Ai dirigenti della Export-Import Bank preannuncia una richiesta della Fiat di 15 milioni di dollari, a valere sui 100 imprestati al governo italiano,

«per riserva, materie prime e complementari, in modo che la produzione, almeno per le esportazioni continui comunque e anche per completamento e rinnovo delle attrezzature, dei macchinari e degli impianti».

Precisa inoltre che la domanda presentata all'Istituto Mobiliare Italiano, la banca delegata dal governo italiano per l'assunzione e gestione del prestito, sarà corredata da un quadro patrimoniale dettagliato, dall'indicazione di tutte le ordinazioni di materie prime e macchinari a fronte del prestito e da un piano pluriennale di esportazioni.

«Gli ambienti americani – riferirà Valletta al suo ritorno – ne hanno preso atto e, solo che lo avessimo voluto, si sarebbe potuto senz'altro firmare l'accordo. Si è viceversa ritenuto più serio parlarne prima a Roma affinché apparisse il reale intendimento nostro di fare opera favorevole all'Italia e non un limitato atto di puro interesse aziendale».

Accreditatosi a Washington come rappresentante di interessi non esclusivamente aziendali, alla Fiat Valletta presta maggiore cura in altre sedi. Si sposta a New York. A Wall Street ha un incontro con esponenti della Chase Manhattan Bank, della Morgan e della National City Bank (dove incontra Henry Ford II) e della Bankers Trust, ma «solo per porgere un saluto, non avendo al momento alcuna occorrenza particolare». Si dice comunque interessato a sapere «se per l'avvenire si poteva contare su un riallacciamento delle relazioni e l'ottenimento di un credito rotativo in materia esportativa». Avuta risposta affermativa e constatata «la preoccupazione di quegli ambienti bancari per la situazione europea», colse l'occasione *en passant*, per segnalare i rapporti stabilitisi con Amedeo P. Giannini e la spontanea offerta di credito da lui avanzata nel corso del precedente anno. Il suo programma, dice Valletta, prevede un viaggio in California per una visita di cortesia a Giannini in segno di riconoscenza. «Gli elementi bancari» gli chiesero allora di ripresentarsi a Wall Street, al ritorno dalla California. Incontra Giannini a San Francisco ed ottiene l'impegno per un credito di 10 milioni di dollari, da utilizzarsi «non solo in campo automobilistico, ma anche in quello navale». Prima che Valletta rientri in Italia, il vicepresidente della banca di San Francisco annuncia l'apertura di un credito rotativo, in questi termini:

«Come risultò dalla nostra recente conversazione, ho il piacere di informarLa che abbiamo messo a disposizione della stimata sua società un credito limitato ad un anno di 10.000.000 di dollari, rinnovabile entro l'anno stesso per l'ammontare rimborsato onde tenere sempre a disposizione di codesta società il credito aperto di 10.000.000 di dollari... Le invio, egregio professor Valletta i miei migliori auguri di buon viaggio di ritorno in Italia, colla speranza che le nostre relazione d'affari dureranno a lungo e che saranno di reciproco profitto».

Lo saranno.

Ritornato a Wall Street, fedele alle promesse riferisce le intese con la Bank of America. La Chase National Bank, la National City Bank, la Morgan e la Bankers Trust manifestano la loro disponibilità ad «offrire analoghi crediti». Valletta si può dunque dichiarare soddisfatto per «aver potuto ottenere crediti ovunque, senza dover vendere la propria libertà e la propria indipendenza». Il credito della Bank of America servirà soprattutto a finanziare l'acquisto e la trasformazione di navi «Liberty», sulle quali verranno montati motori Diesel di produzione Fiat, e la costituzione di relative società per l'esercizio, «operazione a torto trascurata in un primo tempo dall'Italia». Senza esito, invece, risultano i contatti con la Banca Mondiale per la Ricostruzione e lo Sviluppo, che aveva già assunto forti impegni verso l'Inghilterra, la Francia, il Belgio e l'Olanda.

Nel quadro generale della politica finanziaria del gruppo Fiat, Valletta conclude anche un importante accordo con la International General Electric: la Fiat mantiene la metà delle azioni della Compagnia Generale di Elettricità di Milano, con l'esonero dall'obbligo del pagamento in dollari della partecipazione, che verrà invece pagata in lire.

Nel campo degli approvvigionamenti di materie prime, Valletta promuove un accordo tra la Alcoa e la Montecatini, spunta la vendita di alluminio alla Fiat al più basso costo mondiale e ottiene «che anche in questo campo nulla si farà in Italia dalla Alcoa senza previa consultazione della Fiat». Approfondisce i contatti con la Caltex ed avvia il progetto della raffineria di Trecate.

Alla ricerca di un accordo di collaborazione tecnica, visita la Ford, la General Motors e la Chrysler. Con quest'ultima stabilisce una convenzione in tre punti. Il primo riguarda la «cooperazione tecnica». Le due organizzazioni si scambieranno dati tecnici allo scopo di perfezionare i prodotti futuri di interesse comune: «le nostre attrezzature di ricerca saranno disponibili per sviluppare tutte le informazioni analitiche necessarie al buon fine di questo sforzo di cooperazione». Il secondo punto riguarda l'eventualità di utilizzare pro-

dotti Chrysler: «Nel caso che i risultati degli studi sui dati tecnici e sui costi suggeriscano l'incorporazione di prodotti Chrysler nei programmi Fiat, questi prodotti verranno messi a disposizione della Fiat ai prezzi stabiliti». Infine, si concorda che, «fino a quando questo accordo non avrà alcun interesse, è inteso che la Fiat limiterà le sue relazioni con l'industria automobilistica americana alla Chrysler»; la Chrysler si impegnava a regolarsi nello stesso modo con l'industria automobilistica italiana.

Secondo la relazione fatta da Valletta al suo ritorno in Italia, l'intendimento di questi accordi era anche stato quello di

«innestare talune apprezzate specializzazioni del lavoro italiano nel gran tronco del progresso scientifico, tecnologico ed industriale americano... L'intesa è stata impostata su una base di simpatica reciprocità ed eguaglianza... Questa collaborazione permette altresì di avere l'ausilio che noi desideriamo senza essere costretti ad una collaborazione a pagamento o a metterci nella posizione dolorosa di sommessa riconoscenza».

Ad immediata applicazione di questo accordo una delegazione di ingegneri e in particolare Dante Giacosa, già da molto tempo impegnato nella progettazione della «1400», riparte per gli Stati Uniti. La realizzazione finale della «1400», soprattutto alcune caratteristiche del motore, saranno frutto di questi contatti. La «1400» peraltro sarà per molti aspetti una macchina «americana». L'allestimento degli stampi per la carrozzeria e la revisione di tutto il lavoro progettativo verranno affidati alla Budd di Philadelphia, un'altra azienda americana con la quale la Fiat prima della guerra aveva già sottoscritto un accordo «per l'applicazione di brevetti sulla costruzione di carrozzerie completamente metalliche». Dirà in seguito Giacosa: «Con la Chrysler abbiamo veramente fatto come i giapponesi».

Nel fare il bilancio del suo viaggio, Valletta espresse grande soddisfazione sia per i risultati concreti raggiunti, sia per essere riuscito a ristabilire un rapporto di fiducia verso la Fiat e l'Italia:

«L'accoglienza avuta in America è stata molto favorevole e tutta la popolazione in genere e le autorità hanno manifestato il desiderio di aiutarci. Gli elementi bancari sono piuttosto freddi e diffidenti verso l'Europa in generale, che li fa stare in una posizione di attesa, sino a che gli avvenimenti chiariscano bene le situazioni e le cose. Ho avuto però il piacere di constatare un'eccezione fatta nei nostri riguardi, non dimenticando che la Fiat è stata quella che ha saputo pagare in anticipo il suo debito. Queste cose gli americani non le scordano e così si crea il credito e la fiducia».

Valletta si adeguò subito al mutamento dei rapporti tra la Fiat e gli interlocutori americani. Prima della guerra, i contatti con gli americani erano stati molto importanti, ma erano pur sempre avvenuti entro l'ambito strettamente industriale e finanziario; nel dopoguerra, invece, questi contatti, direttamente o indirettamente, passavano anche attraverso un filtro politico. La natura stessa dei crediti stava mutando significativamente. La Bank of America è l'unico ente finanziario privato che stabilisca un significativo vincolo di credito con la Fiat, come peraltro verrà riconosciuto dallo stesso Giovanni Fummi. La massima parte dei finanziamenti vengono invece attraverso la Export-Import Bank, cioè attraverso un ente finanziario governativo, con alcune caratteristiche particolari. Era stata infatti creata nel 1934, quando il crollo dell'industria americana aveva minacciato di sconvolgere la struttura multilaterale dell'economia mondiale. Molte imprese americane, facendo leva sulle forze internazionaliste dell'amministrazione Roosevelt, avevano chiesto al governo di tutelare la loro posizione nell'economia mondiale e di promuovere una politica orientata verso un ordine economico basato sul libero scambio. La creazione della Eximbank doveva rispondere a queste esigenze promuovendo il flusso delle esportazioni e la riapertura dei rapporti commerciali multilaterali, soddisfacendo il fabbisogno di dollari della clientela internazionale.

Il riaffacciarsi della Eximbank alla ribalta della politica economica internazionale del governo americano rappresentava così il riemergere di quell'internazionalismo che, dopo la Prima Guerra Mondiale, aveva trovato in Woodrow Wilson il suo primo assertore e che aveva suscitato interesse e approvazione anche nel senatore Agnelli. A Valletta, gli impegni che il governo americano andava assumendo per la ricostruzione economica mondiale, parvero come una ripresa di questa linea:

> «È bene internazionalizzare al massimo gli accordi, non per aumentare i prezzi, né per fare cartelli... ma per andare verso l'indirizzo che tutti dobbiamo assumere: noi dobbiamo alzare il metro di vita di tutti i paesi. Ora si verifica la condizione che, pur essendo noi piccoli, l'americano può avere nei nostri confronti delle preoccupazioni. Bisogna che gli americani non ripetano l'errore che hanno fatto dopo la passata guerra. Si deve dire loro: come avete fatto? Siete arrivati a 10 milioni di disoccupati, rovinando socialmente il vostro paese».

Appena rientrato dal suo viaggio negli Stati Uniti, Valletta conferisce con l'ambasciatore James Dunn e gli manifesta tutta la ricono-

scenza dovuta al popolo americano, sottolineando che «tutti i prestiti e crediti fatti a noi e agli altri paesi, rappresentano altrettante tasse che gravano sul contribuente americano», che viene così a sostenere, con i sacrifici previsti dal regime fiscale statunitense, il peso della ricostruzione internazionale.

Tra la missione a Parigi e il viaggio in America, il ruolo di Valletta assume dunque significati politici, che si aggiungono e intrecciano alle iniziative strettamente aziendali. La partecipazione di Valletta ai lavori della delegazione italiana alla Conferenza di Pace e il suo primo viaggio negli Stati Uniti, per il diverso clima politico che li caratterizzano e il differente ruolo che egli esercita, sono un segno del suo adattamento ai mutamenti avvenuti nel contesto internazionale in cui la Fiat e l'Italia sono chiamate ad operare.

«A Parigi – ricorda Guido Carli – Valletta rivela come tutti i suoi atti, tutte le sue energie sono protesi in una sola direzione, cioè la Fiat e gli interessi Fiat, con scarso interesse per le questioni di ordine generale. La sua presenza appariva evidentemente come tutta intera orientata alla soluzione di problemi della Fiat».

A distanza di pochi mesi, viceversa, a Washington, il comportamento di Valletta non è soltanto quello di chi rappresenta interessi settoriali, ma anche e soprattutto quello di un portavoce dell'Italia e dei suoi interessi generali. Presso le sedi del governo americano competenti per l'erogazione degli aiuti all'estero, Valletta si accredita come portavoce di bisogni nazionali e come tale viene ricordato da Egidio Ortona, allora primo segretario d'ambasciata:

«Valletta venne negli Stati Uniti la prima volta anche per mobilitare l'attenzione degli americani sul caso italiano. I viaggi di Valletta avvennero anche dietro sollecitazione dell'ambasciata italiana. Per ottenere gli aiuti avevamo continuamente bisogno di sollecitare l'attenzione degli amici americani con argomentazioni valide e con persone autorevoli che fossero i migliori testimoni di quello che noi dicevamo come funzionari. In questo senso Valletta era un collaboratore nostro, un italiano che lavorava per il suo Paese. Naturalmente non fu l'unico industriale a collaborare con noi, ma devo dire che la grinta, la cordialità, la franchezza e quel simpatico nervosismo di Valletta furono particolarmente efficaci nel convincere gli americani, anche se non parlava inglese».

A Parigi, di fronte ad un consesso di vincitori mal disposti verso un paese vinto da castigare, De Gasperi aveva solo potuto augurarsi «che l'Italia entrasse, sia pure vestita del saio del penitente, nell'Organizzazione delle Nazioni Unite; e il successivo viaggio in America

del Presidente del Consiglio, probabilmente, non migliorò i rapporti tra l'Italia e gli Stati Uniti. Valletta, viceversa, presentandosi non in abiti penitenziali, ma nella veste ben più accattivante del suo ottimismo ragionato, contribuì sicuramente a reinserire l'Italia in una rete di rapporti internazionali che avrebbe reso possibile la sua rinascita.

4. Tra Roma e Torino.

Al ritorno dagli Stati Uniti, Valletta riferì i risultati del suo viaggio anche al Presidente del Consiglio. Il 30 aprile 1947, quando era già stata avviata l'operazione politica che avrebbe condotto alla formazione del primo governo senza le sinistre, De Gasperi dichiarò al Consiglio dei Ministri:

> «L'America vuole trovare in noi la "stabilità democratica". Il direttore della Fiat, l'ingegner Valletta, ora ritornato dagli Stati Uniti, mi ha confermato questa impressione. Ecco perché ritengo utile e necessario imbarcare nel ministero qualche elemento tecnico-finanziario delle destre».

Non è possibile stabilire con precisione se Valletta diede a De Gasperi qualche suggerimento e se espresse qualche giudizio politico, che viene comunque riferito da De Gasperi come «impressione», proveniente da fonte autorevole, che De Gasperi utilizza volentieri quale elemento utile, nel rimescolamento delle alleanze di governo.

Tuttavia se De Gasperi, a Roma, preoccupato di tutelare la stabilità democratica, ritiene di dover abbandonare l'alleanza con le sinistre, a Torino, alla Fiat, Valletta deve pur sempre fare i conti con i Consigli di Gestione; questi organismi, pur nei limiti di poteri esclusivamente consultivi, rappresentano comunque una forza accettata, legittimata dagli accordi dell'anno precedente e dal contributo che sapevano dare alla ricostruzione della Fiat, al di là di quella «nota di passionalità politica» che, secondo Valletta, introducevano talora nelle discussioni con la direzione Fiat. Alla Fiat, quindi, lo sganciamento delle sinistre dal governo non ha alcuna conseguenza immediata di rilievo. I Consigli continuano a funzionare, accogliendo e trasmettendo gli appelli allo sforzo produttivo e alla disciplina che giungono costanti dai vertici.

Valletta li tiene sempre aggiornati sulle emergenze aziendali e li utilizza per diffondere tra le masse un'opportuna selezione di informazioni e valutazioni. Nel periodo dei Consigli di Gestione (1946-49) Valletta tiene anche assidui contatti con alcuni esponenti nazio-

nali della CGIL e dei partiti di sinistra. Il suo modo di concepire i Consigli di Gestione collima pienamente con quello di Giuseppe Di Vittorio: secondo il segretario nazionale della CGIL i Consigli non solo dovevano avere una funzione puramente consultiva, ma dovevano anche essere completamente indipendenti dal sindacato e dai partiti. Nei molti colloqui che ebbe con Di Vittorio, Valletta ne apprezzò il realismo, la lealtà e l'intelligenza politica; lo considerava l'unico vero leader di massa dei lavoratori italiani. Lo stesso Di Vittorio racconterà con simpatia i suoi incontri con Valletta nella sede della CGIL, a Roma: «invece di chiedere un appuntamento, si era messo in fila nel corridoio, mescolato agli operai che facevano la coda», per incontrare quello che sostenitori e avversari consideravano il «padre dei lavoratori italiani».

Su queste stesse posizioni venne anche a trovarsi Celeste Negarville, sindaco di Torino, dall'inizio del 1947. Negarville non cessò mai, scrive Paolo Spriano, di «mantenere una possibilità di dialogo con gli avversari politici, anche con Vittorio Valletta, di promuovere una linea che si fondi su un programma di produttivismo alternativo». Valletta non risparmierà riconoscimenti anche alle realizzazioni amministrative delle giunte municipali comuniste, anche a quella presieduta da Domenico Coggiola, successore di Negarville, ultimo sindaco comunista di Torino nel dopoguerra. Valletta ebbe poi una particolare considerazione per la statura intellettuale e la personalità politica di Umberto Terracini, come lui genovese di nascita, immigrato a Torino nei primi anni del secolo, esponente del gruppo gramsciano e di «Ordine Nuovo», durante l'occupazione delle fabbriche dal 1920.

I contatti di Valletta con la sinistra italiana avvengono alla luce del sole e non sfuggono al giudizio severo di Gaetano Salvemini, mentre si trova ancora negli Stati Uniti. Quando gli viene chiesto di esercitare un'azione di appoggio e di copertura politica in America, a favore della sinistra italiana, Salvemini, come d'abitudine, non usa mezze parole:

> «Chi sono le "organizzazioni operaie"? Nenni? Togliatti? Di Vittorio? Lizzadri?... io non me la sentirei di raccomandare quella gente là, di cui sono sicuro che si metterebbero d'accordo con i più mascalzoni fra gli industriali italiani (Valletta, Caproni e compagni)».

Nell'ambito dei contatti con la sinistra italiana, nell'estate del 1947, a Torino, Valletta incontra Giorgio Amendola, che così ricorderà quella sua ricomparsa alla Fiat:

«Nell'estate del 1947, dopo che eravamo già stati cacciati dal governo De Gasperi, mi trovai ancora una volta alla Fiat, per una visita concordata con il Consiglio di Gestione. Il professor Valletta, saputo della mia presenza nella fabbrica, espresse il desiderio di un colloquio. Parlammo soprattutto del Mezzogiorno, del contributo della Fiat alla rinascita del Mezzogiorno (trattori, etc.). Ad un certo punto Valletta trovò il modo di ricordare che io ero già entrato alla Mirafiori "in ben altre circostanze". Fu un accenno discreto, come era nel costume di Valletta, ma egli volle ricordarmi quell'annuncio da me dato della sua condanna a morte. Un breve sorriso esprimeva il suo naturale compiacimento per la mancata esecuzione di quel decreto».

Tra i socialisti, Valletta ebbe considerazione e riconoscenza per Ivan Matteo Lombardo, non tanto nella sua qualità, molto formale, di segretario del Partito Socialista prima della scissione socialdemocratica, ma nelle sue vesti di sottosegretario al Commercio Estero e poi ministro dell'Industria, per la distribuzione degli aiuti UNRRA e per la missione negli Stati Uniti, da lui capeggiata nel maggio del 1947, intesa a negoziare il rimborso delle proprietà italiane sequestrate. Nell'ambito delle stesse forze politiche, i rapporti di Valletta con Saragat si erano consolidati già nell'estate del 1946 a Parigi, dove Saragat si trovava in qualità di ambasciatore. Fin dalle origini del partito socialdemocratico, Valletta non lesinò il suo appoggio alle forze che si raccolsero attorno a Saragat. Valletta «aiutò sempre e generosamente il mio partito», riconosce volentieri Giuseppe Saragat. Nonostante si sia molto favoleggiato su di un suo rapporto privilegiato con Giuseppe Saragat e sulle affinità politiche con la socialdemocrazia, Valletta continuerà a considerare come propri interlocutori primari i leader delle grandi forze e delle organizzazioni di massa. A questo proposito, Enrico Cuccia ricorda che Valletta citava, convinto e divertito, una battuta di Mendès-France: «Les troisièmes forces sont toujours des deux-bis».

Le traversie del sistema politico italiano, comunque, non assorbirono la sua attenzione più di quanto fosse strettamente necessario alla realizzazione del *grand dessin* industriale che stava trovando negli aiuti americani il suo più fermo punto di appoggio. Appena rientrato alla Fiat dal primo viaggio negli Stati Uniti, Valletta accelera le procedure necessarie all'erogazione del credito della Eximbank. In particolare, incarica un gruppo di ingegneri della Divisione Costruzioni e Impianti, di fare una valutazione patrimoniale della Fiat, di completare una «fotografia» necessaria a certificare la consistenza dell'impresa e alimentare la fiducia accordata all'Italia: fabbricati, impianti, macchinari. Il lavoro viene condotto a ritmi forzati, in un clima di mobilitazione, caratteristico del periodo di ricostruzione e ri-

lancio della Fiat. Vengono raccolti i dettagli relativi a tutti i quindici stabilimenti principali, tutti gli uffici, servizi e stabilimenti secondari. Vengono censite 20.000 macchine utensili, con tutti gli «indici di vetustà» e le relative valutazioni. All'inizio dell'estate una commissione mista formata da esperti della Eximbank e dell'IMI, eseguono una serie di controlli casuali, verificando i dati forniti dalla Fiat. La commissione si dichiarò pienamente soddisfatta dei controlli effettuati. Nel mese di settembre viene annunciata ufficialmente l'erogazione del prestito di 10 milioni di dollari da parte della Eximbank.

Nel frattempo, la linea di Valletta era ormai in rotta di collisione con alcuni indirizzi della politica condotta da Luigi Einaudi, entrato nel nuovo governo De Gasperi come Ministro del Bilancio e vicepresidente del Consiglio. Valletta non lesinò mai pubblici riconoscimenti alle severe misure antinflazionistiche adottate da Einaudi, ma con pari franchezza criticò alcuni effetti della stretta creditizia, che stava sottraendo «alla parte sana del paese, che è l'industria produttiva» le fonti del credito ordinario.

Fino a quel momento le banche avevano coperto con anticipi le esigenze finanziarie della Fiat per le spese correnti, gli acquisti e i salari. Gli anticipi venivano garantiti con l'ingente volume di ordinazioni all'estero. Il 22 luglio Valletta aveva scritto al Presidente del Consiglio:

> «Sulle gravissime conseguenze della circolazione monetaria nei confronti della produzione, specie quella del settore meccanico, che sta svolgendo un grande lavoro esportativo, mi sono fatto dovere di intrattenere in questi giorni i singoli ministri competenti (Industria, Commercio, Estero, Tesoro, Finanze, ecc.) nonché gli esponenti dei massimi organismi finanziari della Banca d'Italia e dell'IMI. Si è quindi convenuto sulla necessità di pronte ed efficaci provvidenze. Dolente di non essere riuscito a sottoporLe direttamente quanto esposto ai rappresentanti dei singoli dicasteri, sono a pregarLa di ben voler considerare la gravità della situazione e l'urgenza delle soluzioni».

All'inizio di settembre il governo istituì il Fondo per l'Industria Meccanica, con il compito di effettuare anticipazioni a breve termine per venire incontro ai più immediati bisogni di cassa delle aziende. Le urgenze tuttavia erano molto pressanti e il F.I.M. comincerà ad erogare fondi soltanto nel corso dell'anno successivo. Nel corso del mese di ottobre, constatata la «inazione del governo», Valletta segnala a De Gasperi che la Fiat si trova «nella dolorosa paradossale situazione di avere forte disponibilità di dollari e di mancare del contante necessario per pagare i propri dipendenti». Poi passa, esplici-

tamente, alla minaccia di «rendere di pubblica ragione questa situazione paradossale».

Il 30 ottobre viene convocata un'assemblea generale straordinaria dei soci Fiat:

«Il Vostro Consiglio di Amministrazione – dichiara Valletta – si è trovato nella necessità di proporvi deliberazioni riflettenti l'emissione di obbligazioni sino all'ammontare di 8 miliardi di lire, da emettere in una sola volta o in più riprese, nonché l'attribuzione al Consiglio della facoltà di aumentare il capitale sociale sino a 12 miliardi di lire». Tuttavia, «l'operazione di effettiva riscossione del prestito obbligazionario – sottolinea Valletta in una successiva lettera a Einaudi, al Ministro del Tesoro Gustavo Del Vecchio e a Donato Menichella – si svolgerà nei sei mesi dal gennaio al giugno 1948, mentre il fabbisogno finanziario della Fiat sarà in parte immediato e comunque non in sincronismo con tale riscossione; si è richiesto ed ottenuto che gli Istituti Assicurativi e di Previdenza appoggino l'operazione stessa, anticipando alla Fiat le somme necessarie ... contro garanzia delle obbligazioni emittende... Gli Istituti Assicurativi e di Previdenza hanno pertanto richiesto che le obbligazioni emittende siano dichiarate accoglibili nei loro portafogli e perciò vengano emesse a mezzo degli Istituti di Credito Mobiliare».

Lo Stato interverrà attraverso una serie di anticipi da parte del F.I.M. Altre banche (Banco di Sicilia e Cassa di Risparmio di Torino) intervennero con altri anticipi minori.

Valletta deve tuttavia constatare che, «nonostante una nostra massa di esportazione, già garantita, in corso di esecuzione, ascendente a 19 milioni di dollari» si riesce a racimolare con molta fatica i fondi necessari a coprire gli acquisti e i salari.

Su queste vicende finanziarie, Valletta tiene costantemente informati i Consigli di Gestione. Dichiara che «la Fiat è come una casa di vetro: nulla di tenebroso o di nascosto vi avviene». Fedele a questo principio, dà tutte le informazioni richieste sul prestito obbligazionario e non manca di sottolineare la disponibilità manifestata dagli azionisti:

«La Fiat ha dovuto tirare avanti con mezzi ricavati da iniziative proprie, ricorrendo cioè a quella tanto deprecata maggioranza che detiene i tanto odiati pacchetti azionari affinché impegnasse le proprie attività, senza venderle, come molti avevano suggerito. A questo proposito va detto che è ora di finirla con le sciocchezze: anche la famiglia Agnelli si trova nelle condizioni della Fiat, manca di circolante perché tutte le sue disponibilità sono impegnate in aziende non certo realizzabili. Chi infatti le comprerebbe in questo momento, anche se venissero offerte?».

Capitale e lavoro erano dunque chiamati a svolgere un compito storico: riunire le forze, collaborare per la ricostruzione e il rilancio dell'azienda, nonostante i rimedi troppo energici prescritti dal governo.

5. Il Piano Marshall.

Negli ultimi giorni di febbraio del 1948 nuove consistenti ragioni politiche ed aziendali riportano Valletta negli Stati Uniti. Il primo viaggio in America era stato un successo personale; il secondo consoliderà la sua immagine.

Nel giugno del 1947, il segretario di Stato Americano, George C. Marshall, aveva annunciato nel cortile erboso dell'Università di Harvard, con un discorso di pochi minuti, un grande piano di aiuti economici per la ricostruzione dell'Europa. Nei mesi successivi, tra luglio e agosto, si era costituito il primo coordinamento tra i sedici paesi che avevano aderito al Piano Marshall. I tempi di attuazione del piano, tuttavia, furono abbastanza lenti. Da parte americana, il potere esecutivo dovette superare le resistenze del Congresso, nel quale era forte la tendenza isolazionista. Da parte italiana, era stato predisposto un semplice strumento amministrativo per la realizzazione del piano, cioè una convenzione tra l'Export-Import Bank e l'Istituto Mobiliare Italiano, le banche delegate dai due governi per l'erogazione e la distribuzione dei fondi. Tuttavia, all'inizio del 1948, l'itinerario legislativo del Piano Marshall e la programmazione degli aiuti erano ancora in corso. Il Piano Marshall riceverà infatti una precisa configurazione legislativa soltanto nell'aprile del 1948.

Valletta dunque si reca negli Stati Uniti prima della definitiva approvazione del Piano Marshall da parte del Congresso, per ricavare indicazioni sullo stato dei lavori di programmazione e per constatare quali possano essere i concreti benefici per la Fiat e per l'Italia. Intende anche testimoniare la reale volontà degli industriali italiani di utilizzare al meglio le risorse finanziarie messe a disposizione.

Nel mese di gennaio, il Ministro del Commercio Estero, Pietro Campilli, di ritorno da una missione negli Stati Uniti, aveva riferito a Valletta che i

«tecnici finanziari, negli USA, molto al corrente delle cose nostre, non condividono pienamente i metodi di applicazione della politica di Einaudi. Il loro ragionamento conclude in sintesi che con i fondi che l'America dà all'Italia, questa dovrebbe stampare altrettante lire per agevolare la circolazione e per dare incremento alla produttività del paese».

Vi erano infine altre più specifiche ragioni politiche: l'approssimarsi delle elezioni politiche italiane del 18 aprile 1948 richiedeva una verifica degli atteggiamenti predominanti nei *policy-makers* americani. Le verifiche furono eloquenti. La Eximbank concesse alla Fiat, indipendentemente dal Piano Marshall, un secondo prestito di 10 milioni di dollari. Valletta chiese e ottenne un altro prestito di 3 milioni per la Simca e di 22 milioni per le aziende subfornitrici della Fiat. Si aggiunse anche un prestito a favore del Banco Urquijo di Madrid, per gli impianti della Fiat in Spagna. Per essere chiari fino in fondo, i direttori della Export-Import Bank precisarono che «tutte queste nuove richieste erano destinate ad avere effetto dopo l'esito delle elezioni del 18 aprile».

Il mondo finanziario americano continuava dunque a procedere con molta cautela nel concedere prestiti alle aziende private italiane. Da questo punto di vista, la Bank of America, prima delle elezioni politiche del 18 aprile 1948, fu quindi un'eccezione. Nel precedente anno Russel G. Smith, vicepresidente esecutivo della Bank of America, aveva scritto a Valletta:

> «La sua visita ha lasciato in me e nei miei colleghi un'impressione favorevole sulla grandezza e l'importanza della sua società e ci auguriamo che Lei usi completamente questo credito messo a Sua disposizione, nonché i servizi generali che il nostro grande istituto è lieto di offrirLe. Ci sentiremo felici di essere da Lei considerati quali Suoi banchieri negli Stati Uniti».

Ma questo atteggiamento amichevole, indipendente da garanzie politiche, fu un caso isolato. Infatti, il pessimismo che serpeggiava nel mondo finanziario americano della costa orientale degli Stati Uniti costrinse Valletta ad un impegnativo lavoro di rassicurazione sulla situazione politica italiana, presso le sedi più autorevoli: la Eximbank, la National City Bank, la sezione finanziaria del Dipartimento di Stato, la Bankers Trust Co., il Fondo Monetario Internazionale, la Banca Mondiale per la Ricostruzione e lo Sviluppo.

> «A questo riguardo – riferì Valletta al suo ritorno – ... si poté chiarire la situazione finanziaria ed economica italiana, anche in relazione alla situazione politica, in vista delle prossime elezioni, con riguardo alla futura applicazione del Piano Marshall e per le ripercussioni che i timori e le preoccupazioni largamente diffuse nel mondo finanziario americano possono esercitare anche sulle misure del Fondo Monetario Internazionale. Furono dissipati pessimismi eccessivi e si poté ricreare una atmosfera di reciproca comprensione e fiducia, ottenendo favorevoli effetti di aumento del credito generale e confortanti risultati politici».

Nel corso di questo viaggio negli Stati Uniti, Valletta trovò anche una soluzione al problema dei rottami militari provenienti dalla Germania. Si trattava di una questione estremamente delicata; anzi, nella seconda metà del 1947, era diventata una *cause célèbre*, come ebbe a definirla un funzionario della Casa Bianca. Nel dicembre del 1946 Steelman, direttore dell'ente americano per la riconversione industriale, aveva emanato una direttiva secondo cui tutti i rottami dei mezzi militari americani che si trovavano in Germania dovevano essere riportati negli Stati Uniti, in considerazione del fortissimo fabbisogno dell'industria siderurgica americana.

Il Dipartimento della Guerra aveva poi sottoscritto un contratto con la società Dover, nello stato di Delaware, per il trasporto negli Stati Uniti dei rottami di guerra. Una serie di rapporti riservati, giunti allo stesso Dipartimento e al Senate Small Business Committee, rivelarono che «la Dover in realtà non sarebbe altro che una facciata della Società Fiat di Torino», alla quale sarebbe stata ceduta una parte dei materiali provenienti dalla Germania: la Fiat avrebbe lavorato il rottame, per poi rispedire il prodotto negli Stati Uniti. In merito a questa questione, l'ambasciatore americano a Roma, James Dunn, diede assicurazione al Dipartimento di Stato che «il console americano a Torino è stato in contatto con il presidente della Fiat e gli ha chiesto rapporti periodici sulla lavorazione dei rottami, al fine di garantire che i termini dei contratti con la Canterbury siano rispettati e il rottame lavorato venga rimandato negli Stati Uniti». Nonostante la vigilanza esercitata dal consolato di Torino, sottolineava Dunn, le forniture di rottami alla Fiat erano cessate, «per il sospetto che il rottame venisse messo a disposizione dell'economia italiana».

La situazione era piuttosto imbarazzante. Cox e la Delegazione Tecnica Italiana a Washington la seguirono con molta attenzione e Valletta la chiuse con un accordo vantaggioso, nel corso del suo secondo viaggio a Washington: i rottami militari dell'esercito americano sarebbero stati conteggiati sul prestito Marshall, relativo al settore siderurgico.

Sulle prospettive del Piano Marshall, risultò che gli aiuti all'Italia comprendevano un 84 per cento di finanziamenti a titolo gratuito in dollari, materie prime e generi alimentari; con la vendita di questi beni si sarebbe dovuto costituire, in sede governativa, il fondo-lire, da utilizzare per investimenti e opere pubbliche. Il Piano Marshall prevedeva poi un 16 per cento a titolo di prestito, per il finanziamento dell'acquisto di macchinari e impianti negli Stati Uniti o negli altri paesi aderenti al Piano. Valletta dichiarò che la Fiat non avrebbe

chiesto fondi gratuiti e che, a suo avviso, si sarebbero comportate così anche le altre grandi industrie italiane.

Nei mesi successivi, gli eventi politici italiani ed il perfezionamento dei meccanismi di attuazione del Piano Marshall contribuirono a chiarire i rapporti di forza sulla scena nazionale e misero alla prova le capacità di cooperazione tra i sedici paesi europei che avevano aderito al Piano.

Valletta accolse con soddisfazione i risultati delle elezioni del 18 aprile. Tuttavia, non ritenne che la sconfitta della sinistra e la vittoria del centro avrebbero garantito all'Italia un governo significativamente migliore dei precedenti. I commenti e le valutazioni fatte con i direttori e con il Presidente del Consiglio suonano più come un monito che come espressione di soddisfazione.

«Si può chiaramente affermare – disse Valletta in Comitato Direttivo – che il risultato delle elezioni del 18 aprile ha avuto un significato principale, quello che da parte di tutti c'è un desiderio di troncare con gli indugi, i rinvii, le discussioni e, attraverso ordine e disciplina, giungere a concrete, positive realizzazioni». Con De Gasperi, accentuando i toni populisti, sottolinea che «questi sentimenti e desideri sono un grido del popolo che parte dal cuore di tutti, specialmente della povera gente, dai più diseredati, dai più sofferenti, dai pensionati e dai disoccupati».

Le elezioni politiche del 18 aprile del 1948, alla Fiat si conclusero con uno strascico giudiziario. Un gruppo di attivisti del Partito Comunista, durante la campagna elettorale, per le occorrenze della propaganda, aveva rifornito di benzina gli automezzi messi a disposizione dal partito presso le pompe situate negli stabilimenti di Mirafiori e di altri stabilimenti. Il 12 maggio 1948, su proposta di Gaudenzio Bono, il Consiglio di Amministrazione della Fiat decise all'unanimità di denunciare per furto gli attivisti in questione.

Dopo la definitiva approvazione del Piano Marshall da parte del Congresso americano e prima che il governo italiano predisponesse tutti gli strumenti legislativi per la sua attuazione, Valletta ne organizza l'applicazione alla Fiat creando un apposito ufficio, nel quale sarebbero confluiti tutti i documenti, le pubblicazioni, le norme e la copiosa corrispondenza con lo studio di Cox: nel primo anno di realizzazione del Piano Marshall, l'avvocato della Fiat a Washington inviò una media di tre lettere alla settimana, non sempre relative a questioni di importanza fondamentale.

Nell'annunciare ai direttori l'istituzione di questo ufficio, Valletta espresse anche alcune significative valutazioni di ordine generale sul Piano Marshall. Nella riunione dei direttori del 7 giugno 1948,

Aspetti della ripresa dei progetti automobilistici negli anni della ricostruzione. *In alto*: una proposta di vettura economica ed elegante: la nuova versione della 500 C «Topolino». *In basso*: la stessa vettura nella versione «Belvedere»: un modello economico con un'ampia gamma di impieghi.

Cronaca minore in margine al dibattito sugli orientamenti produttivi: il modello «americano» e la prospettiva della motorizzazione di massa nei primi anni Cinquanta. *A sinistra*: l'attrice Gina Lollobrigida accanto alla Fiat 1900 «Granluce», a Mirafiori nel febbraio 1955.

Una proposta di parte comunista per una «vetturetta» popolare: il modello di utilitaria, allestito da un gruppo di progettisti ed operai, esposto al festival torinese dell'Unità nel 1952.

sottolineò in particolare che per la parte a debito degli aiuti americani assegnati per il periodo aprile-giugno 1948, pari a 25 milioni di dollari,

«non si è trovato nessuno, governo compreso, che volesse iscrivere proprie voci di richiesta. Si è fatta allora avanti la Fiat, chiedendo di poter avere alcuni milioni di dollari per le necessità di realizzazione dell'impianto Ferriere-Finsider, precisamente nella proporzione di 10 milioni di dollari per la Finsider e 5 per le Ferriere».

Poiché restava scoperta la rimanenza del primo finanziamento di 25 milioni,

«la Fiat ha chiesto di impegnarla in tutto o in parte per gli ammodernamenti del suo comparto automobilistico e quello di altre sezioni. Naturalmente si è levato un coro di maligne proteste contro un preteso monopolio Fiat del prestito».

Per quanto riguardava gli aiuti a titolo gratuito, in una riunione presso la Presidenza del Consiglio, Valletta rileva l'opportunità che

«così come ha fatto la Fiat, anche gli altri industriali dichiarino apertamente di rinunciare a valersi del fondo-lire per le loro necessità. La Edison chiedeva di poter fruire di tale fondo ed è stata invitata a chiedere il corrispettivo sulla parte dei prestiti. I fondi provenienti dagli aiuti gratuiti dovrebbero essere devoluti a favore del più bel patrimonio che l'Italia possiede, quello della propria massa di lavoratori, sollevando cioè le industrie dagli esuberanti mettendoli in integrazione e creando scuole di riqualificazione professionale. Il restante del fondo stesso dovrebbe essere adibito alla costruzione di case e ad opere di bonifica».

La Confindustria aveva diramato un telegramma a tutte le aziende invitandole a presentare un piano di richieste. La possibilità di presentare un piano unico ed organico per l'intera industria italiana si era tuttavia rivelata utopistica. Valletta sottolineò allora l'urgenza di sottoporre un piano Fiat, per il quale esistevano già tutte le premesse nelle precedenti indagini condotte per le richieste alla Eximbank e alla Banca Mondiale per la Ricostruzione e lo Sviluppo. Prima di procedere a qualsiasi elaborazione definitiva, Valletta suggeriva a tutti i direttori e ai loro collaboratori di adottare «come formula, quella del Piano Monnet», non solo per la sua esemplare chiarezza e concretezza, ma anche per gli accordi eventuali con la Francia

«per coordinare le rispettive attività produttive. Costerà molti sforzi raggiungere una soluzione pratica in questo campo. D'altra parte la Fiat, per

BIBLIOTECA A. GEISSER TORINO

sé e per le aziende controllate, dovrà esaminare molto bene quale può essere la produzione degli altri paesi europei, tenendo altresì conto dell'eventualità, tutt'altro da scartare, che l'America, al termine del Piano Marshall, mandi in Europa i propri prodotti che faranno una concorrenza fortissima a quelli europei. Se si potesse giungere ad un'unione europea si potrebbe anche scendere a patti con l'America, ma essendo questo ben difficile, bisogna quantomeno mettersi in grado di affrontare la concorrenza. Bisogna poi tenere conto dei nostri rapporti attuali e futuri con la fascia orientale, che è sempre stato un mercato di notevole importazione. Oltre la fascia orientale, vi è poi la Russia, che potrebbe avere un notevole peso negli scambi commerciali con l'Europa. Lo studio che deve essere fatto è molto difficile e complicato, ma se non abbiamo le idee chiare al riguardo, le conclusioni non saranno certo quelle desiderate. L'America e la Russia sono due complessi formidabili: se non seguiremo la via giusta, saremo certamente battuti».

Negli stessi giorni in cui si venivano delineando queste scelte, Valletta prese un'iniziativa alquanto singolare nei confronti dell'Inghilterra. Sin dalla fine della guerra Valletta avrebbe desiderato continuare e sviluppare in tempo di pace l'alleanza che si era stabilita con gli Alleati, negli ultimi mesi del conflitto, fermo restando quel rapporto preferenziale con gli americani, che si era già delineato nella prima metà del 1944. Valletta, peraltro, sapeva che gli inglesi avevano sempre seguìto con una certa apprensione il progressivo interessamento degli americani per la situazione italiana e la costante crescita di rapporti con la Fiat. Già nel maggio del 1945 Noel Charles, ambasciatore inglese a Roma, segnalava ad Anthony Eden, ministro degli esteri «il crescente interesse americano per le potenzialità economiche dell'Italia». A conferma delle sue impressioni, Charles riferiva anche che

> «Agnelli, nipote del proprietario della Fiat, si è unito agli americani come ufficiale di collegamento allo scopo di rientrare a Torino con la massima rapidità. Si ritiene che questo abbia un rapporto con le offerte di affari avanzate dalla Fiat all'America».

Aggiungeva anche che Raffaele Mattioli era molto deluso che il governo americano fosse così restio a concedere crediti al governo italiano, visto che alcune imprese private, come la Fiat, avevano gli uomini e la capacità per adoperarli.

Fin da allora, dunque, le rappresentanze diplomatiche e commerciali inglesi, sia per controllare gli sviluppi dei rapporti tra la Fiat e gli Stati Uniti, sia per studiare la possibilità di future collaborazioni, riservarono molta attenzione a quanto succedeva tra Torino, Ro-

ma e Washington. Conoscendo queste preoccupazioni degli inglesi, Valletta aveva fatto tappa a Londra prima di raggiungere l'America. Sir Charles Hambros e lo stesso ambasciatore inglese in Italia avevano poi ricambiato la cortesia andando a visitare la Fiat.

Alla fine del mese di maggio del 1948, quando ormai il Piano Marshall era diventato realtà, Valletta, attraverso un direttore della Fiat di Roma, offrì «al governo di Sua Maestà Britannica» l'acquisto di azioni Fiat per 10 miliardi. Il «messaggio confidenziale» inviato all'ambasciata inglese sottolineava anche che la Fiat aveva già ricevuto proposte in questo senso dagli Stati Uniti, dall'Unione Sovietica e da un gruppo svizzero. Rivelava anche «il grande interesse commerciale e politico dell'operazione» e precisava che «Valletta ha il consenso di alcuni direttori». In un successivo messaggio del 2 giugno, Valletta confermò la proposta e aggiunse, come ulteriore motivazione all'acquisto, il possesso da parte della Fiat di una quota CISE, le ricerche di uranio e i vasti programmi di lavoro minerario impostati dalla Fiat in alcuni paesi latino-americani in cui l'Inghilterra aveva interessi notevoli. Riferendo al Foreign Office questa proposta, l'ambasciatore inglese in Italia ne caldeggiò un'attenta e positiva considerazione; ricordò anche un precedente discorso di De Gasperi tenuto il 1 giugno, cioè due giorni dopo la proposta di Valletta, nel quale il Presidente del Consiglio aveva detto che «un afflusso di capitale straniero era uno dei due soli modi per ottenere il finanziamento addizionale di cui le singole imprese necessitano». Nel valutare l'offerta italiana, il Foreign Office procedette con molta cautela. Avviò un complicato vaglio della proposta, trasmettendo a tutti i ministeri interessati, compreso quello della Difesa, un dossier sulla Fiat e una serie di informazioni personali su Valletta. La qualità delle informazioni sulla Fiat era alquanto modesta. In un «messaggio segreto» erano contenute queste sconvolgenti rivelazioni: «A quanto mi consta, la Fiat produce automobili, autocarri, motori diesel, trattori, aerei e motori d'aereo». Informazioni più precise erano tratte da un libro dello stimato economista comunista Antonio Pesenti.

Le valutazioni personali su Valletta erano sostanzialmente negative. Si rammentava il suo memoriale del 12 maggio 1945. Il funzionario osservava che quel documento conteneva delle grosse esagerazioni «allo scopo di ripulire il non limpido passato della direzione Fiat». Si doveva comunque riconoscere che durante la guerra «la Fiat non aveva certo collaborato entusiasticamente con lo sforzo bellico tedesco» e questo poteva spiegare «le difficoltà finanziarie in cui era caduta l'azienda». Viceversa, in un altro documento, scritto a mano da un altro funzionario, si diceva:

«Valletta è indubbiamente un imprenditore abile e responsabile, ma gli italiani ritengono che sia privo di scrupoli. In passato ha avuto stretti legami con il governo fascista. I lavoratori sono poi stati costretti a richiamarlo per le sue capacità. Un conservatore intelligente ha detto che il potere di uomini come Valletta è un grave pericolo per l'Italia in questo momento e che il governo troverebbe in loro un grave ostacolo al suo piano di riforma industriale ed agraria, il solo che potrebbe arrestare l'ondata di estremismo in economia e in politica».

Nessuno dei ministeri britannici impegnati nella valutazione delle proposte della Fiat manifestò alcun interesse. L'unico aspetto che poteva dare un certo sapore all'intera questione era il suo significato politico. In una nota indirizzata al Ministero della Difesa inglese, il Foreign Office osservava:

«Noterete che nella proposta italiana c'è un sottinteso: se gli interessi inglesi non si fanno avanti, le azioni potrebbero essere vendute agli americani o ai russi. Quest'ultima possibilità sarebbe veramente calamitosa e da tutto ciò che noi abbiamo ricavato dalle discussioni sul pagamento delle riparazioni in produzione corrente, tutto farebbe credere che i Russi possano prendere in seria considerazione questa eventualità».

Il 24 giugno, prima che i Ministeri inglesi facessero conoscere la loro risposta negativa, Valletta ritirò la sua proposta, dicendo di aver acquisito motivi per credere che il governo italiano non avrebbe mai acconsentito ad un'operazione di questo genere. All'inizio di luglio, il Foreign Office, formulando esplicitamente il proprio parere negativo, ordinò di «informare Valletta dell'eventuale disponibilità in futuro».

E da escludere che Valletta abbia mai pensato seriamente di trasferire ad altri un pacchetto azionario di quella consistenza: sarebbe stato in contraddizione con tutti i suoi atti precedenti e con tutti i programmi per il futuro. Lo scopo era piuttosto quello di creare attenzione nei confronti della Fiat da parte degli ambienti politici e finanziari inglesi, per poi spostare l'oggetto del negoziato sul problema della ripartizione delle quote di esportazione di automobili nei singoli paesi del Piano Marshall, mediante un grande accordo tra i produttori italiani, francesi e inglesi. In questa direzione si erano infatti avuti dei contatti, fin dall'inizio di maggio, tra la Society of Motor Manufacturers and Traders e la Associazione Nazionale delle Fabbriche Italiane di Automobili. In una nota di Luigi Gajal, direttore commerciale e condirettore generale della Fiat, inviata all'ANFIA, si sottolinea che

«nella possibile prospettiva di una cooperazione italo-francese con l'industria britannica, è necessario convenire che alle diverse parti cooperanti venga attribuita una certa quota di esportazioni nei diversi paesi del Piano Marshall».

Inoltre, considerando che l'industria automobilistica inglese stava puntando all'esportazione verso l'area del dollaro, Gajal rilevava che nella definizione di tali quote,

«le industrie che esportavano o avevano intenzione di esportare negli Stati Uniti dovevano lasciare una più ampia quota a favore di quei paesi che, contro il loro interesse immediato e non volendo creare alterazioni in una situazione delicata, si erano fin ad allora astenute dall'esportare negli Stati Uniti».

Il problema in sostanza era quello di far pesare su eventuali accordi con l'industria inglese una rinuncia, peraltro scontata, da parte della Fiat ad esportare negli Stati Uniti. Trasmettendo a Cox, in America, una traduzione di questa nota, Valletta sottolineava l'identico concetto:

«Un senso di opportuna deferenza ci ha sempre fatto astenere dal fare esportazioni negli Stati Uniti dove, sebbene le nostre esportazioni sarebbero risultate relativamente insignificanti per un così vasto mercato, sarebbero nondimeno state molto interessanti per noi».

Come risulta dalla corrispondenza tra l'ambasciata inglese a Roma e il Foreign Office, Valletta perseguiva una strategia di difesa, cosa peraltro preannunciata dalla testimonianza del 1946 alla Commissione economica:

«L'idea di Valletta – scrive l'ambasciatore – è soprattutto quella di impedire qualsiasi concorrenza tra l'Italia e la Gran Bretagna sul piano della produzione motoristica. Simili considerazioni valgono anche per altri settori industriali in cui la Fiat ha grandi interessi».

In un primo tempo, il ritiro della proposta di Valletta venne interpretato come «risultato di una fuga di informazioni». In seguito, viceversa, venne messa in relazione alle voci, raccolte anche dalla stampa italiana, secondo cui la Fiat e la Lancia avevano stabilito dei contatti con la General Motors. Nel corso dell'anno, i servizi di informazione britannici seguiranno anche con molta attenzione le proposte e le prime intese tra la Fiat e la Nash per la produzione di una

vettura «500», con *chassis* Fiat e carrozzeria Nash, da destinarsi al mercato americano.

L'iniziativa di Valletta ebbe comunque un primo risultato: quello di concentrare l'attenzione su una delegazione di tecnici italiani, che nel corso del mese di giugno stavano avviando preziosi contatti con l'industria aeronautica inglese, in particolare con la De Havilland. Nel corso del 1949, Valletta avrebbe raccolto i frutti di questi primi avventurosi passi sulla scacchiera della nuova Europa.

Nell'analisi delle prospettive immediate e future del Piano Marshall, emergono così alcune previsioni di lunga durata: l'affacciarsi degli americani come possibili concorrenti dell'Europa, la prospettiva di una cooperazione industriale europea, l'intersecarsi delle diverse aree geopolitiche in una più fitta e complessa rete di rapporti commerciali. Da queste analisi e previsioni deriveranno gran parte delle scelte fatte da Valletta negli anni successivi. In questo senso il Piano Marshall occupa una posizione centrale non soltanto nella storia della Fiat e nell'opera di Valletta. Il Piano Marshall infatti non fornì soltanto gli strumenti finanziari per il rinnovamento degli impianti e dei macchinari della Fiat, ma produsse anche i principali stimoli politici, commerciali e imprenditoriali alle iniziative che caratterizzeranno l'attività della Fiat anche dopo la ricostruzione e riqualificazione della struttura produttiva.

Molti eventi dovevano ancora accadere prima che fosse possibile pensare realisticamente alle prospettive delineate da Valletta all'inizio del Piano Marshall e tradurre quelle intuizioni in iniziative concrete.

A questo proposito, vale comunque la pena sottolineare una coincidenza: a pochi giorni dalla «lezione» che Valletta tiene sul Piano Marshall ai direttori della Fiat, Paul G. Hoffman, ex-presidente della Studebaker e amministratore generale della Economic Cooperation Administration, l'ente preposto alla gestione dei fondi Marshall, rilasciava un'intervista al «New York Times», nella quale minacciava l'esclusione dal piano per le aziende che avessero intrattenuto determinate relazioni commerciali con l'Unione Sovietica, come accadeva allora in alcune industrie inglesi. Il 4 luglio 1948, nel trasmettere questa notizia a Valletta, il direttore della Fiat di New York, Luigi Sossi, osservava:

> «Ritengo opportuno richiamare la Sua attenzione in argomento perché metto la notizia in relazione con gli accordi recentemente conclusi dalla Fiat col governo polacco per la costruzione in Polonia di un nuovo stabilimento per la produzione di automezzi».

In quegli stessi giorni Ugo La Malfa, Ministro per il Commercio Estero, partiva per l'Unione Sovietica alla ricerca di ordinazioni e di un accordo commerciale. Lo seguiva una delegazione, di cui faceva parte anche Arnoldo Fogagnolo, direttore della Divisione Mare della Fiat. Ne uscirà soltanto un accordo per l'acquisto di grano russo e per ordinazioni navali all'industria italiana. La Russia, in realtà, era ancora molto lontana.

6. 14 luglio 1948: attentato a Togliatti.

Nelle prime ore del pomeriggio del 14 luglio 1948, Oscar Cox si trova nell'ufficio di Valletta. C'è anche un altro direttore. La riunione viene bruscamente interrotta dall'irruzione di alcuni operai armati. Portano a tracolla degli «sten» tenuti in serbo dopo l'aprile del 1945. Non li puntano, e non danno nemmeno l'impressione di portarli con molta convinzione. Dichiarano che la Fiat è occupata dagli operai scesi in sciopero generale. Alle 11 e mezza del mattino un giovane aveva sparato a Palmiro Togliatti. Gli operai dell'industria si erano sollevati come un sol uomo a manifestare la loro indignazione, senza neanche aspettare le direttive del partito. Appena ferito, Togliatti era ancora riuscito a raccomandare: «Siate calmi, non perdete la testa». Pietro Secchia e Luigi Longo vanno all'ambasciata sovietica e ne escono con la prevedibile consegna: «controllare il movimento, non uscire in modo irreparabile dalla legalità».

Uno dei primi a non perdere la testa, quel giorno, e a collaborare per mantenere nella legalità i comportamenti collettivi è Valletta. Agli operai entrati nel suo ufficio preannuncia che, quando fosse tornata la calma, sarebbero stati licenziati. Gli interessati ne prendono atto e bloccano le porte dell'ufficio. Valletta, come prima cosa, dà ordine di mettere a disposizione un aereo, con il quale Aldo Togliatti accorre a Roma, dal padre. Valletta si preoccupa poi di far uscire da Mirafiori Oscar Cox. Ottiene che Cox venga accompagnato ai cancelli. Ma i cancelli sono stati bloccati al momento della dichiarazione di sciopero e sono presidiati. Gli operai di guardia impediscono l'uscita di Cox, nonostante che questi faccia presente di essere un cittadino americano e di non essere un dipendente Fiat. Dopo trattative alquanto confuse, esce con un lasciapassare firmato da Francesco Calissano, capo della Commissione Interna di Mirafiori. Cox può così rientrare all'Albergo Principi di Piemonte, dove riferisce l'accaduto a due congiunti della famiglia Agnelli.

Attorno alla Commissione Interna si è formato un gruppo di mi-

litanti politici che cercano di assumere il controllo della situazione. Dirà Valletta, nella testimonianza resa il 24 agosto 1948, durante l'istruttoria del processo che seguirà a questi avvenimenti:

«Nei locali normalmente occupati dalla Commissione Interna di Mirafiori mi veniva riferito che si erano insediati elementi vari, ivi compresi alcuni elementi della Commissione Interna che avevano assunto e venivano assumendo disposizioni nei confronti degli operai, impiegati e dei materiali, con dichiarazione di ritenere da loro occupati gli stabilimenti».

La successiva preoccupazione di Valletta è quella di fare uscire le donne e i lavoratori di età superiore ai 55 anni, che ottengono di abbandonare uffici e stabilimenti verso le 17. Verso le 13, prosegue la testimonianza di Valletta,

«ebbi a chiamare vivacemente nel mio ufficio operai normalmente addetti ai telefoni; ingiunsi loro di effettuare la riparazione di collegamento dei telefoni esistenti sui tavoli e negli ambienti direzionali... La cosa fu subito effettuata».

Verso la mezzanotte del primo giorno si mette in contatto con il generale dei carabinieri e con

«le autorità locali... presso le quali avevo già mandato in antecedenza la mia segretaria per confermare quanto avevo ritenuto di disporre e cioè che nessuna forza armata venisse mandata in stabilimento, salvo il caso di mia richiesta, intendendo da parte mia sedare il movimento senza spargimento di sangue. Aggiungevo che se per mia disposizione la forza avesse dovuto venire negli stabilimenti avrebbe dovuto essere dato l'ordine di sparare anche se a scudo degli occupanti si fosse presentato il mio corpo».

Nelle ore in cui la Fiat era rimasta isolata dall'esterno, le forze dell'ordine avevano predisposto un piano, come dichiara in Parlamento il Ministro degli Interni Mario Scelba, «per liberare coloro che apparivano sequestrati». Il piano tuttavia non scattò. Nella serata del 14 luglio, Scelba riceve una telefonata dal vicepresidente della Fiat, Giovanni Agnelli: dichiarando di «interpretare sicuramente il pensiero del professor Valletta», prega il Ministro di intervenire presso gli organi di polizia per farli desistere dal tentativo di liberarlo.

Nel corso della notte operai e impiegati più giovani e agili saltano il muro di cinta; altri aprono una breccia nel perimetro della Fiat, per l'occasione tramutatasi in fortezza. Qualcuno lo segnala a Vallet-

ta e ai direttori, perché ne approfittino. Valletta si ricordava fin troppo bene il giorno della Liberazione, quando la direzione si era squagliata come neve al sole; respinge l'offerta non solo per sé ma anche a nome del suo «stato maggiore», «per ragioni di giusto prestigio».

Il mattino del giorno successivo, Valletta riceve Ruggero Cominotti, segretario del Coordinamento dei Consigli di Gestione. «Come sta, professore?», chiede Cominotti, «Bene – risponde Valletta – sono a casa mia. Mi dica piuttosto come sta l'onorevole Togliatti. In questo momento la sua vita mi sta molto più a cuore della mia». Valletta sa bene che Torino non sarà un'altra Pietrogrado e che quella non è né una rivolta né una rivoluzione. Ma conosce altrettanto bene la voglia di esemplari operazioni d'ordine che circola al Ministero degli Interni e nelle Prefetture. Telefona in Prefettura per rivendicare a sé la piena sovranità sulla Fiat: «Nessun uomo esca dalle caserme. Non fate niente. Sono io responsabile di tutto».

All'interno ristabilisce immediatamente i princìpi della gerarchia; vuole che non ci siano dubbi su chi detiene l'autorità. Peraltro, due settimane prima, i sindacati e la Confindustria avevano firmato di comune accordo il contratto nazionale dei metalmeccanici, il primo del dopoguerra. L'articolo 30 è molto esplicito in materia di disciplina:

> «L'operaio, nell'ambito del rapporto di lavoro, dipende dai superiori, come previsto dall'organizzazione aziendale. Egli deve conservare rapporti di educazione verso i compagni di lavoro e di subordinazione verso i superiori. In armonia con la dignità personale dell'operaio, i superiori improntteranno i rapporti col dipendente ai sensi di collaborazione e di urbanità. L'azienda avrà cura di mettere gli operai in condizione di evitare possibili equivoci circa le persone alle quali, oltre che al superiore diretto, ciascun operaio è tenuto a rivolgersi in caso di necessità e delle quali è tenuto a osservare le disposizioni».

Ad evitare questi possibili equivoci, Valletta affronta la Commissione Interna e quanti «avevano assunto e venivano assumendo disposizioni nei confronti degli operai, impiegati e dei materiali». Il sovvertimento dei rapporti gerarchici si era fatto particolarmente evidente, quando, nel mattino del 15 luglio, si era impedito ad alcuni direttori di uscire da Mirafiori. Valletta chiede che sia data loro piena libertà di uscire e di entrare, per ragioni aziendali come per ragioni private. Il Capo della Commissione Interna risponde che questo sarà possibile soltanto con un apposito lasciapassare firmato. La proposta viene respinta: si era fatto ricorso a quella procedura, in via eccezionale, per far uscire Cox, che era uno straniero e non era dipendente

Fiat. Ma, nell'ambito aziendale Fiat, dovevano valere tutti i vincoli di gerarchia e di disciplina previsti dagli accordi contrattuali, oltre che da una ben consolidata tradizione. Valletta ribadisce che «i dirigenti dovevano uscire e rientrare come al solito, col solo assenso della Direzione Generale». Il Capo della Commissione Interna, dopo qualche modesta resistenza, accetta questo principio. Alle due pomeridiane del 15 luglio Valletta dirama questo comunicato a tutti gli uffici e officine di Mirafiori:

«Sono state e rimangono rispettate le ragioni che hanno provocato l'atteggiamento dei lavoratori e lo sciopero generale. I dirigenti tutti, su invito della Direzione, sono rimasti al loro posto sia per riguardo alle dette considerazioni sia soprattutto per tutelare operai, impiegati e dirigenti nell'interno degli stabilimenti anche durante le manifestazioni in corso. Direzione e dirigenze ritengonsi però libere di muoversi, uscendo ed entrando dagli stabilimenti, sia per ragioni di servizio sia per ragioni private. Se tali movimenti venissero ostacolati... la cosa assumerebbe l'aspetto di un vero e proprio sequestro di persona, sequestro che la Direzione non può ammettere. Appunto per ciò, se a seguito di avvertimento dato alle Commissioni che dicono di rappresentare gli operai, i dirigenti che volessero uscire fossero impediti nei loro movimenti, il professor Valletta darà disposizioni perché lo stabilimento sia invaso dalla forza pubblica».

Prima di diffondere questo comunicato, Valletta ritelefona alle autorità militari ripetendo quanto aveva detto nella notte. Aggiunge anche che ignora quali potessero essere i risultati della sua «imposizione». Dispone quindi che

«ove, entro due ore dalle 14, il comando delle forze armate non avesse ricevuto personalmente sue disposizioni contrarie, le Forze Armate stesse fossero senz'altro accorse, sfondando ed entrando attenendosi alle istruzioni da me date durante la notte. Tali disposizioni date per telefono furono da me confermate con l'invio della mia segretaria che, essendo donna, aveva la possibilità di entrare e di uscire senza permesso».

Dopo le quattordici, in seguito alle intese intercorse con il comitato d'agitazione e con la Commissione Interna, i dirigenti possono uscire liberamente. Constatato il rispetto degli accordi, Valletta ritelefona alle Autorità perché non venisse più inviata la forza pubblica predisposta. Valletta, i tre componenti della Direzione Generale e qualche altro dirigente restano in ufficio anche nella successiva notte per non indurre gli occupanti in pericolose tentazioni e per «evitare di sentirci dire che la nostra uscita non sarebbe comunque consenti-

ta». Nel mattino del 16 luglio riceve in ufficio il senatore comunista Celeste Negarville, al quale dichiara di essere rimasto in ufficio spontaneamente, di aver accettato serenamente la situazione. A mezzogiorno del sedici luglio vengono tolti i presidi ai cancelli e dal primo pomeriggio la situazione ritorna normale. L'occupazione è durata quarantasei ore, dalle due pomeridiane del 14 luglio a mezzogiorno del 16.

La vicenda ha un'inevitabile seguito giudiziario, non per iniziativa della direzione Fiat, ma di un membro della Commissione Interna, Edoardo Arrighi. Dopo i fatti, Arrighi denuncia alla questura Francesco Calissano per sequestro di persona e per aver dato ordine di bloccare le uscite di Mirafiori e aver impedito l'uscita dei dipedenti. Dirigenti, impiegati e operai fanno seguire altre denunce.

Prima delle schermaglie giuridiche, se ne accendono altre. In Parlamento, il 16 luglio, il Ministro degli Interni fornisce una versione personale dei fatti; gli è difficile ammettere che la prefettura di Torino ha ricevuto disposizioni dalla Fiat. Valletta, secondo il Ministro degli Interni, «per 48 ore non ha potuto comunicare con l'esterno. Il Prefetto di Torino ha convocato i rappresentanti locali per risolvere pacificamente la situazione. Solo stamane il professor Valletta è uscito dallo stabilimento». Valletta non prese posizione pubblicamente, non volle chiarire i dettagli più importanti di quelle circostanze e non rivendicò meriti personali; né volle sottolineare che l'occupazione era durata complessivamente meno di due giorni, che gli uffici della Presidenza non potevano essere rimasti isolati per «48 ore» e che anzi l'uso dei telefoni era già stato ripristinato nella tarda serata del primo giorno di occupazione.

Valletta inviò invece un ampio promemoria al Presidente del Consiglio e al Ministro della Giustizia, «sugli avvenimenti del 14 e del 15 luglio». Valletta, in questo documento definisce gli obiettivi della sua linea di condotta:

> «Cercare di evitare l'aggravarsi degli avvenimenti interni. Salvare il maggior numero di operai, impiegati, dirigenti. Evitare spargimento di sangue. Profittare della nostra forzata presenza in stabilimento per continuare a far sentire, fin dove possibile, la nostra autorità per l'ottenimento di quanto sopra esposto».

Nel caldo afoso del luglio torinese e nei postumi emotivi di questi avvenimenti, Arrighi attacca Valletta con una lettera aperta pubblicata dal quotidiano cattolico «Il Popolo Nuovo», il 21 luglio. Gli chiede se ritiene legittimi i sequestri di persona ai danni di migliaia di

dipendenti, le percosse, le minacce a mano armata, i furti ai danni dell'azienda, i vandalismi, il blocco dei telefoni. Rivendica il pagamento delle ore trascorse nello stabilimento secondo le percentuali maggiorate previste dal contratto di lavoro. Avanza anche dubbi sulla credibilità di «una direzione che non accetti di assumere le proprie responsabilità». Valletta non risponde. La FIOM espelle Arrighi nella convinzione che agisca per conto di Valletta; anche se il Prefetto, di fronte ad una delegazione della Camera del Lavoro, conferma, smentendo Arrighi, che «il professor Valletta, chiamato da lui al telefono durante lo sciopero generale, aveva assicurato che la situazione era normale, anzi tranquilla e che, se tale non fosse stata, avrebbe ritelefonato dopo due ore». Anche il Prefetto preferì non specificare chi aveva ricevuto disposizioni e da chi. Preoccupazione comprensibile in un servitore dello Stato. Tuttavia la sua versione dei fatti, a parte quel particolare, è sostanzialmente esatta: Valletta aveva cercato di creare una situazione in cui non si configurasse il reato di sequestro di persona e l'autorità aziendale fosse salvaguardata.

A quel punto, dopo la denuncia presentata da Arrighi, la vicenda passava nelle mani dell'autorità giudiziaria. Valletta, citato come testimone, venne sentito nel corso delle indagini istruttorie, il 24 di agosto. Anche in questa sede, il punto fondamentale della sua deposizione è la trattativa con il «comitato di agitazione» per ottenere libertà di movimento per i dirigenti. L'esposizione dei fatti sottolinea tutte le circostanze che possono scagionare gli imputati dal reato di sequestro di persona. Dimenticandosi degli «sten» e delle parole forti corse nel primo pomeriggio di quel giorno, Valletta riferì che «verso le 14 del 14 luglio, mentre mi trovavo nel mio ufficio dello stabilimento Mirafiori ebbi notizia che i cancelli e le porte di accesso e di uscita... erano stati bloccati». Per quanto riguardava la sua persona, Valletta testimoniò di non aver subito alcuna forma di violenza. E lo stesso valeva per i direttori che erano con lui.

Per Valletta, le 46 ore di occupazione si erano risolte con un successo personale e non avevano lasciato equivoci o dubbi su chi detenesse l'autorità in azienda. Dopo la ripresa estiva, senza fare alcun riferimento ai fatti di luglio, batté il ferro ancora caldo e lanciò alcuni avvertimenti. Verso la fine di agosto, cominciò una serie di consultazioni con le Commissioni Interne, i Consigli di Gestione, i Capi dei maggiori stabilimenti della Fiat. Valletta non convocò gli interessati negli uffici della Presidenza, ma si recò personalmente sui luoghi di lavoro. Comincia dalla Grandi Motori, la fabbrica in cui da molti anni si registrava il massimo di mobilitazione politica. Dice più o meno le stesse cose che avrebbe detto in tutte le altre sezioni:

«Voi sapete che io non sono abituato ad esagerare, non tendo mai al pessimismo, ma sono abituato a vedere le cose nella loro realtà... Ebbene, io vi dico che la situazione in corso sta per diventare insostenibile. La situazione della Fiat è molto difficile e non soltanto alla Fiat. Per il capitano di una nave l'affondare con l'equipaggio è una cosa che entra nella cavalleria marinara, ma affondare quando non è necessario è stupido... Il nostro compito è quello di salvare il lavoro nell'interesse dei lavoratori e lavoratori lo siamo tutti: operai, impiegati, capi, dirigenti, anche i dirigenti massimi. Non vogliamo affondare, vogliamo vivere... Ora dobbiamo dire che dopo gli ultimi avvenimenti, dei quali non vi parlo perché non amo parlare molto, tanto che ho lasciato sbizzarrirsi tutti i giornali nel modo che hanno voluto, si è dimostrato che gli operai, gli impiegati e i dirigenti hanno sentimento per chiunque, sentimento che li porta a manifestazioni di dolore, ma non a manifestazioni di disordine; ciò è stato dimostrato dall'atteggiamento della grande massa degli operai, impiegati, dirigenti».

Esorta poi i giovani e i giovanissimi, quelli che «sono stati nella condizione di non potersi creare un mestiere per tutte le guerre e le vicende che ci sono state», a seguire l'esempio «degli anziani e dei medi anziani», a lavorare disciplinatamente:

«ma se in questo sforzo che stiamo facendo per non affondare alcuni vogliono continuare a non lavorare, io francamente sono pronto a metterli fuori».

Rivolgendosi ai capi e ai rappresentanti dei lavoratori, chiede di far valere la parola della direzione

«nel modo seguente: in un primo tempo, cercare di incitare al lavoro; in un secondo tempo rimproverare con ammonimento scritto; fare infine un rapporto scritto proponendo la sospensione; ed in ultimo, se inevitabile, metterli fuori, licenziare».

In un altro discorso, tenuto alla SPA, si esprime così:

«Per quanto riguarda i giovani, molti sono tentennanti, forse, per questo periodo passato di guerre, di disgrazie, di assassini, di internamenti in Germania. Tutti questi avvenimenti hanno scassato un po' la testa a questi giovani come a tante altre persone. Però, se veramente si ha la testa scassata, è ora di metterla a posto; per questo motivo si sono istituite le scuole, proprio per dar modo a questi giovani di salvarsi. Diciamo quindi, vadano a scuola coloro che ne hanno realmente necessità e se questi negheranno questo bisogno, diremo loro di andarsene fuori dalle scatole».

Il primo di settembre del 1948 compariva sul giornale «L'Unità» una «Lettera aperta al professor Valletta» di Celeste Negarville. Era una risposta pacata e civile, quasi deferente,

«alle riunioni a cui Ella partecipa da alcuni giorni di dirigenti, tecnici, Commissioni Interne, Consigli di Gestione delle varie sezioni Fiat».

Sottolinea che queste riunioni

«costituiscono un avvenimento non soltanto per le maestranze Fiat, ma per tutti i lavoratori torinesi: se ne parla un po' dovunque; si discutono le interpretazioni da dare ai discorsi che Ella pronuncia, si esprimono dubbi, si formulano giudizi e così via. E se ne parla anche, come è ovvio, alla Federazione Comunista».

Sembra dunque ancora vivo e operante quell'accordo stabilitosi ai tempi del

«nostro primo incontro... quando reggeva le sorti del Paese un governo espresso dal C.L.N., in seno al quale noi comunisti lottavamo per impostare il problema della ricostruzione su un piano di solidarietà nazionale».

Sulla base di quelle premesse, i comunisti avevano sempre accettato

«la necessità di aumentare la produzione... come un elemento decisivo per la ricostruzione economica del paese e Lei sa che tra i suoi dipendenti iscritti al P.C.I. non si è mai fatta l'apologia dell'ozio».

Negarville si chiede tuttavia: come è possibile che «una dozzina di scalmanati possano impedire a più di 50.000 dipendenti di lavorare». Definisce «schematica» la distinzione, tanto cara a Valletta, tra i lavoratori anziani e quelli giovani; proseguiva con la domanda retorica:

«È forse infondata l'ipotesi che questa Sua crociata per l'aumento della produzione tenda in definitiva, poggiando sulla disciplina, a far valere nella fabbrica l'autorità incontrastata del datore di lavoro?».

E conclude con un appello a dissociarsi apertamente dalla politica di Scelba, la cui circolare ai prefetti, pochi giorni prima, aveva portato

«all'imprigionamento di tanti onesti lavoratori che hanno partecipato in prima linea al moto di indignazione popolare seguìto all'attentato contro l'onorevole Togliatti... Lasci che Scelba, il quale non capisce niente dell'industria moderna e delle sue maestranze, creda a queste cose: Lei ha troppa esperienza industriale per non sapere che bisogna riportare la serenità nel cuore dei lavoratori per ottenere quel concorso di volontà che si risolve in un maggior rendimento del lavoro».

Valletta risponde a Negarville con una lettera altrettanto pacata, pubblicata il giorno dopo, 2 settembre, su «L'Unità». Richiama lo spirito e la lettera del contratto, «stipulato con tanto travaglio tra la FIOM e la Confindustria»; sottolinea l'importanza delle regole di disciplina, «elementari imprescindibili necessità riconosciute e osservate nelle industrie di tutto il mondo, in qualsiasi regime sociale, compreso il sovietico». Nel caso specifico della Fiat, la necessità della disciplina veniva sottolineata non per un presunto spirito dispotico o reazionario ma, nei limiti previsti dalle norme contrattuali, come condizione necessaria alla realizzazione dei piani di modernizzazione e di rilancio aziendale, che comportavano una forte compressione dei costi e un aumento costante della produttività.

Il motivo più profondo del dissenso era proprio questo. Il problema non era quello di valutare la costituzionalità della politica seguìta dal Ministro degli Interni, sulla quale lo stesso Valletta aveva sostanziali riserve: il vero problema era quello di dare un giudizio sulla validità intrinseca dei programmi a lunga scadenza impostati da Valletta.

Erano in pochi tra i comunisti, coloro che cominciavano a mettere in discussione la dogmatica marxista della Terza Internazionale, insieme con le sue ipotesi catastrofiche sul futuro del capitalismo. A parte la scarsa familiarità con i concreti problemi della gestione ed organizzazione industriale, l'insofferenza per le cifre e i bilanci, la ripetuta affermazione della supremazia della politica sull'economia, i comunisti italiani continuarono per tutto il dopoguerra (e anche un po' più in là) a non credere nelle possibilità di espansione del capitalismo italiano, ancora considerato come viziato alla sua radice da deformazioni speculative, sempre bisognoso di uno stato forte che venisse in soccorso, anche solo per prolungare la sua agonia. Nel luglio e nel dicembre del 1948, in due significativi articoli pubblicati su «Rinascita», Franco Rodano scriveva che gli «industriali monopolistici si autodenunziano come una classe ormai essenziale al progresso dell'economia italiana», e ravvisa in De Gasperi l'espressione più emblematica dell'alleanza tra uno stato ormai prossimo a nuove de-

BIBLIOTECA A. GRAMSCI TORINO

viazioni totalitarie e «una borghesia finanziaria morente, senza più prospettive e comunque incapace di averne, antinazionale e del tutto parassitaria». Probabilmente non si può affermare che le forze del governo, con l'eccezione di alcune voci di fronda in campo democristiano e nell'area della democrazia laica, credessero nella possibilità e desiderabilità di una nuova industrializzazione più di quanto ci credessero i comunisti. E questo non fa che accentuare l'isolamento in cui Valletta e un limitato numero di altri industriali italiani si trovarono rispetto alle forze politiche.

Lo scambio di lettere tra Celeste Negarville e Valletta, continuato poi in una seconda serie alla fine di settembre, è un segno evidente di un divario crescente tra forze e logiche diverse, che possono anche continuare ad andare d'accordo, ma soprattutto per la buona volontà di chi guida l'azienda e di chi governa le organizzazioni dei lavoratori, più che per il riconoscimento obbiettivo di una prospettiva realmente comune.

Tra una lettera e l'altra, proseguirono i contatti e le visite. Il 2 settembre Valletta riceve una delegazione americana capeggiata da James Zellerbach, amministratore del Piano Marshall per l'Italia, giunta a Torino nel quadro di una ricognizione presso le maggiori industrie italiane. Ma soprattutto prosegue l'itinerario di Valletta attraverso le sezioni Fiat. Alla SPA, il 18 settembre, oltre a ritornare sugli stessi temi, esprime questi giudizi in merito alla politica della casa:

> «Nelle finanze governative i quattrini si smaltiscono in infiniti, ignoti rivoletti, mentre sarebbe bene incanalarli e servirsene al fine di poter soddisfare almeno le più elementari esigenze di coloro che soffrono. Vi è stato il piano Fanfani per un progetto di fabbricazione di case: secondo la mia opinione non vale un accidenti, comunque ho detto: piuttosto di non fare niente (cosa alla quale la politica è abituata) si costruiscano almeno delle case».

Non manca di soffermarsi, ancora una volta, sul tema dei giovani operai che non avevano ancora acquisito un mestiere.

In questo lavoro di mobilitazione generale delle forze aziendali, condotto anche con il concorso delle rappresentanze operaie e dei capi, Valletta mise anche in campo la figura del lavoratore anziano, additato ai più giovani come modello da imitare per capacità professionale e senso del dovere. Proprio in quelle settimane dell'autunno 1948 si riunirono i primi gruppi di anziani Fiat, riprendendo una precedente esperienza fatta nel 1940 alla sezione Grandi Motori. Nel settembre del 1948 Valletta venne eletto presidente onorario di questa prima organizzazione degli anziani. Da quel periodo in poi, l'a-

zienda, anche per integrare un regime assistenziale di scarse risorse e di modesta efficacia, adottò per espresso desiderio di Valletta una serie di riconoscimenti e di iniziative assistenziali a favore dei lavoratori anziani. A partire dal 1950, verranno considerati tali tutti i dipendenti con più di trent'anni di servizio. L'organizzazione degli anziani Fiat diede poi un apporto importante alle attività delle organizzazioni nazionali al merito del lavoro, nelle quali la presenza di Valletta sarà sempre molto assidua.

Tuttavia la valorizzazione della figura dell'anziano del lavoro, alla Fiat come in altre imprese, non fu in realtà un fatto esclusivamente interno alla vita dell'azienda. Aveva un significativo riflesso esterno: era infatti il riconoscimento del prestigio, acquisito con il tempo, dalle occupazioni industriali. Era una svolta importante in una società tradizionalmente propensa ad identificare prestigio e rispettabilità con attività professionali o impieghi che non avevano nulla a che fare con il lavoro industriale.

La condizione di anziani Fiat, quindi, non comportava soltanto alcuni, pur importanti, benefici di carattere previdenziale ed assistenziale; garantiva anche rispetto e considerazione nella vita sociale, alimentando un senso di orgoglio e meritato privilegio. Nei necrologi e sui biglietti da visita cominciò ad apparire la dicitura «anziano Fiat». All'interno delle fabbriche e degli uffici, tutto questo contribuiva a tenere vivo il senso della disciplina e del lavoro. Soprattutto alle generazioni dei lavoratori più giovani la figura dell'anziano veniva proposta come «modello», come coscienza e memoria storica dell'azienda.

Non fu dunque un caso se, la domenica 3 ottobre 1948, proprio nelle settimane delle sue allocuzioni nelle diverse fabbriche della Fiat, Valletta interviene alla cerimonia di consegna della bandiera al Gruppo Anziani Fiat. Tiene un discorso che suscita molti applausi.

Intanto il procedimento a carico degli imputati di sequestro di persona ha il suo corso. Il 5 ottobre il processo ha inizio. Valletta viene chiamato a deporre ancora una volta come testimone. Arriva in aula, sorride a tutti e ricostruisce i fatti nello stesso modo in cui li aveva esposti al Presidente del Consiglio, nella deposizione di agosto e in una successiva indagine condotta dall'Unione Industriale di Torino.

«La situazione è stata questa: subito dopo l'attentato i cancelli sono stati occupati soprattutto da elementi esterni alla Fiat. All'interno si era costituito un comitato d'agitazione di cui ho potuto sapere due nomi... Li ho chiamati in ufficio e hanno risposto alle mie domande... Nessuno entrò a intimidire né a comunicare l'occupazione. Sono rimasto volontariamente in uf-

ficio e così anche i miei dirigenti, cui ho dato l'ordine di rimanere e ciò per evitare gravi incidenti e perché del resto non si poteva uscire dai cancelli».

Nello stesso giorno viene a deporre su alcune circostanze di contorno il senatore Celeste Negarville. Confermò che Valletta gli aveva detto, il secondo giorno dell'occupazione, di essersi

«trattenuto spontaneamente alla Fiat, come un capitano che segue le sorti della sua nave. Ero rimasto per seguire la sorte della ciurma, diciamo così, onde evitare spargimento di sangue».

Il punto culminante del processo fu l'arringa di Umberto Terracini, difensore dei sette imputati. Fu un discorso ricco di riferimenti alla storia del movimento operaio, con l'aggiunta di alcuni concetti elementari di filosofia del lavoro:

«Il creatore di questo nuovo senso collettivo è stato il lavoro e la grande legge che ne è la promotrice, la legge della solidarietà. Se oggi la società nella quale viviamo non è una polvere dispersa di uomini, ..., se non è soltanto questione di nemici, rivali, avversari, è perché il lavoro è venuto assumendosi questa funzione, e la solidarietà ha affermato il suo diritto di dirigere la vita degli uomini».

Con un perfetto controllo del procedimento argomentativo, dei suoi significati processuali e delle sue sfumature politiche, Terracini stigmatizzava coloro che non riuscivano a comprendere

«lo spirito che anima questi uomini, tutti gli uomini che lavorano alla Fiat, fino al direttore generale di quella grande azienda, il professor Valletta. Il quale non ha bisogno di vedere rivendicate le proprie posizioni di fronte alla Corte o di fronte agli imputati, ma le caratterizza nella propria persona: egli non si comporta come il padrone verso i suoi servi, ma ha saputo farsi espressione del senso nuovo che pervade la fabbrica, le fabbriche che non sono più le case della fatica dove l'operaio va ogni mattina maledicendo e ne esce la sera con un senso di liberazione, ma sono divenuti i crogiuoli dove si fondono le energie creatrici. La fabbrica è il centro di coordinamento di tutta la vita; non devo dirlo qui a Torino, dove esiste la Fiat. Provate ad immaginare che la Fiat scompaia».

Poi con qualche forzatura dei fatti e delle intenzioni, Terracini aggiungeva:

«È possibile che se Valletta avesse chiuso l'ufficio sdegnosamente, se egli si fosse trincerato nel suo ufficio in atto di sfida, le cose non sarebbero andate così. Se le cose sono andate in questo modo, ciò è dovuto al fatto che anche il maggiore responsabile della Fiat ha cercato di essere – e lo è stato in

quella congiuntura – un valido elemento di collaborazione con la massa che stava essa stessa organizzandosi e sistemandosi».

Gli imputati furono assolti. Ci sono alcune reazioni molto dure alla sentenza. Il giornale democristiano di Torino, «Il Popolo Nuovo» parla di «provocante assolutoria». Il 13 ottobre, in Parlamento, Mario Scelba dichiara:

«E poiché qualcuno ha accennato alle assoluzioni di Torino, devo dirvi che noi possediamo la prima dichiarazione del professor Valletta diretta al Presidente del Consiglio per accusare gli operai di aver sequestrato lui e i suoi dirigenti. Io non voglio criticare i deliberati della magistratura, ma voglio ricordare che nello scorso dopoguerra vi erano molti che gioivano per certe assoluzioni. Auguro a costoro che non debbano pentirsene, come se ne sono pentiti quelli, all'arrivo del fascismo».

In realtà «la prima dichiarazione» di Valletta era stata inviata a De Gasperi proprio per anticipare il contenuto della deposizione giurata e per sottolineare che il Presidente della Fiat aveva cercato di creare una situazione in cui non si potesse configurare, nonostante tutte le apparenze, il reato di sequestro. Questa linea di condotta aveva comportato, di fatto, un'esautorazione del Ministro degli Interni. Ma al di là del fatto giuridico, il tratto più significativo dei «fatti di Torino» è che Valletta agisce in condizioni di extraterritorialità. All'interno della Fiat non intende dividere la sovranità con nessuno, né con gli operai in sciopero, di cui rispetta i sentimenti e le motivazioni, né con il Ministero degli Interni, del quale dichiara di non aver bisogno. I fatti di Torino hanno in fondo una certa analogia con gli scioperi del marzo 1943. Anche nella risoluzione di quella vertenza, Valletta aveva agito sotto propria responsabilità, concedendo aumenti salariali a cui nessuno voleva dare il proprio assenso, né Mussolini, né la Confindustria, né la Prefettura. Queste capacità e volontà di assumersi per intero le responsabilità gli varranno la fama di autocrate, ma anche il prestigio ed il rispetto del grande esercito di lavoratori da lui comandati.

Se i fatti del 14-15 luglio non hanno conseguenze sul piano giudiziario, ne hanno invece sul piano disciplinare all'interno della Fiat. Alla fine di ottobre, dopo la sentenza, i licenziamenti promessi da Valletta agli operai entrati nel suo ufficio nel primo giorno di sciopero, scattano puntualmente. La FIOM attua la «non collaborazione»: gli operai, anziché lavorare secondo i ritmi stabiliti dall'ufficio tempi, lavorano secondo ritmi stabiliti fra loro. Dopo un mese, i sette licenziati verranno assunti presso alcune aziende fornitrici della Fiat.

7. Crediti, tecnologie e prestigio.

Mentre gli Alleati non riuscivano a trovare un accordo sulla soluzione del problema della Libia, nel novembre del 1948 Valletta si recò a Tripoli.

Nella precedente estate una commissione *ad hoc* creata dal Consiglio dei Ministri degli Esteri alleati aveva constatato che in Tripolitania la popolazione locale e i partiti politici non si opponevano alla presenza dei coloni italiani; aveva anzi accertato buone prospettive di cooperazione tra libici e italiani nella necessaria ricostruzione del paese.

Seguendo una linea politica tracciata da De Gasperi alla fine del 1945, Valletta decise di andare a Tripoli per proporre un piano di bonifiche e di industrializzazione dell'agricoltura locale con il supporto di tecnici e manodopera italiana, capitali americani e mezzi meccanici della Fiat.

In merito a queste prospettive ebbe alcuni colloqui con le autorità alleate a cui la Libia era stata affidata in amministrazione fiduciaria. Il 6 novembre 1948, il consolato americano di Tripoli trasmetteva alla divisione per gli affari africani del Dipartimento di Stato questo aerogramma:

«Abbiamo appena ricevuto la visita del prof. Valletta, presidente della Fiat; si trova a Tripoli "per indagare sulle condizioni locali e per stabilire che cosa si può fare ed è necessario fare per ridare vita a questo paese". Ha detto che per la fine di novembre ha in programma un viaggio negli Stati Uniti e spera di "parlare con funzionari del Dipartimento di Stato che possono investire denaro in questa zona". Ha anche parlato del Piano Marshall e della possibilità di aiuti americani alla Tripolitania; lo stesso hanno detto altri funzionari della Fiat che hanno parlato con me".

Il console americano in Libia aggiungeva:

«Ho la netta impressione che la Fiat stia lavorando come agente del governo italiano e che il suo interesse faccia parte di un piano di penetrazione economica».

Questa valutazione del console americano, alquanto ovvia peraltro, era seguita da alcune considerazioni:

«Valletta ha negato recisamente qualsiasi implicazione politica del suo viaggio; risulta tuttavia che gli ex-lavoratori per cui cerca di trovare lavoro

in questa zona non superano il numero di 300. Non posso credere che una persona così importante sia venuta soltanto per constatare ciò che si può fare per le installazioni (libiche) della sua società.

Questo interessamento per l'ex-colonia italiana della Tripolitania non fu certamente l'unico motivo che portò Valletta negli Stati Uniti, per la seconda volta nel corso del 1948. Infatti, a Washington, presso la Direzione della Economic Cooperation Administration, presentò il piano dettagliato dei finanziamenti che la Fiat avrebbe richiesto, in successive *tranches*. Erano in tutto 35 milioni di dollari. Le richieste erano suddivise nei tre principali settori produttivi della Fiat: meccanico, siderurgico e aeronautico. Presentò anche un elenco dettagliato di macchinari da acquistare negli Stati Uniti e in Europa (Germania, Francia, Svizzera, Inghilterra). Questo elenco, suddiviso per settori, era stato elaborato nei mesi precedenti dalla Direzione Generale della Fiat, con un'imponente raccolta di dati, previsioni e richieste di acquisti da parte dei diversi stabilimenti. Vi figuravano più di 3.000 voci di spesa: dai grandi macchinari siderurgici ordinati in Germania alle apparecchiature per i laboratori scientifici, dalle macchine utensili alle attrezzature per i servizi amministrativi. Si indicavano anche i rispettivi fornitori desiderati: circa 400 ditte americane, una ventina di ditte tedesche, inglesi, francesi e svizzere. Nel presentare il progetto, Valletta sottolineava che era «un tutto unico e organico», inteso a realizzare nelle fasi iniziali, intermedie e terminali del ciclo produttivo, le migliori condizioni tecniche ed economiche; ed in particolare

«un esatto proporzionamento fra la capacità di produzione di ogni singolo comparto e le esigenze del comparto successivo, ..., il raggiungimento del migliore equilibrio produttivo fra le entità dei mezzi di lavoro posti o da porsi in opera e i programmi produttivi, cioè il raggiungimento delle "dimensioni economiche"».

La modernizzazione dei mezzi di lavoro, continuava Valletta, perseguiva tre obiettivi:

«rinnovare la gamma produttiva... rinnovare le qualità intrinseche del prodotto con l'introduzione dei nuovi materiali, dalla produzione di acciai speciali alla verniciatura; ridurre i costi, tentando di equilibrare, attraverso un aumento della produttività dei singoli comparti, l'incidenza dei vari fattori negativi, ed avvicinarci così agli standard internazionali a beneficio del mercato interno e delle possibilità esportative».

Questi obiettivi si riassumevano in uno scopo finale: portare gli impianti della Fiat

«ad un grado di sfruttamento molto prossimo alla loro capacità produttiva teorica».

Dopo la presentazione, passarono alcuni mesi prima che il progetto della Fiat venisse approvato dagli amministratori del Piano Marshall. L'esame del progetto Fiat venne a cadere nello stesso periodo in cui Paul G. Hoffman, amministratore del Piano Marshall e già presidente della Studebaker, presentò al Congresso americano uno studio sull'utilizzazione dei fondi americani da parte del governo italiano. Hoffman condusse una dura requisitoria contro la politica economica italiana, i cui obiettivi principali, quali il pareggio del bilancio, il controllo del credito e la limitazione degli investimenti, venivano considerati l'esatto contrario dei fini che costituivano la ragion d'essere del Piano Marshall. Veniva anche criticata, senza risparmio di parole franche, la rinuncia dello stato italiano a coordinare secondo criteri unitari l'utilizzazione dei fondi e ad orientare la politica economica verso una generale espansione del mercato interno e un incremento della capacità di consumo. Il programma a lunga scadenza dell'Italia, si legge nel rapporto di Hoffman,

«è più un'approssimativa espressione di opinioni che un esatto programma degli obiettivi e dei mezzi atti alla loro realizzazione... Brilla per la sua mancanza di qualsiasi considerazione circa le misure amministrative per la realizzazione degli obiettivi».

Rilevava anche la totale mancanza di un programma di investimenti pubblici, in particolare nel settore edilizio. Per quanto riguardava in particolare l'industria meccanica, Hoffman sottolineava la necessità che lo stato italiano agevolasse la riduzione dei costi e il livellamento dei prezzi rispetto alla concorrenza internazionale.

Il rapporto Hoffman venne accolto con notevole soddisfazione da parte del Congresso americano, soprattutto dagli oppositori del Piano Marshall, che ravvisavano nelle sue critiche una conferma della validità delle loro tesi isolazioniste.

Il rapporto Hoffman, viceversa, finì di rafforzare la posizione della Fiat che, nel programma italiano, venne considerata una «eccezione». Il 27 aprile 1949, Samuel Anderson, direttore della Divisione Industria del Piano Marshall, e Richard M. Bissell, responsabile dell'ECA per il coordinamento del programma, risposero all'interrogatorio del Comitato per gli Stanziamenti della Camera dei Rappresentanti. Entrambi si espressero in termini positivi sulle prospettive dell'industria italiana. Bissell sottolineò che

«nei venti anni di dittatura fascista... si ebbe uno sviluppo industriale caratterizzato da una distribuzione del tutto antieconomica delle risorse».

Anderson entrò in maggiori dettagli:

«Ritengo opportuno dire che attualmente l'ammodernamento degli impianti indutriali è uno fra i principali problemi che gli italiani intendono affrontare. Come esempio vorrei citare la società Fiat, ... La Fiat si è impegnata in un vasto programma di ammodernamento degli impianti per il quale è previsto l'acquisto negli Stati Uniti di macchinari speciali per 35 milioni di dollari. La Fiat intende fra l'altro orientare la propria produzione di autovetture verso modelli modernissimi. La Fiat inoltre ha una buona reputazione sui numerosi mercati europei dove essa esporta autoveicoli sin dagli inizi della sua attività».

L'approvazione del progetto Fiat, nonostante la buona reputazione dell'azienda, doveva ancora superare molti scogli. L'11 maggio 1949, Cox scriveva a Valletta che l'amministrazione dell'ECA

«tende a credere che il totale degli impegni che la Fiat sta assumendo in dipendenza dei suoi progetti ECA, degli attuali e futuri crediti Eximbank, è tremendamente grande».

E il 20 maggio Cox si diceva

«preoccupato del modo in cui procedono alcune delle questioni relative ai finanziamenti».

Rilevava che i finanziamenti per merci di consumo e materie prime procedevano abbastanza celermente, ma i progetti relativi ai beni strumentali procedevano molto lentamente. Il primo di giugno Cox preannunciava che

«i signori dell'ECA hanno alquanto spostato il loro punto di vista» e «non sono particolarmente preoccupati circa la capacità finanziaria della Fiat di far fronte o meno all'ulteriore debito che deriverebbe dalla approvazione del progetto. Essi si occupano attualmente di ottenere ulteriori dati relativi ai programmi di produzione della Fiat in relazione alla sua capacità di piazzare la produzione programmata, particolarmente sui mercati esteri».

Pochi giorni dopo, Paul Hoffman stabiliva che

«l'ECA non avrebbe approvato alcun progetto relativo a beni strumentali finché non si fosse accertato che il progetto può risultare competitivo

senza il beneficio di misure discriminatorie e protettive da parte del governo».

In altri termini, commentava Cox il 15 giugno,

«l'industria interessata dovrà dimostrare di avere un proprio mercato per i suoi prodotti, anche supponendo che tutte le monete siano convertibili e che non siano in vigore quote di importazione o altri tipi di quote».

Questo significava che la Fiat avrebbe dovuto affrontare il rischio della concorrenza internazionale. La liberalizzazione degli scambi con l'estero, già in fase di progressiva attuazione, poteva essere una prospettiva desiderabile: purché il governo italiano provvedesse a sostenere le esportazioni della Fiat. Nella seconda metà del 1949, e per alcuni anni a venire, sarà proprio questo il grande motivo di discussione tra la Fiat, la Presidenza del Consiglio e i Ministeri economici.

L'ECA intanto aveva dato incarico di valutare il progetto della Fiat a James D. Mooney, uno dei massimi dirigenti della General Motors, per vent'anni capo delle operazioni internazionali. All'inizio di giugno del 1949, Mooney consegnava a Samuel Anderson il suo rapporto sul progetto Fiat ed esprimeva questi pareri:

«Vorrei osservare che il progetto della Fiat risponde in generale al concetto basilare e agli intendimenti del Piano Marshall... L'organizzazione e i funzionari della Società posseggono molta integrità personale e la solidità dell'intero organismo si esprime nella qualità dei suoi prodotti e nella serietà con cui vengono realizzati i sistemi tecnici e produttivi presso i vari stabilimenti».

Alle valutazioni positive veniva poi aggiunta la raccomandazione di promuovere un programma di assistenza tecnica alla Fiat, in modo da garantire

«un flusso generoso e capillare dell'esperienza americana nei campi della tecnica, della produzione e della vendita».

A metà di giugno Valletta si recò personalmente a Washington; stava per giungere il momento decisivo. Non fece alcuna dichiarazione esplicita in merito alle critiche rivolte da Hoffman al governo italiano, ma espresse comunque le proprie opinioni, con franchezza. In una riunione presso l'ufficio del Dipartimento di Stato per gli Affari dell'Europa sudorientale, come si legge in un resoconto confidenziale,

«Mr. Valletta si è detto ottimista sulle prospettive industriali dell'Italia e ha anche sottolineato che il suo paese sta ormai passando attraverso un costante miglioramento economico. Lo scrivente gli ha rivolto qualche domanda sui problemi dell'edilizia e della riforma agraria. Per quanto riguarda l'edilizia, Valletta ha ripetuto la sua ben nota convinzione secondo cui un vigoroso programma edilizio di vasta scala per la costruzione di almeno cinque milioni di vani nei primi cinque anni sarebbe stato molto importante per l'Italia e per migliorare le condizioni generali delle abitazioni, per far lavorare la gente e per stimolare la produzione in un vasto arco di industrie produttrici dei materiali usati nelle opere edilizie. Ritiene che tale programma sarebbe il modo migliore per adoperare i fondi ECA in moneta locale (il fondo-lire). Secondo Valletta, il Piano Fanfani è una goccia nel mare, rispetto al programma edilizio di cui ci sarebbe bisogno. Valletta ha anche sottolineato l'atteggiamento prudente di certi esponenti governativi italiani, riluttanti ad avviare un vasto programma di investimenti per la paura di mettere in pericolo la stabilità monetaria. Egli ritiene, al contrario, che tale programma di investimenti dovrebbe essere perseguito energicamente e che è necessario un considerevole volume di interventi statali al riguardo. Ha sottolineato l'esigenza che il governo degli Stati Uniti eserciti pressioni sul governo italiano perchè prenda qualche iniziativa in materia edilizia e in generale sul piano degli investimenti».

Nel corso della sua visita a Washington, Valletta incontrò Paul Hoffman e cercò di rassicurarlo sulla capacità della Fiat di affrontare la prospettiva del libero scambio e la sfida del commercio multilaterale. Ebbe poi una serie di incontri con gli amministratori del Piano Marshall, che stavano conducendo uno scrutinio molto rigoroso delle singole voci del progetto Fiat. Con l'aiuto di Franco De Regibus, direttore del Servizio Coordinamento, che aveva istruito le pratiche del Piano Marshall fin dall'annuncio degli aiuti americani, rispose dettagliatamente a tutte le contestazioni e riserve. In particolare, gli amministratori americani sollevarono obiezioni sui macchinari più avanzati, suggerendo o sollecitando l'acquisto di macchinari analoghi in altri paesi che avevano aderito al Piano Marshall.

Questo «interrogatorio» non determinò comunque la svolta definitiva: il progetto Fiat verrà approvato nel mese di agosto, limitatamente al settore meccanico e a quello siderurgico, per un totale di 14.600.000 dollari. Viene tenuto in sospeso il prestito relativo al settore aeronautico Fiat. Pochi giorni dopo, l'ECA approvava ufficialmente un prestito di 12 milioni di dollari a favore della Finsider. Nei tre anni successivi, attraverso diverse richieste e relativi negoziati, la Fiat giungerà ad accumulare un credito di complessivi 34 milioni di dollari, pari al 21 per cento dei prestiti concessi all'Italia. Il corrispettivo in lire verrà interamente restituito all'IMI, ad un interesse del 5

per cento. Il volume totale degli interessi sul capitale, secondo gli accordi intercorsi, doveva andare a finanziare investimenti nel Mezzogiorno.

Nel corso delle discussioni sul progetto Fiat presso la sede ECA di Washington, analizzando una voce particolarmente delicata relativa ad attrezzature di alta qualità tecnologica, un funzionario disse a Valletta: «Volete proprio che vi nutriamo a caviale e champagne». E Valletta rispose: «Non pretenderete che ci accontentiamo di pesce e Coca-Cola».

La Fiat era dunque andata a chiedere il meglio che si potesse trovare sul mercato dei beni industriali. Gli americani, comprensibilmente, tendevano a difendere i mezzi più avanzati della loro tecnologia; i beneficiari del Piano Marshall, se ne conoscevano l'esistenza, cercavano di impadronirsene. Comunque, quando le loro richieste superarono la selezione degli amministratori del Piano, un imponente flusso di tecnologia dagli Stati Uniti all'Europa cominciò a prendere consistenza ed impeto, fino a diventare, come nel caso della Fiat, uno degli elementi decisivi del grande balzo in avanti spiccato tra la fine degli anni quaranta e l'inizio degli anni cinquanta.

Per quanto riguarda la Fiat, il rinnovamento tecnologico reso possibile dal Piano Marshall avvenne con ritmi diversi nei diversi settori. Nelle produzioni di grande serie, automobili e autocarri, i macchinari e le attrezzature produttive vennero sostituite approssimativamente in cinque anni. Quindi, in questi settori, i tempi del ciclo di sostituzione, rispetto ai due decenni anteguerra, si dimezzarono. Una notevole accelerazione si ebbe anche nell'indispensabile sostituzione degli impianti della produzione siderurgica, tra i quali si trovava ancora un glorioso laminatoio «blooming» in funzione dal 1922. Insieme alla nuova tecnologia americana acquistata con i crediti del Piano Marshall, cominciarono a giungere alla Fiat numerose licenze acquistate da aziende statunitensi e vantaggiosi accordi per la riqualificazione tecnologica della produzione Fiat.

La nuova Fiat stava così prendendo forma. Gli aiuti americani ebbero indubbiamente un ruolo decisivo nel ricostruire la sua capacità produttiva, non soltanto per la loro quantità e per la loro ponderata distribuzione tra i vari settori di attività della Fiat, ma anche per il fatto di essere giunti quando ormai l'azienda stava raccogliendo i frutti di tutti gli sforzi per sopravvivere, fatti nei tre anni successivi alla fine della guerra.

Negli Stati Uniti, Valletta venne considerato il principale artefice di questa ripresa. I crediti ottenuti dalle banche americane e la concessione dei finanziamenti Marshall rafforzarono la sua reputazione

presso gli ambienti più prestigiosi dell'industria americana. Per esempio, Joseph Barr, presidente della United Aircraft Export Corporation, dopo aver incontrato Valletta per discutere la concessione di una licenza alla Fiat, scrisse in un rapporto riservato della primavera del 1949:

«Sono rimasto molto impressionato dalle realizzazioni di questa azienda, dalle sue dimensioni e solidità, dal prestigio di cui gode in Italia... La società è sotto la direzione del prof. Valletta, che è uno degli uomini più dinamici che io abbia mai incontrato. Il console americano a Torino mi ha detto... che Valletta è il principale esponente della industria italiana e che, anche se non intende assumere cariche politiche, il governo di De Gasperi ricorre al suo consiglio e alla sua guida. Era un ragioniere e conosce esattamente tutto quello che accade ogni minuto nelle diciotto fabbriche della Fiat. Lo stabilimento principale e il nucleo centrale sono modelli di moderna edilizia industriale e la linea di produzione automobilistica, che ora va a 300 vetture al giorno, è ben organizzata e quando la manodopera sarà tranquilla, cosa che ritengo avverrà, sarà estremamente efficiente. La manodopera è il loro problema principale; la Fiat, comunque, si trova molto più avanti rispetto alla maggior parte delle altre aziende nel campo delle relazioni industriali. Voglio dire che è un'organizzazione di alto livello, degna del massimo rispetto, molto solida e che dovremmo essere orgogliosi di lavorare con loro».

Analoghe valutazioni giungevano al Dipartimento di Stato Americano attraverso i rapporti che gli uffici consolari inviavano dalle città visitate da Valletta nel corso dei suoi viaggi: Madrid, Buenos Aires, Rio de Janeiro, Città del Messico, Parigi. Nel 1949, nelle capitali dell'America Latina, suscitarono particolare interesse le opinioni di Valletta in merito alle prospettive dell'emigrazione italiana:

«Sono finiti i tempi in cui l'emigrante è disposto ad accettare qualsiasi privazione; il lavoratore italiano non lascerà l'Italia, dove gode di una certa sicurezza sociale, sussidi di disoccupazione e altri benefici; lo farà soltanto se si troverà di fronte alla possibilità di un reale miglioramento della sua situazione».

Si diceva quindi favorevole ad un programma di emigrazione qualificata di tecnici e di manodopera specializzata, sulla base di un accordo a tre tra i governi dell'Italia, del paese interessato e degli Stati Uniti, nell'ambito dei programmi di investimento all'estero che stavano prendendo consistenza sotto l'amministrazione di Truman. Si trattava del «Punto Quattro» del programma di governo annun-

ciato da Harry Truman nel suo discorso di insediamento del gennaio 1949. Nei colloqui avuti con Oscar Cox nel luglio del 1949, Valletta illustrò i propri concetti

«per l'organizzazione su basi moderne, connessa al 4° punto del programma Truman: colonizzazione a gruppi, con organizzazione completamente predisposta nelle zone da valorizzare; accordo a tre, fra l'Italia che deve fornire i lavoratori e qualche tecnico, gli USA che debbono fornire dollari per macchinari e materiali, nonché tecnici, il Paese interessato, che deve fornire la terra ed anticipare i capitali in valuta locale».

Sullo stesso argomento intrattenne nell'agosto del 1949 George Nebolsine, presidente della International Hudson Corporation, una società promotrice di iniziative industriali internazionali: propose una collaborazione con l'Impresit, il cui buon nome era garantito dalle opere realizzate a partire dagli anni trenta, soprattutto quelle in Iran e in Portogallo. Valletta promise inoltre a Nebolsine di

«intrattenere sulla questione un membro importante del Governo Italiano nell'intento di poter addivenire alla creazione di un sindacato internazionale al quale possano partecipare tutte le principali industrie e gruppi finanziari dei paesi interessati e di dare vita ad un qualche progetto specifico di colonizzazione di territori da sottoporre all'esame degli uffici competenti dell'ECA».

Nel proporre questi programmi, Valletta si allineava, anche se da un punto di vista radicalmente diverso, con la politica di emigrazione massiccia che i governi italiani presieduti da De Gasperi stavano cercando di promuovere. Infatti, mentre Valletta riteneva che lo scopo dell'emigrazione fosse quello di internazionalizzare le risorse tecniche ed umane del lavoro italiano, la politica governativa si indirizzava piuttosto verso forme di emigrazione non selezionata.

Il viaggio di Valletta in Argentina, nel corso del 1949, suscitò qualche apprensione negli Stati Uniti. In quell'occasione infatti Valletta aveva raccolto i frutti di un ampio lavoro svolto da Aurelio Peccei. L'ex-Commissario della Fiat liberata non era stato estromesso dall'azienda, come più volte lo «stato maggiore» aveva preteso. Valletta, anzi, gli diede fiducia, lo difese e volle continuare ad avvalersi della sua esperienza internazionale.

Nell'estate del 1949 era stato raggiunto un accordo tra la Fiat e le Fabricaciones Militares argentine per la costruzione in loco di una fabbrica destinata alla produzione di autocarri. Giunto a conoscenza

di questo accordo, «attraverso una fonte molto diretta», il direttore della General Motors di Buenos Aires espresse le sue preoccupazioni al *chargé d'affaires* dell'ambasciata americana:

«Ci risulta che il governo degli Stati Uniti, attraverso l'ECA, abbia dato alla Fiat circa 27 milioni di dollari per la ricostruzione dei loro impianti in Italia. Ci sembra improprio che mentre gli impianti della Fiat vengono rimessi in funzione e modernizzati con l'aiuto finanziario americano, la Fiat trasferisca le sue vecchie attrezzature in Argentina, con grave danno delle importazioni americane di autocarri in questo paese».

Il *chargé d'affaires*, facendo proprie queste preoccupazioni, trasmise copia della lettera al Dipartimento di stato americano, sottolineando che le valutazioni della General Motors erano tanto più comprensibili se «si tiene conto del ruolo che la Fiat ha svolto e svolge nello sviluppo industriale dell'Argentina».

Nonostante questi timori suscitati in una delle imprese giganti dell'industria motoristica americana, la stampa statunitense cominciò a dare un certo rilievo e a commentare positivamente la ripresa della Fiat. Un articolo del «New York Times», nell'ottobre del 1949, rilevò che nella

«importantissima battaglia per la modernizzazione dell'industria europea, ... l'industria automobilistica italiana è molto più avanti di quanto i suoi concorrenti si rendano conto... Forse perchè il suo Presidente, dr. Vittorio Valletta, è professore in scienze economiche, alla Fiat "modernizzazione" non significa minor costo e maggior profitto mantenendo lo stesso livello di produzione».

L'articolista osservò che erano ancora necessari

«diciassette mesi di paga percepita da un operaio Fiat non qualificato per comperare la più piccola Fiat, la Topolino, un veicolo che può quasi essere messo sul sedile posteriore di una Buick. Ma ciò che è importante per il futuro economico dell'Italia, è il fatto che la Fiat intende produrre al più presto possibile una vettura che può essere comperata dai propri lavoratori... Questa è una nuova e rara tendenza nei circoli industriali italiani... Secondo le statistiche, i problemi dell'Italia appaiono insolubili. Le statistiche possono anche essere giuste, ma c'è una sconfinata forza dinamica che si manifesta nella rapida modernizzazione dell'industria italiana, forza che può dimostrarsi più forte delle grosse limitazioni di un'economia sovrappopolata, con poche risorse naturali, che superficialmente sembra condannata a rimanere sempre povera».

William Knox, presidente della Westinghouse International, ebbe occasione di sottolineare che Valletta era uno dei pochi industriali italiani che avevano osato sfidare queste condizioni avverse con

«tenacia di intenti ed incondizionata devozione agli interessi della Fiat: queste doti sono per me l'emblema di una direzione aziendale fatta di comando e di operosità».

A suggello di questo prestigio, nell'aprile del 1950 Valletta verrà invitato a far parte, come corrispondente straniero permanente, della National Industrial Conference Board di New York, un'istituzione che dal 1916 promuoveva ricerche e attività di insegnamento nel campo dell'organizzazione e della politica industriale; a partire dal secondo dopoguerra dedicò particolare attenzione ai problemi delle relazioni umane nell'industria e ai fattori di sviluppo delle economie nazionali. Valletta accettò di far parte di questa prestigiosa istituzione, anche se in realtà riteneva che tutti gli strumenti e le tecniche per migliorare l'organizzazione dell'industria dovessero nascere necessariamente dall'interno dell'industria stessa. Questa organizzazione comunque, come altre di cui accettò di far parte, era una buona cassa di risonanza dei problemi italiani, una sede in cui si sarebbero consolidati i vincoli di solidarietà tra l'America e le forze dirigenti che stavano guidando la rinascita delle economie europee.

Alla fine degli anni quaranta, Valletta si era dunque conquistato in America un ampio prestigio personale e molte amicizie. Non cessò mai di averne bisogno.

8. Concorrenza e mercati europei.

Rientrato in Italia dagli Stati Uniti, nel luglio del 1949, Valletta si preparò ad un nuovo difficile confronto con il governo, i cui indirizzi economici erano stati criticati severamente dagli amministratori del Piano Marshall sulla base di motivazioni che lo stesso Valletta aveva fatto proprie.

A fronte del piano edilizio di Fanfani, prese una decisione che intendeva essere amichevole e agire come stimolo per ulteriori iniziative da parte del governo. Decise di investire 1.300 milioni nella costruzione di abitazioni per i propri dipendenti,

«per dimostrare che anche quel poco che si va facendo serve a dare una spinta all'attività nazionale e a togliere di mezzo qualche disoccupato».

Oltre al tema della politica edilizia, nella seconda metà del 1949, i rapporti tra la Fiat e il governo furono caratterizzati prevalentemente dalle ripetute istanze rivolte da Valletta per la riduzione di alcuni prelievi fiscali che limitavano consistentemente la concorrenzialità dei prezzi Fiat sui mercati internazionali. Si trattava, in particolare, dei dazi doganali prelevati sulle merci acquistate nel quadro dei prestiti Marshall e soprattutto del volume di imposte che gravava su diverse fasi della produzione. La questione, già prospettata nel 1948, venne nuovamente sollevata nel corso delle accennate trattative con la Nash, la casa automobilistica americana interessata ad una coproduzione con la Fiat di una vettura «500». La forte concorrenza inglese, che aveva manifestato interesse per quella combinazione, poteva essere battuta solo a condizione che l'operazione potesse raggiungere una scala di 100.000 unità (corrispondenti ad altrettanti *chassis* e parti meccaniche prodotte dalla Fiat), e che sul prezzo non gravassero le imposte di fabbricazione.

L'affare Nash di per sé non ebbe molta importanza; si risolverà infatti con un ritiro della Fiat. Fu comunque significativo in quanto riaprì tra Fiat e Governo la questione delle imposte di fabbricazione e delle agevolazioni alle importazioni, destinata poi a trascinarsi a scadenze ricorrenti. E da osservare, a questo proposito, che James Mooney, nel rapporto all'ECA, aveva anche dato queste raccomandazioni:

«Incoraggiare l'automobilismo in Italia, l'uso di vetture e di camion, mediante una riduzione delle tasse sulla produzione e vendita dei veicoli e la riduzione delle tasse sulla benzina». Sottolineava anche «i riflessi positivi che l'alleggerimento della pressione fiscale avrebbe avuto sulle esportazioni, considerata la interdipendenza costruttiva ed economica di tutti i mercati».

Questo insieme di problemi era già stato segnalato in un ampio studio della Fiat per la definizione degli sgravi fiscali, inviato da Valletta a Giuseppe Pella, vicepresidente del Comitato Interministeriale per la Ricostruzione e Ministro del Tesoro, poi trasmesso a tutti i Ministeri competenti.

Dopo le inequivocabili posizioni assunte dagli amministratori del Piano Marshall in materia di liberalizzazione degli scambi, Valletta ritornò sull'argomento dell'esenzione dei diritti di confine con Ezio Vanoni, Ministro delle Finanze, che rispose molto pacatamente in senso negativo:

«Malgrado ogni buona volontà ho dovuto convincermi che non è possibile venire incontro ai desideri delle varie categorie, di cui Ella si fa così au-

torevolmente interprete... Per arrivare ad una conclusione diversa bisognerebbe negare quella che è la funzione precipua dei dazi doganali, cioè appunto la funzione riequilibratrice fra prezzi interni ed esterni e quindi, in definitiva, fra mercato mondiale e mercato interno».

Valletta insistette. Mise in rilievo le entrate che le finanze italiane realizzavano con i tassi di interesse praticati dall'IMI a carico delle aziende destinatarie dei prestiti ERP. Non ebbe risposta.

Alla fine del 1949, le trattative con la Nash giunsero ad un punto di svolta, dopo che si era affacciata la concorrenza inglese. Valletta si preparò immediatamente a partire per l'America. Prima di partire comunicò ai direttori:

«O lo Stato dà un aiuto all'esportazione, che ci consenta di adeguare i nostri prezzi a quelli della concorrena oppure siamo costretti ad abbandonare questo lavoro, che sarebbe fonte di occupazione e di dollari. In queste condizioni, nei confronti della Nash affermeremo di avere già ottenuto dal governo la promessa di un intervento nella misura sopra accennata, in base alla quale siamo in grado di praticare determinati prezzi. Dopo di che ne informeremo le autorità di Roma per porle dinanzi all'alternativa, o di appoggiarci nel senso richiesto, oppure di assumersi la responsabilità del naufragio di una così importante fonte di lavoro esportativo».

In altra circostanza pone l'alternativa in termini ancora più drastici:

«Siamo al dilemma: o il Governo provvede perché le aziende non abbiano altro che pesi che loro competono e siano poste nella condizione di poter lavorare seriamente e con tranquillità, o altrimenti è il caso che lo stato prenda l'azienda, col fatale destino di farla diventare una delle società dell'IRI, le cui perdite vengono pagate dal contribuente e ciò fino a che non si arrivi allo sfacelo totale».

Il 27 dicembre 1949, insieme con i migliori auguri per l'Anno Nuovo, Valletta ribadisce gli stessi concetti in una lettera al Presidente del Consiglio, sottolineando come «la pratica esportativa» di *chassis* Fiat negli Stati Uniti sia «diventata quanto mai pressante nel superiore interesse... di tutta l'esportazione italiana».

La Nash concluderà l'accordo con la Austin. In realtà, Valletta non era soltanto preoccupato dell'affare Nash in quanto tale. Era piuttosto preoccupato di un problema di portata molto più ampia: dover affrontare la prospettiva della liberalizzazione degli scambi, che era uno dei grandi obiettivi del Piano Marshall, in una condizione non sufficientemente concorrenziale rispetto ai produttori euro-

pei, soprattutto inglesi e francesi. E molto tempo dopo si sarebbero aggiunti anche i tedeschi. I concorrenti europei infatti operavano sotto un regime fiscale molto più favorevole, tale da rendere possibili prezzi notevolmente inferiori: in Francia e in Inghilterra le cilindrate più basse costavano un terzo di meno. Secondo Valletta, se il governo italiano avesse provveduto ad informare la sua politica fiscale a questi indirizzi, la Fiat avrebbe potuto affrontare la sfida europea da posizioni di forza; i ritmi di modernizzazione degli impianti, alla Fiat erano nettamente superiori a quelli dei concorrenti. Diversamente la Fiat si sarebbe presentata alla scadenza della liberalizzazione degli scambi in condizioni non sufficientemente concorrenziali. In queste condizioni, è comprensibile l'irritazione di Valletta nei confronti di chi affermava che la Fiat era un monopolio protetto dallo stato e che continuava a beneficiare di privilegi scandalosamente vantaggiosi, a suon di tariffe doganali e basse quote di importazioni. Nel corso degli anni cinquanta, il tema del «monopolio Fiat» venne sollevato in molte sedi di partito, ma anche da molte voci indipendenti, tra cui Ernesto Rossi. A questi giudizi Valletta rispondeva:

«Respingiamo la taccia Fiat-monopolio. Monopolisti sono coloro che si accordano per contenere la produzione allo scopo di sostenere e aumentare artificiosamente i prezzi a danno dei consumatori e dell'espansione del lavoro. Come può essere accusata di monopolio un'azienda che promuove continuamente produzione e lavoro?».

Su questi temi, il punto di vista di Valletta venne a coincidere con quello di Angelo Costa e di un gruppo di industriali convocati dal Presidente della Confindustria, nel febbraio del 1950, per esprimere ai ministri competenti un punto di vista comune. Il comunicato, redatto da Costa, sottolineava l'esigenza che l'Italia assecondasse «la politica dei grandi mercati», ma rilevava anche che

«per realizzare una progressiva liberalizzazione, sarebbe stato necessario procedere con ordine diverso da quello seguìto e cioè iniziando dalle materie prime dei paesi detentori per giungere ai prodotti finiti e non viceversa». Gli «uomini responsabili delle categorie produttrici», sottolinea Costa, «concordano anche nel ritenere che mezzi di pagamento, tariffa doganale, oneri fiscali e liberalizzazione, costituiscono aspetti di un problema unitario ed esigono quindi una trattazione coordinata e non frazionata».

Il problema della liberalizzazione degli scambi, comunque, continuerà ad essere una delle principali preoccupazioni di Valletta, per tutto il corso degli anni cinquanta.

Sulla soglia del nuovo decennio si avvertivano già molti segnali

positivi di ripresa. Nel 1949 si erano registrate alcune significative novità nel campo della produzione aeronautica della Fiat. Nell'immediato dopoguerra Valletta aveva voluto ad ogni costo salvare il settore aeronautico della Fiat, anche impegnandolo temporaneamente in produzioni diverse. Valletta, oltre ad essere personalmente un appassionato conoscitore di produzioni aeronautiche e pilota dilettante, era convinto, scrive Giuseppe Gabrielli,

«che l'attività aeronautica fosse per la Fiat una componente indispensabile per il suo avanzamento tecnico anche nel settore dell'automobile. Tanto che un giorno mi disse: "Senza l'aviazione la Fiat sarebbe soltanto una grande Lancia"».

Negli anni del dopoguerra la Fiat aveva raggiunto alcune interessanti intese con l'Argentina. Nel 1948 Valletta aveva preso contatto, per conto della Fiat e dell'Aeronautica Militare Italiana, con alcune industrie statunitensi, tra cui la Pratt & Whitney e la Lockheed, per studiare un programma di riproduzione in Italia di velivoli e metodi di progettazione americani. La produzione aeronautica Fiat era così entrata nel gran gioco di contatti industriali e politici avviati nel dopoguerra negli USA. Il governo americano non ritenne tuttavia di consentire la fabbricazione di aerei e motori statunitensi; suggerì quindi alla Fiat e a tutta l'industria aeronautica italiana di appoggiarsi ai produttori inglesi. Ne nacque quella che venne definita la «Operazione Vampire». Il modello inglese, prodotto dalla De Havilland, era stato indicato dall'Aeronautica Militare Italiana, che tuttavia non aveva i fondi necessari per procurarselo.

«Valletta, ricorda Gabrielli, ebbe la semplice idea di utilizzare una parte degli ottanta milioni di sterline congelati in Inghilterra, dei quali l'Italia era creditrice, per produrre i *Vampire*. Dal Ministro del Tesoro ottenne l'autorizzazione ad usare una parte di tale somma per avviare in Italia, su licenza della De Havilland inglese, la costruzione del *Vampire*. Allo scopo, Valletta promosse la costituzione di una società commissionaria della quale la Fiat era partner di maggioranza, avendo come soci tutte le altre industrie aeronautiche interessate».

Si trattava della Macchi, della S.A.I. e dell'Alfa Romeo. L'accordo venne raggiunto a Londra, nell'ottobre del 1949. Per l'occasione Valletta venne nominato capo della delegazione italiana, della quale facevano parte i rappresentanti delle ditte interessate, il colonnello D.S. Fanali, addetto aeronautico dell'ambasciata italiana a Londra e un rappresentante del Ministero dell'Aeronautica.

Il 1949 fu anche un anno di realizzazioni positive. Gli sforzi per sopravvivere e ricostruire, fatti negli anni precedenti, cominciarono a dare qualche frutto. La manodopera valida venne riutilizzata produttivamente e ci fu un consistente numero di nuove assunzioni; il numero degli operai salì di 4.500 unità, pari ad un incremento dell'8 per cento. La produzione automobilistica, per la prima volta nel dopoguerra, raggiunse e superò ampiamente il livello del 1939. Sul piano delle esportazioni degli autoveicoli, la Fiat riuscì a sopportare la sua posizione di svantaggio rispetto ai prezzi internazionali e a realizzare un incremento del 25 per cento rispetto al 1948. Il fatto più significativo del 1949 fu la « 1400 », il primo modello nuovo del dopoguerra. Fu il primo vistoso risultato della riorganizzazione e modernizzazione degli impianti. Prima di rivelarsi il primo consistente successo economico del dopoguerra, la « 1400 » segnò una svolta tecnica di grande prestigio, con effetti notevoli in termini di immagine, anche sui mercati internazionali. Dante Giacosa, riassumendo le caratteristiche tecniche della « 1400 », definita « vettura europea » dai critici francesi, osservò:

> « La "1400" fu la prima vettura Fiat a carrozzeria portante messa in produzione e servì a dimostrare come fosse possibile, anche senza il telaio, costruire in grande serie, economicamente, una vettura silenziosa e robusta ».

Inoltre, la produzione dello stabilimento Grandi Motori, che per tutto il dopoguerra fu uno dei fattori essenziali del rilancio della Fiat, ebbe un forte incremento rispetto al 1948 (40 per cento). Infine, cominciarono ad affermarsi le trattrici della Fiat, sebbene fossero ancora lontane dai prezzi internazionali. Nel 1949 il settore della « motorizzazione agricola » della Fiat aveva ricevuto particolare impulso; la produzione di trattori venne presentata con molta evidenza durante la prima Mostra degli Scambi con l'Occidente, tenutasi a Torino nel settembre del 1949. Si svolsero in quell'occasione due « tornei internazionali » di trattori, con prove di motocoltura in pianura e in collina: i nuovi trattori cingolati della Fiat ressero degnamente il confronto con i prodotti della concorrenza inglese, francese e tedesca.

Dopo la presentazione ufficiale dei trattori, la Fiat sottoscrisse con la Federazione dei Consorzi Agrari, della quale era Presidente l'on. Paolo Bonomi, un importante accordo in base al quale la Federconsorzi diventava rappresentante commerciale della Fiat. Lo « stato maggiore » scatenò una sommossa, in nome dell'indipendenza della Fiat e sottolineando i modesti margini di utile: Valletta la sedò adducendo come argomenti l'immediata monetizzazione delle vendi-

te, il servizio reso allo sviluppo dell'agricoltura italiana, gli effetti positivi dell'accordo in termini di prestigio e di immagine. Nel dicembre del 1949, i segni di ripresa trovarono riscontro anche nel credito di un miliardo ottenuto dalla Fiat presso la Banca Nazionale del Lavoro, allora impegnata, sotto la direzione di Imbriani Longo, in un indirizzo di «fiduciosa assistenza creditizia» per la ripresa dell'industria italiana.

Il 1949 fu anche l'anno del cinquantenario della Fiat. La ricorrenza venne celebrata senza molta pompa. Per l'occasione venne annunciato un contributo di 250 milioni per la fondazione di un'istituzione intitolata a Giovanni Agnelli, che «assicuri confortevole assistenza a quei suoi vecchi lavoratori che siano privi di appoggio familiare». Venne anche pubblicato un volume di saggi sulla Fiat, dalla veste molto sobria, per non dire dimessa. Il volume iniziava con un messaggio di Luigi Einaudi: sei righe in lode della «ferrea volontà di Giovanni Agnelli e del lavoro italiano». Seguivano sei saggi che, a parte gli scontati toni laudativi, testimoniavano soprattutto il grigiore e l'angustia di quella cultura torinese che, pur ruotando attorno alla Fiat, aveva grande difficoltà a comprendere e ad immedesimarsi nella realtà dell'azienda. Pestelli in verità aveva suggerito di chiedere un saggio storico-ambientale sulla Fiat ad Ernest Hemingway, cioè ad uno scrittore americano già molto conosciuto in Italia e personalmente legato ad alcuni momenti importanti della storia patria. Ma da New York, Sossi sconsigliò di far ricorso ad uno scrittore che «in passato non si era espresso benevolmente verso il nostro paese».

Il conte Carlo Biscaretti di Ruffia, figlio di uno dei fondatori della Fiat e direttore del Museo dell'Automobile, fece una ricostruzione molto asciutta della storia dell'azienda. Francesco Pastonchi, nel descrivere il profilo della Fiat e della città di Torino, non riuscì a conciliare le suggestioni del suo stile floreale con le difficili realtà dell'industria e del paesaggio urbano. Don Pietro Ricaldone, Rettor Maggiore dei Salesiani e quarto successore di Don Giovanni Bosco, fece una calorosa rievocazione di Giovanni Agnelli di cui veniva colto tutto l'impegno sociale e la lungimirante opera di assistenza e beneficenza; ma la personalità di Agnelli, come imprenditore e figura civile, risultò inevitabilmente sacrificata. Non era comunque senza significato il fatto che a commemorare la figura di Agnelli fosse stato scelto il Rettor Maggiore dei Salesiani. Nel 1949, infatti, Valletta aveva reso noto al Consiglio di Amministrazione che

«nell'ambito della nostra penetrazione estera abbiamo concesso notevoli aiuti alle Missioni Salesiane, mirabile opera di illuminato Cristianesimo

piemontese, già sempre caro al compianto Senatore Agnelli e da lui aiutato».

Il volume del cinquantenario era poi completato da un ampio saggio sulle realizzazioni dell'ingegneria Fiat, scritto da Modesto Panetti, esponente illustre della cultura tecnico-scientifica torinese, professore di Meccanica Applicata al Politecnico di Torino e direttore del Laboratorio di Aeronautica. Chiudeva la miscellanea uno studio sulle origini, lo sviluppo e le prospettive dell'industria italiana, dello storico ed economista piemontese Antonio Fossati. Dottissimo, scritto nella miglior tradizione di Luigi Einaudi e di Giuseppe Prato, il saggio di Fossati risultava alquanto compassato e distratto nel valutare il significato di un fenomeno rivoluzionario come l'industrializzazione italiana, un processo storico che aveva segnato e stava segnando mutamenti radicali nella fisionomia economica e sociale del paese. A proposito di questa pubblicazione, Giorgio Mori osservò:

«Non si può affermare che il volume pubblicato per il 50° della fondazione riesca... a dare l'impressione di questo gigantesco e rapidissimo sviluppo che, si può ben dire, rappresenta uno dei pochissimi episodi *americani* nella grigia, ed a volte sordida, storia dell'industria meccanica italiana».

Le illustrazioni di pittori famosi, da De Chirico a Casorati, da Delleani a Carrà, davano un po' di colore e di movimento alla pubblicazione del cinquantenario della Fiat. D'altra parte, nonostante i segni positivi che si stavano presentando all'orizzonte, il momento non era il più adatto alle celebrazioni. Né Valletta era uomo da spendere una parola di troppo sulle glorie di casa.

9. «Il socialismo ve lo faccio io».

Il 1949, alla Fiat, era stato caratterizzato da una lunga prova di forza con la FIOM. Tra febbraio e maggio, il sindacato dei metalmeccanici attuò tre mesi di «non collaborazione», secondo gli stessi criteri dell'anno precedente. I Consigli di Gestione, che in base agli accordi del 1946 costituivano parte integrante della struttura amministrativa, diedero un esplicito contributo alla lotta operaia, anche in seguito alle accuse di «tecnicismo» formulate da Togliatti e condivise dalla direzione del Partito Comunista.

Nel corso di quella nuova ondata di lotte operaie, Valletta aveva esercitato opportune sollecitazioni su Amintore Fanfani, allora Ministro del Lavoro, per una rapida presentazione alle Camere del pro-

getto di regolamentazione del diritto di sciopero, che restò tuttavia bloccato presso le commissioni parlamentari. In merito alla situazione della Fiat e al progetto Fanfani, nella seduta consiliare del 29 luglio 1949, Valletta fece queste osservazioni:

«La situazione generale... non si è sviluppata in conformità a quelle che erano state le nostre ragionevoli previsioni. Lo sciopero a scacchiera, durato esattamente tre mesi, dall'8 febbraio 1949, ha rovinato la situazione. Di fronte all'incremento delle richieste dei nostri prodotti e quindi alla maggior produzione che avrebbe potuto verificarsi in base alle nostre previsioni, si è avuto invece una riduzione della produzione, ..., del 30 per cento. Tale disastrosa diminuzione della produzione si rispecchia nei risultati economici, con una perdita secca di alcuni miliardi ed ha avuto, naturalmente, anche nei confronti delle maestranze, la conseguenza di una notevole perdita nei pagamenti dei salari. Data la notevole incidenza e i pericoli, per il futuro, delle nuove forme di agitazione operaia, si sono fatte ampie relazioni e proposte di provvedimenti al governo. Ma le provvidenze governative furono, come al solito, minacciate e promesse, ma non eseguite. Ancora ora nessun provvedimento completo è stato emanato e i progetti sono tuttora allo studio dinnanzi alle commissioni del Parlamento, ove si sta studiando una procedura di regolamento del diritto di sciopero. La nostra opinione è stata chiaramente espressa a chi di ragione. Se simili sabotaggi alla produzione dovessero ripetersi, la nostra industria si troverebbe nell'impossibilità di sopportarne le conseguenze. Vi è stata scarsa comprensione della gravità della situazione anche da parte degli organi sindacali e confederali, nulla nei partiti politici, scarsa nei sindacati che non si appoggiano ai partiti estremisti; debole anche l'appoggio degli organi confederali industriali».

Alla fine dei tre mesi di «non collaborazione», i Consigli di Gestione chiesero ripetutamente di essere ricevuti da Valletta. Il Presidente della Fiat, coerentemente con le sue valutazioni e sottolineando il fatto che i Consigli di Gestione si erano trasformati in uno strumento di lotta, il 3 agosto 1949 comunicò:

«Il Consiglio di Amministrazione della nostra società, nella sua seduta del 29 luglio 1949, ha deliberato di denunciare con effetto immediato l'accordo del 23 febbraio 1946», constatate le «impostazioni anticollaborative dichiarate e attuate tanto all'esterno quanto all'interno dell'azienda».

La protesta che ne seguì fu debolissima. Lo stesso Giuseppe Di Vittorio, ricorda Ruggero Cominotti, allora segretario del Coordinamento dei Consigli di Gestione, considerava esaurito il compito di quegli organismi. E i Consigli di Gestione svanirono senza colpo ferire. La grande alleanza del dopoguerra era venuta a cadere, anche

formalmente. In uno dei suoi ultimi incontri con i Consigli di Gestione e la Commissione Interna di Mirafiori, Valletta aveva dichiarato: «Il socialismo ve lo faccio io». Non era stata una battuta provocatoria. Si stava ormai delineando un progetto economico, sociale e politico che verrà definito «neocapitalismo». Valletta, in un colloquio con Eugenio Scalfari, avvenuto molto più tardi, preferì parlare di «socialcapitalismo».

Ma le parole non contano. La sostanza di questo progetto venne enunciata nella relazione del Consiglio d'Amministrazione, redatta come sempre da Valletta, relativa all'esercizio 1949.

Ci furono molte considerazioni di ordine generale, che fecero di questa relazione quasi un manifesto programmatico indirizzato agli azionisti, ai sindacati e alla classe politica.

«Nel primo semestre dell'anno tre mesi di "non collaborazione", sotto forme diverse di agitazioni e scioperi ad intermittenza, hanno voluto dire perdere non meno di un terzo della produzione programmata per quel periodo... Alla perdita aziendale di fatturazione è da aggiungere la perdita di salario degli operai derivante dall'interruzione del lavoro; e questo non è il lato meno doloroso di un indirizzo che, colpendo la produzione, incide sul bilancio familiare dei lavoratori. Ora sorge la domanda se non sia urgente uscire una buona volta da quell'indirizzo dannoso e provvedere a migliorare progressivamente le condizioni economiche e sociali del lavoro, salvaguardando e non minando la base comune a tutto il progredire, cioè la produzione... Le ragioni umane e sociali del movimento sindacale, che in tutti i settori del lavoro è essenziale al progresso stesso della produzione, permangono oggi più che mai valide. Combattere la disoccupazione, dare lavoro a tutti, affrancare dal bisogno del pane e della casa, elevare il tenore di vita delle masse, questi sono i compiti doverosi e difficili che ogni governo deve affrontare. Il popolo italiano, nonostante difetti ed errori, stupisce il mondo con le sue capacità di recupero, con la sua volontà di lavorare, con il suo spirito di sacrificio; e vuole essere guidato verso più progrediti orientamenti economici e sociali, che lo rafforzino nella solidarietà nazionale e nel consesso delle nazioni pacifiche».

Ritornano i temi del rapporto Hoffman: è urgente che lo Stato attui investimenti produttivi nell'edilizia e in un programma di opere pubbliche, che aggredisca con decisione il problema del Mezzogiorno, che aumenti l'occupazione.

«Governo, Parlamento, Partiti, Organizzazioni sindacali potranno certo realizzare quel comune denominatore di provvidenze economiche e sociali da cui non si può più derogare; e quando tutti siano impegnati all'opera fattiva di ricostruzione e di sviluppo apparirà chiaro ad ognuno, ad ogni

parte, che pur senza sacrificio degli ideali o aspirazioni anche le più ardite, si può convenire in quest'altra necessità non meno inderogabile: porre fine a quei metodi agitatori i quali non risolvono i problemi, li complicano, gettano il disordine nella produzione, la disorganizzano, scavano sotto agli interessi dell'economia nazionale e dei lavoratori. Il diritto di sciopero sancito dalla Costituzione non può essere esercitato contro il diritto al lavoro, che è sancito anche dalla realtà sociale dei nostri tempi».

Il significato politico è chiaro: i sindacati devono disciplinarsi in fabbrica e rivendicare dal governo una politica di investimenti e di sviluppo, attorno a cui si devono raccogliere unanimi le forze politiche. Ma queste dichiarazioni hanno anche un loro risvolto psicologico: sono formulate con quel senso di intransigenza caratteristico di un uomo che non si sarebbe mai permesso di indicare ad altri il loro dovere, se non avesse avuto la consapevolezza di aver compiuto il proprio. Sono anche le parole di un uomo che avverte un forte senso di solitudine e di isolamento rispetto ad un mondo, come quello economico e politico, con il quale ha pure quotidiana dimestichezza. Infatti, anche se la convinzione della desiderabilità e possibilità dello sviluppo cominciava ad accomunare i suoi programmi con una certa fronda politica in seno ai partiti di governo, Valletta continuava ad essere uno dei pochi esponenti della classe dirigente a valutare con realismo le condizioni generali dello sviluppo stesso. Non aveva più fatto molte letture da quando aveva scelto di lavorare per l'industria; ma aveva sufficiente coscienza dell'arretratezza e della povertà dell'Italia e sufficiente conoscenza della realtà industriale internazionale, per capire che in Italia una seconda rivoluzione industriale, animatrice dello sviluppo economico, poteva avvenire soltanto sulla base di un giusto equilibrio tra autorità e consenso. Peraltro, nessun processo di industrializzazione è mai avvenuto senza un certo grado, in alcuni casi molto elevato e doloroso, di costrizione e di irreggimentazione, tanto più necessarie quando la «torta» da spartire è piccola. Valletta fa queste dichiarazioni all'inizio del 1950; la torta è ancora veramente piccola. La distribuzione degli utili è, come sempre, contenuta. Quando la stampa sindacale pubblica un'analisi dei profitti realizzati dalla famiglia Agnelli, Valletta chiarisce la sua filosofia in consiglio direttivo, approfittando anche della presenza di Battista Santhià:

«Va sfatata la leggenda che i padroni della Fiat siano gli Agnelli: non esiste nessun padrone nel senso individuale del termine, giacché gli azionisti sono ormai tutto il pubblico italiano, di cui gli Agnelli fanno parte; e noi sia-

mo quindi tenuti a rispondere a tutto il pubblico con un effettivo risultato che compensi giustamente la fiducia in noi riposta».

Chiedendo alle organizzazioni sindacali disciplina e responsabilità, Valletta offre come garanzia l'impegno della Fiat di produrre lavoro, reddito e consumi:

«È perfettamente inutile parlare di investimenti nuovi per migliaia di miliardi, se l'ordine e la disciplina del lavoro non sono garantiti dagli investimenti già in atto. Investimenti di capitale di risparmio – il risparmio che azionisti e obbligazionisti indirizzano o vorrebbero indirizzare alle aziende produttive – ma anche di lavoro: mano d'opera, intelligenza professionale, valori tecnici. L'interesse alle obbligazioni, il dividendo delle azioni (quando c'è) sono redditi complessivamente minimi in confronto alla somma dei salari e stipendi che dalla produzione ricavano milioni di uomini e di donne di ogni ceto sociale. Si tratta di salvaguardare questi redditi del lavoro, salari e stipendi, ..., riducendo i costi per aumentare i consumi ... L'ordine nelle officine per la continuità e la disciplina del lavoro – ordine non paternalistico, non esoso, ma sindacale quanto si vuole, purché sia vero ordine – è alla base di tutta la produzione».

Valletta riproponeva così il fordismo praticato da Agnelli, ma aggiornato in un aspetto essenziale: le possibilità di consistenti aumenti salariali e l'incremento delle capacità di consumo. Erano lontani i tempi in cui la SAVA vendeva a rate un'automobile a quattro operai; e potevano anche finire i tempi in cui ci volevano diciassette mensilità di paga per acquistare una «Topolino». Nonostante le difficoltà del momento, Valletta si assunse l'impegno di adeguare il livello salariale all'aumento della produttività della Fiat. E perseguendo questa linea, la Fiat continuerà ad erogare per tutto il decennio i salari più elevati del settore industriale italiano. Gli verrà rimproverato, ricorda Guido Carli, di essersi sempre rifiutato di adeguare i livelli salariali all'incremento della produttività media del sistema economico italiano, entrando così in dissenso con i presidenti della Confindustria e con non pochi ministri economici.

A questo regime salariale privilegiato, Valletta aggiunse una politica assistenziale che estese e rafforzò le molte istituzioni create nell'età del senatore Agnelli: la Mutua Aziendale Lavoratori Fiat, creata per dispensare assistenza medica gratuita ai dipendenti e familiari, il Convalescenziario Fiat, gli Asili-Nido, le Colonie, la Casa di Riposo «G. Agnelli». I critici potevano anche dire e ripetere che questo era «paternalismo»; Valletta non ritenne mai di correggere questa definizione della sua politica; qualunque definizione si potesse trovarle,

secondo Valletta, l'obiettivo della politica sociale della Fiat era anche quello di supplire alle gravi insufficienze degli istituti previdenziali pubblici.

10. Produrre, sempre di più.

La relazione di Valletta all'Assemblea ordinaria degli azionisti riunita il 10 aprile 1950, esordiva così:

«Con il 1950 può dirsi compiuto un primo periodo del faticoso cammino intrapreso nel 1946 per risollevare la Fiat dallo sfacelo portato dalla guerra; si è conchiusa cioè la fase dura dell'immediata ricostruzione, della riconversione, del riordinamento; dopo di che, non facciamo soste, ma ci accingiamo a riprendere la marcia verso più estesi sviluppi».

Nel decennio che seguì, tali sviluppi furono segnati dal contenimento dei costi e da un costante aumento della produttività, che fu la caratteristica dominante dell'espansione della Fiat in quel periodo. Nonostante una battuta d'arresto nel 1951, dal 1950 al 1960 la produzione automobilistica aumentò di cinque volte, passando dalle 390 alle 1937 vetture giornaliere. A fronte di questo, si ebbe un aumento del personale dipendente di poco più del 40 per cento.

L'aumento della produttività fu, per tutto il decennio e oltre, il mezzo attraverso cui Valletta intese

«avvantaggiare il consumatore con la qualità, la quantità e il prezzo dei prodotti; diminuire la fatica operaia con l'impiego di mezzi strumentali sempre più evoluti; aumentare la retribuzione del lavoro così da estendere la capacità d'acquisto dei lavoratori».

La Fiat, sotto la guida di Valletta, riuscì a realizzare questi incrementi di produttività con un rinnovamento tecnologico costante, ma anche attraverso un elevato rendimento del lavoro, ottenuto mediante un sistema di incentivi e di premi, nell'ambito di un programma di collaborazione tra le componenti aziendali che Valletta venne precisando negli anni. Agli incentivi venne anche associata una adeguata disciplina del lavoro, imposta con una scrupolosa applicazione degli articoli del contratto, relativi ai rapporti gerarchici, rimasti peraltro quasi inalterati ancora per tutti gli anni sessanta. Si trattava di articoli estremamente duri, peraltro accettati e sottoscritti dagli organi confederali delle organizzazioni sindacali e imprenditoriali. Il 36, il 37 e il 38, in particolare, regolamentavano i provvedimenti disciplinari, le multe e le sospensioni, i licenziamenti per mancanze, secondo una

casistica minuta. Viceversa, nessun provvedimento legislativo regolamentava l'attività delle rappresentanze operaie e impiegatizie, che di fatto veniva a dipendere dalla buona volontà della direzione del personale: a questa non mancò mai né la volontà né la capacità di utilizzare le regole contrattuali e il vuoto legislativo, per garantire tutta la disciplina necessaria alla realizzazione dei programmi di produzione.

Poté così accadere che, quando le organizzazioni sindacali orientarono i lavoratori della Fiat verso comportamenti non compatibili con gli indirizzi generali elaborati da Valletta e dal suo «stato maggiore», si procedesse ad una serie di «atti di forza»: ammonizioni, sospensioni, licenziamenti di membri e di attivisti sindacali della Commissione Interna, la cui condotta, all'interno delle fabbriche Fiat, era soggetta ad essere considerata palese violazione degli articoli disciplinari del contratto di lavoro dei metalmeccanici.

Valletta si assunse sempre l'intera responsabilità di questa politica, indirizzata contro «i distruttori», i sabotatori della produzione e dello sviluppo aziendale. Era una politica che discendeva coerentemente da un piano di lavoro e di espansione della produzione che non ammetteva comportamenti antagonistici e presupponeva una piena disponibilità della manodopera aziendale. Valletta scelse autonomamente questa linea di condotta, che gli venne imposta dalla logica del suo piano strategico, non da forze politiche o economiche esterne, alle quali non avrebbe mai ceduto alcuna prerogativa nella definizione degli indirizzi aziendali. Questa scelta cominciò a concretizzarsi nella seconda metà del 1948 e proseguì nel corso degli anni successivi: a tutto il 1953, la Direzione del Personale comunicò 164 licenziamenti di carattere politico, 30 dei quali a carico di membri delle Commissioni Interne. Nell'arco dell'intero decennio 1950-59, secondo stime attendibili, i licenziamenti di attivisti politici e sindacali furono circa 2.000. Se questo ordine di grandezza è esatto, si deve concludere che la politica di Valletta non tendeva a colpire le avanguardie socialcomuniste del movimento sindacale, ma piuttosto l'intera base sindacale socialcomunista. Nel 1950, lo stesso Valletta riteneva che, sui 65.000 dipendenti della Fiat, ci fossero non più di 4-5.000 iscritti al Partito Comunista.

Ai gruppi sindacali e politici direttamente interessati non piaceva essere qualificati come «distruttori». Il lessico politico di Valletta, in effetti, non era elegante e non conosceva sfumature. Ma i «distruttori» non erano un'invenzione paranoica, né una trovata propagandistica. Erano una realtà organizzata, che operava secondo regole che Valletta considerava incompatibili con gli obiettivi dell'azienda e con i tempi previsti per il loro conseguimento. Valletta riteneva che non

fosse ammissibile «definire scioperi quelli che in realtà sono veri e propri atti di sabotaggio alla produzione», che il livello dei salari potesse crescere soltanto con quello della produttività, che anzi l'incremento della produttività dovesse essere l'obiettivo comune di tutte le forze dell'azienda, quasi l'alfa e l'omega di qualsiasi impresa industriale moderna.

Ma, secondo Valletta e il suo «stato maggiore», i «distruttori» non erano soltanto una forza che tendeva ad inceppare il meccanismo della produzione con le armi classiche dello sciopero e della «non collaborazione»; erano anche disposti all'uso della violenza. Le velleità cospiratorie e le nostalgie estremistiche, per quanto assopite, non si erano spente con l'occupazione della Fiat seguita all'attentato a Palmiro Togliatti. Anche questa era una realtà, sfuggente, indecifrabile e anonima. Se gli scioperi creavano preoccupazione, alcuni episodi a tinte più fosche crearono paura. I rinvenimenti di armi, munizioni e materiali esplosivi nelle fabbriche Fiat, per tutto il decennio successivo alla fine della guerra furono frequenti. Ebbero anche una certa eco sulla stampa americana. La domenica 6 agosto 1950, primo giorno di ferie, in un'officina di Mirafiori una bomba esplose, uccise tre operai e fece saltare 5.000 metri quadrati di fabbricato, danneggiando macchine ed impianti. Nell'autunno del 1951 venne rinvenuto materiale esplosivo già predisposto all'Aeritalia. Il 16 aprile del 1952, in una strada ai piedi della collina torinese, venne ucciso Erio Codecà, direttore della SPA; il giorno dopo, su un muro di cinta della Grandi Motori comparve la scritta: «E uno!».

Le autorità di pubblica sicurezza pescarono subito nel mucchio e cercarono un colpevole che potesse andare bene, con le caratteristiche politiche più opportune. Nel corso di questa ricerca, vennero trattenuti e interrogati numerosi attivisti comunisti. Tuttavia, i responsabili dell'assassinio di Codecà e degli altri episodi di violenza non vennero mai individuati. «La Stampa», il quotidiano che si andava affermando come la forza predominante del giornalismo torinese sotto la direzione di Giulio De Benedetti, commentò le notizie relative al caso Codecà in termini molto equilibrati. Non scatenò la caccia alle streghe. Nell'annunciare la notizia «La Stampa» sottolineò:

> «risulta che l'ingegnere non avesse mai assunto un particolare atteggiamento politico e quindi sarebbe anche da escludere una truce vicenda a sfondo politico».

Quando venne scoperta la scritta sul muro della Grandi Motori, il quotidiano torinese commentò:

«È naturale che si sia affacciata l'ipotesi del delitto a sfondo politico o piuttosto sociale. Il delitto individuale, l'atto terroristico dell'esaltato, possono trovare il loro germe, oltre che nell'anormalità dell'individuo, nelle eccitazioni fornite dai metodi di propaganda e di agitazione oltrepassanti i limiti del ragionevole».

Questo fu anche l'atteggiamento della Fiat, dell'Unione Industriale e, in generale, delle forze sociali che si sentirono maggiormente toccate dalla morte di Codecà.

La maggior parte di questi episodi era destinata a restare un enigma anche per la magistratura e quindi non determinarono alcun provvedimento disciplinare. Lo spavento tuttavia fu grande e la Fiat reagì predisponendo alcuni mezzi di difesa e di prevenzione. Valletta, sentendosi responsabile dell'incolumità fisica dei dipendenti e dell'integrità delle strutture edilizie e produttive della Fiat, adottò alcune misure di sicurezza. Unificò il corpo dei sorveglianti in un'unica struttura centralizzata, sotto il comando di un ex-maggiore dei Carabinieri. Si stabilì la norma secondo cui tutti i dipendenti erano tenuti ad esibire il loro cartellino di riconoscimento e ad aprire le borse, su richiesta del personale di sorveglianza. Valletta decise anche di elevare il massimale dell'assicurazione sulla vita dei dirigenti.

Nella vita aziendale quotidiana e nei concreti comportamenti sul lavoro, la categoria dei «distruttori» venne di fatto a coincidere, in gran parte, con quella degli attivisti comunisti. Fin dai tempi degli scambi epistolari con Celeste Negarville, Valletta venne accusato di attuare una politica discriminatoria e persecutoria, in palese violazione degli articoli della Costituzione che sanciscono l'uguaglianza dei cittadini di fronte alla legge. E venne coerentemente lanciato lo slogan «La Costituzione nelle fabbriche», nel tentativo di trovare nella carta costituzionale una tutela di sicura efficacia. Il simbolo di questa «discriminazione» praticata nei confronti dei comunisti, divenne l'Officina Sussidiaria Ricambi (O.S.R.), nella quale, a partire dal 1952, cominciarono ad essere concentrati gli attivisti sindacali più attivi e capaci. Si trattava di uno stabilimento isolato, destinato alla produzione di pezzi di ricambio in piccola serie. Venne ad avere un massimo di 120 operai, che la ribattezzarono Officina Stella Rossa. Fu il crogiuolo, silenzioso e separato, di una piccola subcultura operaia, assunta poi come l'emblema della resistenza degli irriducibili e dei refrattari, origine lontana delle avanguardie politico-sindacali degli anni sessanta.

Valletta, personalmente e attraverso il capo del personale, con l'ausilio degli agguerriti uffici legali della Fiat, non perse occasione di

ribadire il buon diritto della Fiat a praticare autonomamente questa politica, ritenendola perfettamente compatibile con la Costituzione. Sapeva peraltro che interpreti e depositarie della Costituzione repubblicana non sono né le organizzazioni sindacali né gli imprenditori, ma il Presidente della Repubblica e il Parlamento, dal quale avrebbe forse accettato volentieri un chiarimento, che viceversa non venne, nonostante le ripetute interrogazioni e sollecitazioni giunte dai parlamentari comunisti, in particolare quelle di Giuseppe Di Vittorio e di Celeste Negarville, nell'ottobre del 1953.

Nello stesso periodo, la Segreteria torinese della FIOM fece pervenire ai quotidiani, alle autorità amministrative, alla Magistratura e ai Parlamentari, un lungo memoriale nel quale venivano formulate contro la Fiat gravi accuse di violazioni della Costituzione, mancata osservanza di norme contrattuali, soprusi, eccessi disciplinari e rappresaglie nei confronti dei lavoratori dipendenti. La Direzione del Personale della Fiat, sentendosi chiamata in causa, preparò un suo memoriale, per inviarlo alle stesse autorità che avevano ricevuto quello della FIOM, compresi i senatori e i deputati, gli avvocati e procuratori del Foro torinese e i docenti di diritto dell'Università di Torino. Nella lettera che accompagnava il memoriale, la Direzione del Personale rilevava:

«Dal 1949 ad oggi la Fiat, superati i delicati momenti dell'immediato dopoguerra, ha perseguito e condotto con fermezza un'azione tendente a ristabilire l'ordine e la disciplina negli stabilimenti, ad esigere che *tutti* i suoi dipendenti si conformassero alle norme di carattere organizzativo e regolamentare che sono indispensabili per un fecondo e ordinato svolgimento del lavoro e della produzione, ed a ricondurre nell'ambito contrattuale e nei confini del lecito le attività sindacali all'interno delle fabbriche... Per la sentita, indifferibile esigenza di difendere, contro i disturbatori, gli indisciplinati, i fomentatori di disordine (che sono pochi e facilmente individuabili) il tranquillo e ordinato lavoro dell'enorme maggioranza dei dipendenti ed il normale andamento produttivo, nel comune interesse dei lavoratori e dell'azienda. Questa azione... si è svolta costantemente nel più assoluto rispetto delle norme costituzionali, legislative e contrattuali, e non ha in alcun caso violato né la libertà né la dignità dei dipendenti».

L'aspetto più significativo della lettera e del memoriale preparati dalla Direzione del Personale non è tanto la filosofia delle relazioni aziendali che vi viene formulata, quanto il fatto che rimasero fermi sul tavolo di Valletta e non vennero mai spediti ai numerosi e autorevoli destinatari. In questa come in altre occasioni, Valletta ritenne opportuno non attribuire eccessiva importanza alle iniziative politi-

che dell'avversario, soprattutto con un insieme di giustificazioni non richieste.

La battaglia «costituzionale» dei comunisti non valse a suscitare alcuna immediata e precisa presa di posizione da parte dei partiti di maggioranza. Soltanto alcuni mesi dopo, nel febbraio del 1954, due deputati democristiani, Alessandro Buttè ed Ettore Calvi, presentarono alla Camera una proposta d'inchiesta parlamentare sulle condizioni dei lavoratori in Italia. L'apposita commissione presieduta da Leopoldo Rubinacci, comincerà i suoi lavori nel giugno del 1955. Alla Fiat, la Commissione Rubinacci non troverà motivo di sollevare riserve sull'applicazione dei contratti e sulla costituzionalità della linea seguita dalla Direzione del Personale; rileverà anzi condizioni salariali e normative favorevoli rispetto a quasi tutte le altre industrie italiane.

Ma se i comunisti non trovarono le desiderate difese nella Costituzione e nei suoi interpreti, peraltro alquanto latitanti, Valletta non cessò di trovare nel contratto di lavoro degli operai metalmeccanici buoni ed ineccepibili motivi per ridimensionare e disperdere le forze sindacali e politiche organizzate attorno alla FIOM. A giustificare gli «atti di forza» non furono soltanto i periodici ritrovamenti di armi, proprie e improprie, all'interno degli stabilimenti, gli atti di intimidazione nei confronti di capi e dirigenti, le infrazioni disciplinari di varia entità.

Furono anche e soprattutto i diversi scioperi politici, frequentemente legati ad eventi nazionali e internazionali: la Corea nella seconda metà del 1950, la visita del generale Dwight Eisenhower in Italia nel gennaio del 1951, la legge maggioritaria, detta altrimenti «legge truffa», tra la fine del 1952 e i primi mesi del 1953. Queste forme di mobilitazione politica impegnarono i lavoratori della Fiat in una serie di battaglie che non avevano nulla a che fare con il rapporto di lavoro e offrivano quindi il fianco ai provvedimenti della Direzione del Personale. Tali battaglie, ingaggiate da un sindacato che accettava di essere la «cinghia di trasmissione» di un Partito Comunista che, almeno in questi anni, aveva da trasmettere soprattutto parole d'ordine di osservanza sovietica, indebolirono gravemente la credibilità della FIOM. Soltanto dopo la clamorosa sconfitta della FIOM alle elezioni delle Commissioni Interne del 1955, attivisti, dirigenti sindacali e politici cominciarono a riconoscere che quelle lotte, insieme ad altri fattori, avevano finito per allontanare il sindacato dalle esigenze reali e dalle concrete aspettative della maggioranza operaia.

Naturalmente, non mancarono conflitti di natura strettamente

sindacale, che si svolsero secondo la normale logica dei rapporti di forza. Ma anche su questo terreno finì per affiorare una contrapposizione tra due interlocutori che non si intendono. Le lotte salariali del 1951-52, per esempio, cadono esattamente in un periodo di grave contrazione del mercato automobilistico. La «torta» da dividere è ancora piccola. Inoltre, il piano di Valletta presuppone un elevato grado di reinvestimento degli utili e una loro contenuta redistribuzione in stipendi e salari. La FIOM e il PCI ritengono, viceversa, che la «torta» sia molto grande e conducono le loro battaglie sottolineando i «profitti favolosi» della Fiat che sarebbero andati a finire nelle casse degli azionisti. Da una parte Valletta vedeva nella Fiat un'azienda industriale a capitale privato, tesa a produrre redditi da lavoro con ritmi gradualmente crescenti, in rapporto all'aumento della produttività. Dall'altra parte, la sinistra vedeva nella Fiat una mostruosa macchina per fabbricare profitti irrecuperabili, a beneficio di pochi capitalisti assenteisti e parassitari. Nel calor bianco della lotta, Valletta non venne considerato per quello che era, un imprenditore-manager impegnato in una complessa opera di modernizzazione di ampio rilievo sociale, ma come un faccendiere rapace al servizio di ristretti interessi finanziari privati. I princìpi essenziali su cui si basava il disegno di Valletta, quali la produttività, il merito, la dedizione al lavoro, vennero giudicati come semplici pretesti ideologici per giustificare l'eterno gioco dello «sfruttamento», non come leve essenziali dello sviluppo aziendale e dell'allargamento della «torta». La stessa nozione di «azienda», come realtà complessa e distinta dalla proprietà e dal capitale, veniva considerata come una trovata di importazione americana, una finzione per carpire consensi. L'intera cultura comunista, peraltro, sottintendeva che la conduzione delle istituzioni economiche non era altro che una variabile dipendente dalla politica. Alla linea imprenditoriale impostata da Valletta, la FIOM contrapponeva, al di là degli slogan, un modello basato su un basso regime di produttività, sulla piena occupazione considerata come obiettivo assoluto e di per sé desiderabile indipendentemente da qualsiasi altra variabile; e infine su un'adeguata difesa dell'industria dalla sfida del mercato internazionale. Se il programma di Valletta imponeva una forte omogeneità di comportamenti e la massima docilità possibile della forza-lavoro, il modello proposto o presupposto dalle forze sindacali comuniste, nella prima metà degli anni cinquanta, equivaleva di fatto ad un programma neoautarchico. Fu quella una delle stagioni più infeconde della cultura sindacale italiana. All'intransigenza e al rigore con cui Valletta sviluppava la sua linea di condotta, dirigenti e attivisti della FIOM risposero spesso con

forme di opposizione prive di autentica ispirazione civile; quando non si giunse alla vera e propria denigrazione.

Ma non esisteva soltanto la FIOM. Dal 1948, per tappe successive, erano nate le altre confederazioni e le relative organizzazioni sindacali dei metalmeccanici. Valletta ne seguì la nascita e le prime, modeste affermazioni, con interesse. Ebbe contatti ricorrenti con i leader sindacali cattolici della CISL torinese; soprattutto con Giuseppe Rapelli e Carlo Donat Cattin.

Tuttavia, fin dagli inizi la CISL, ricorda Carlo Donat Cattin, «incontrò molte difficoltà ad essere accettata come controparte». Valletta, ad ogni elezione di Commissione Interna, si dichiarò dispiaciuto che la CISL, alla Fiat, non riuscisse a superare di molto il tetto del 20 per cento. Le cifre parlavano chiaro: fino al 1950, alla Fiat, la FIOM aveva il 70 per cento dei voti. E Valletta credeva troppo alle cifre e ai fatti, per non rendersi conto che, a parte la disponibilità alla collaborazione manifestata dai dirigenti sindacali della CISL, la CGIL aveva un'incomparabile legittimità storica, derivante dalla sua antica tradizione. Valletta, ogni tanto, rievocava volentieri le origini della FIOM e ricordava sempre con un senso di viva ammirazione i protagonisti del sindacalismo riformista italiano, soprattutto Bruno Buozzi e Oddino Morgari, con i quali la Fiat aveva tenuto eccellenti rapporti fino all'avvento del fascismo, riservando loro anche qualche aiuto nel periodo della clandestinità. Il sindacato per eccellenza, secondo Valletta, continuava ad essere la FIOM; le altre organizzazioni erano minoranze volenterose e anche coraggiose, che dovevano essere comprese e aiutate. Ma i rapporti di forza erano quelli che erano. Le liste indipendenti, che cominciarono a presentarsi nelle competizioni elettorali fin dal 1948, non erano tali da mutare sostanzialmente il quadro della situazione sindacale. E la stessa considerazione valeva per la UIL, almeno fino a quando la sua dirigenza non si manifestò particolarmente disponibile alla collaborazione.

Il problema centrale nei rapporti con le organizzazioni sindacali, tuttavia, non era soltanto il maggiore o minore grado di disponibilità alla collaborazione. Nel 1950, come si è già rilevato, Valletta aveva sottolineato l'importanza delle «ragioni umane e sociali del movimento sindacale» e la sua funzione essenziale nello sviluppo aziendale e produttivo, nella vita sociale e politica del paese. Questa funzione che lo stesso Valletta riconosceva ai sindacati poteva tuttavia trovare le sue premesse soltanto in una cultura adeguata e omogenea con gli obiettivi generali, le linee di tendenza e i singoli problemi dello sviluppo. Negli anni cinquanta viceversa, la cultura sindacale italiana visse una delle sue stagioni più infeconde, inaridita dall'ideolo-

gismo, da forme varie di messianesimo radicalpopulista, da vincoli di stretta osservanza partitica. Al di là delle diverse componenti che la formavano, la cultura sindacale era sostanzialmente estranea al meccanismo di una grande industria moderna e alla logica complessiva dello sviluppo.

Non avendo di fronte a sè un'organizzazione sindacale in sintonia con gli obiettivi generali dell'azienda, cioè una forza organizzata che svolgesse efficacemente la sua funzione nell'ambito di un disegno di lunga durata, la politica sindacale di Valletta si trovò in un vicolo cieco e fu caratterizzata da scopi prevalentemente negativi: emarginare le sinistre, anche perché in evidente antagonismo con la collocazione occidentale della Fiat, e reperire una controparte che fosse almeno passiva e accomodante. Non potendo contare su un sindacato culturalmente aggiornato e politicamente affidabile, Valletta dovette accontentarsi di avere come interlocutore un sindacato programmaticamente opportunista.

Al di fuori del quadro strettamente sindacale, su un piano generale, Valletta cominciò poi a sviluppare una serrata strategia dell'attenzione verso Pietro Nenni, il leader storico del socialismo italiano che per primo aveva espresso qualche riserva nei confronti della CGIL e del suo rapporto subalterno verso il Partito Comunista. Nel marzo del 1952, Nenni scriveva nel suo taccuino:

«Ho voluto sondare in questi giorni cosa hanno nel ventre, per dirlo alla francese, alcuni degli industriali (pochi, ma importanti) che si interessano alle vicende del partito. Mi avevano riferito che il prof. Valletta della Fiat aveva detto: "L'asso di briscola è nella manica di Nenni". L'ho incontrato a casa di Oreste Lizzadri, che gli è amico da parecchio tempo. Mi ha detto che non è un capitalista, neppure un industriale, ma il dirigente di una grande azienda e come tale suppergiù indifferente al concetto di proprietà. Ma poi, a smentire la sua salomonica indifferenza, ha mosso un attacco a fondo ai comunisti che accusa di volere la distruzione della Fiat. Cautamente gira attorno al tema del distacco dei socialisti dai comunisti che renderebbe possibili in Italia grandi cose. Ma non ha detto quali. Mi è sembrato disilluso di Saragat, disilluso di Romita, poco amico dei democristiani, timoroso di un ritorno di fiamma fascista. E allora scopre i socialisti. Ma gratta gratta non è difficile capire che i capitani di industria del suo tipo vorrebbero i socialisti senza il socialismo. Mi ha raccontato di aver tenuto qualche tempo fa a De Gasperi il discorso seguente: "Se lei fosse Giolitti, a quest'ora avrebbe già gettato le basi di una riconciliazione e di una collaborazione con Nenni. Se no qui tutto va alla deriva"».

«Se lei fosse Giolitti...». Riaffiorava la matrice della formazione politica di Valletta. Il riferimento alle esperienze riformatrici del pri-

mo decennio del secolo e questi primi segnali lanciati in direzione dei socialisti, fanno parte delle realistiche valutazioni che Valletta dava del centrismo. In quegli stessi giorni, il 10 marzo, in Consiglio di Amministrazione Fiat, Valletta dichiarò che era giunto ormai il momento di sciogliere

«l'equivoco socialista nenniano, equivoco per il quale i voti dati in buona fede dagli operai socialisti non comunisti finiscono per essere utilizzati dai comunisti».

Ma i governi di coalizione sono e continueranno a essere centristi; non per questo Valletta rinuncia a sottolineare nelle sue relazioni all'Assemblea degli azionisti, la necessità di attuare

«una serie di riforme che valgano a migliorare in profondità l'economia del paese, per dargli stabilità e progresso anche morale e per rendere possibile con un più alto reddito nazionale un più elevato tenore di vita del popolo».

Ma i tempi della politica sono necessariamente lunghi, e i tempi dell'impresa sono spietatamente brevi. Nei primi anni cinquanta, come peraltro in seguito, Valletta non poteva certamente affidarsi alla speranza di una possibile, ma ancora molto improbabile, vocazione riformatrice della classe politica italiana. La situazione politica internazionale e la caduta del mercato interno, tra il 1951 e il 1952, accelerarono i tempi di quella serie di «atti di forza» inaugurata dopo il 1948.

11. Arriva l'ambasciatrice Clare Luce.

Nel 1949 Valletta aveva deciso di rilanciare la produzione aeronautica Fiat. Non lo aveva fatto soltanto per ragioni di prestigio o per giustificare il motto «terra, mare, cielo», coniato tanti anni prima da Gino Pestelli, utilizzando un'espressione di Giovanni Pascoli. Nonostante le molte condizioni avverse, come la scarsità di commesse pubbliche e le modeste dimensioni del traffico aereo interno, Valletta aveva deciso di rilanciare l'attività del settore aeronautico Fiat anche per raccogliere tutti i benefici di quel flusso di innovazioni che avrebbe prodotto «un *fall-out* positivo anche nel campo delle produzioni di massa e delle tecnologie dei materiali, dei progetti e delle lavorazioni». Il settore aeronautico Fiat, oltre al suo intrinseco valore,

veniva così ad essere l'epicentro di un fenomeno di diffusione e innovazione tecnologica di grande importanza.

La fabbricazione su licenza de Havilland dell'aereo da caccia *Vampire* fu una delle prime iniziative in questo senso. Era tuttavia inevitabile che queste commesse militari, insieme alla produzione di alcuni tipi di autoveicoli, avessero immediatamente una serie di conseguenze politiche. All'interno delle fabbriche, i gruppi sindacali e politici avviarono una certa mobilitazione sui temi della pace e del riarmo. Valletta avvertì Di Vittorio che la Fiat avrebbe comunque realizzato i suoi programmi e lo pregò di far cessare gli allarmismi. Il primo a fare le spese di questa mobilitazione operaia fu Randolfo Pacciardi, Ministro della Difesa «ardito e capace», come lo definì Valletta. Il 26 maggio 1950 Pacciardi venne a Torino per visitare le nuove attrezzature dell'Aeritalia; venne investito da un'ondata di fischi e lasciò frettolosamente lo spazio di fronte alla fabbrica, pur non perdendo il sorriso.

A metà dell'anno, gli eventi internazionali contribuirono a cambiare, in parte, la destinazione degli aiuti americani e conseguentemente l'attività produttiva delle aziende destinatarie, con alcune conseguenze ed implicazioni politiche. Il 26 giugno 1950 le truppe della Corea del Nord erano penetrate nella Corea meridionale, «attaccandola come un cobra» disse il generale Douglas McArthur. La successiva, immediata mobilitazione degli eserciti occidentali, a sostegno della Corea meridionale, fin dai primi giorni di ostilità, ebbe alcuni effetti sull'intera economia americana. Il Presidente degli Stati Uniti venne di fatto investito di pieni poteri in materia di produzione industriale, manodopera, credito, controllo dei prezzi e dei salari. Nel mese di dicembre venne proclamato lo stato di emergenza nazionale e la mobilitazione fu affidata a Charles E. Wilson, già direttore della General Motors. Venne attuata una rigorosa selezione e restrizione del credito. La Federal Reserve Bank impose un forte inasprimento dei tassi di interesse. In queste condizioni, anche il meccanismo degli aiuti all'Europa attraverso il Piano Marshall venne modificato ed orientato verso obiettivi più strettamente collegati alla difesa dell'Occidente. Non per nulla, in Comitato Direttivo Fiat, Valletta sottolineò che

> «dagli avvenimenti della Corea in poi tutte le Nazioni, e quindi tutte le aziende, debbono considerarsi in stato di mobilitazione forzata».

Negli stessi giorni dello scoppio delle ostilità in Corea, altri importanti eventi politici internazionali vennero ad interessare diretta-

mente le prospettive della Fiat. Francia e Germania fecero un passo decisivo verso la riconciliazione. La Francia lanciò la proposta di

«porre tutta quanta la produzione franco-tedesca del carbone e dell'acciaio sotto un'autorità superiore di controllo, nel quadro di un'organizzazione aperta agli altri paesi europei».

Era l'avvio del cosiddetto «Piano Schuman», dal nome del Ministro degli Esteri francese, ma elaborato da Jean Monnet e dai suoi esperti del *Commissariat au Plan*. La Germania di Adenauer «afferrò senza esitazioni la mano che le veniva tesa». L'Italia di De Gasperi fece altrettanto; seguirono i consensi dei tre paesi del Benelux. Il 20 giugno del 1950, a Parigi, nel Salone dell'Orologio del Quay d'Orsay, le «affinità carolingiche» di Adenauer, De Gasperi e Robert Schuman, posero le premesse di un'intesa concreta, che si tradurrà poi nella proposta seguita agli eventi coreani, nella creazione di una forza militare europea. In merito a queste intese, Valletta diede questa valutazione, in Consiglio di Amministrazione:

«L'atteggiamento Fiat a riguardo degli accordi tendenti ad unire l'Europa in un complesso solidale organizzato e fattivo è sempre stata di pieno favore e quindi con altrettanto favore sono state considerate le particolari iniziative tendenti a realizzare parziali combinazioni atte ad una progressiva attuazione dello scopo principale. "Il Piano Schuman" per il *pool* del carbone e dell'acciaio è certo l'iniziativa più concreta per una unificazione degli sforzi europei».

Al di là delle adesioni rituali, Valletta, il 3 luglio 1950, informò il Ministro Pella degli accordi avviati tra la Fiat e l'industria siderurgica franco-tedesca. Aggiunse anche una sua opinione sui problemi della liberalizzazione del commercio estero e sottolineò la necessità che

«tali liberalizzazioni si effettuino tenendo conto della situazione italiana di eccedenza di manodopera e di forte dissocupazione e che si debba agire sul piano di pesi fiscali reciprocamente uguali per i vari paesi produttori (esportatori ed importatori). A riguardo dell'Unione Doganale Italo-francese abbiamo agito nello stesso senso e con il medesimo indirizzo».

Gli Stati Uniti, l'Alleanza Atlantica, l'Europa; nel lavoro di ricostruzione e di rilancio della Fiat, Valletta non si era soltanto trovato ad operare in condizioni estremamente difficili, ma anche in un assetto internazionale di complessità senza precedenti. E fin dall'inizio degli anni cinquanta, Valletta tentò di aggiungere alle direttrici italia-

ne, europee e atlantiche del suo disegno una quarta coordinata: quella dei paesi dell'Est. I contatti della Fiat con la Polonia, mai interrotti, vennero intensificati fin dal 1951, nonostante le forti condizioni poste dal Congresso americano agli scambi commerciali tra Est e Ovest. Su un piano più generale, nelle sedi aziendali e nei contatti politici, Valletta sottolineò la necessità di consolidare i vincoli atlantici, ma in un quadro più ampio di cooperazione internazionale e di rapporti con le aree depresse. Nel 1953, nella sua veste di presidente del Comitato Europeo per lo Sviluppo Economico e Sociale, Valletta riprese questi temi. Non è più il caso di aspettarsi dall'America «chissà quali aiuti». La cooperazione internazionale non deve arrestarsi di fronte alle barriere politiche:

«Guardiamo verso Oriente: oltre un quarto dell'umanità si sta organizzando secondo criteri ben determinati, che non sapremo sempre approvare, ma che tuttavia costituiscono una realtà, un fatto, del quale dobbiamo tenere conto».

Negli anni della guerra coreana (1950-53), il dato più evidente fu il mutamento qualitativo degli aiuti americani. Il 28 luglio 1950, un mese dopo l'inizio della guerra in Corea, Cox scriveva a Valletta che

«lo schema-base degli aiuti post-Marshall non è ancora stato annunziato pubblicamente. Tuttavia, sta diventando chiaro che l'aiuto post-Marshall diventerà maggiormente accettabile al pubblico americano se sarà collegato in qualche modo concreto col riarmo dell'Europa e delle nazioni libere».

Pochi mesi dopo, un funzionario della Economic Cooperation Administration chiese a Cox, con efficace semplificazione del problema: «In fondo che differenza fa per voi produrre *Topolino* o carri armati?». Quale differenza facesse, dal punto di vista politico, sarebbe risultato chiaro nel corso del 1951: tra i fatti più significativi di quell'anno, ci fu anche il licenziamento di Battista Santhià, direttore dei servizi sociali dal 1945. In aprile intanto, quando già si profilava la possibilità che le funzioni dell'ECA venissero trasferite alla Mutual Security Agency, Egidio Ortona chiarì in una lettera riservata al Ministero del Commercio Estero che le richieste di finanziamento presentate dalle industrie italiane erano in corso di revisione e che tale revisione avrebbe dato esito positivo,

«se le nostre ditte potessero dimostrare che gli impianti in corso di costruzione o quelli per cui si richiedono finanziamenti saranno necessari per la pratica realizzazione di ordini connessi con la difesa».

Questo presupponeva da parte dei competenti ministeri, nel decidere e nel dare esecuzione alle decisioni, una sollecitudine che difficilmente sarebbe stato possibile pretendere. Il viaggio di Valletta a Washington, nello stesso mese di aprile del 1951, ebbe soprattutto lo scopo, come precisò Ortona nella stessa lettera, di « agevolare il compito degli uffici ECA per la tutela degli interessi della nostra industria ».

Intanto, altre difficoltà si profilavano all'orizzonte. La stampa americana, facendo eco ad opinioni già espresse da funzionari dell'ECA e dal senatore americano Edward Benton in un discorso del giugno 1950 alla Camera di Commercio Americana per l'Italia, diffondeva voci molto allarmistiche sulla situazione industriale e sindacale italiana. La « Washington Evening Star » del 18 febbraio 1951, affermava che « gli aiuti ECA finiscono direttamente alla Russia ». Valletta cercò di adottare qualche contromisura ispirando qualche messaggio più realistico. Il « New York Times » del 14 marzo usciva con un articolo in cui si affermava che « l'industria italiana è tollerante verso i comunisti », ma si precisava anche:

> « I dirigenti sindacali non comunisti di Torino, come ad esempio Carlo Donat Cattin, segretario provinciale della Confederazione Italiana Sindacati Lavoratori, ritengono che la Fiat sia una delle industrie più efficienti e il sig. Valletta uno dei più abili industriali italiani... La subordinazione dei lavoratori a moventi politici ha causato una diminuzione del numero degli affiliati alla CGIL... Nonostante il diffuso risentimento dei lavoratori per la tattica politica del comunismo e i suoi metodi duri, la CGIL continua ad essere la più grande organizzazione di lavoratori, in gran parte perché dispone di molti esperti ben addestrati che i non comunisti non hanno ... La loro efficacia, hanno detto i capi non comunisti, trae vantaggio dalla poco illuminata condotta di qualche industriale che dimostra un'indifferenza, degna dell'Ottocento, per i bisogni di assistenza sociale e per il benessere dei lavoratori ».

C'erano tuttavia ben altri problemi. Nella primavera del 1951 l'industria italiana cominciò a subire le prime conseguenze del generale rincaro delle materie prime legato alle vicende coreane. La Fiat dovette procedere ad un aumento dei prezzi delle automobili del 10 per cento. Questo creò un forte dissidio tra Valletta e la segreteria CISL, che tentò di persuadere Togni, Ministro dell'Industria, a non ratificare un aumento di prezzi che avrebbe innescato una serie di altri aumenti. Il mercato dell'automobile subì un calo gravissimo; alla fine dell'anno risultò dimezzato rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente. Si dovette ricorrere alla riduzione dell'orario di lavoro da 48 a 40 ore. In quelle condizioni i programmi di modernizzazione

degli impianti di sviluppo generale dell'azienda corsero il rischio di subire una grave battuta d'arresto. Era vitale non perdere commesse, di nessun genere.

Si ripresenteranno anche i problemi delle materie prime. Nell'estate del 1951 si aprì la questione polacca. La Fiat sottoscrisse un accordo con la Polonia (un mercato in cui era ben conosciuta già negli anni trenta) per la fornitura di autocarri, trattori e motori marini, in cambio di carbone. Il 3 agosto Valletta raccomandava a Cox di «correggere errate notizie e interpretazioni che dovessero venire eventualmente diffuse negli Stati Uniti su questo argomento». Gli fece anche presente «l'assoluta necessità di mantenere attivi i nostri stabilimenti e soprattutto le nostre maestranze, per le ragioni sociali e politiche ben note». Sottolineava inoltre che «la Polonia è il solo Paese nel mondo che accetti di fornirci carbone contro i nostri prodotti industriali, anziché chiederci divise forti». Si trattava di superare i divieti imposti da un emendamento del Senato americano relativo agli «aiuti ai paesi che intrattenevano rapporti commerciali con la Russia e i paesi satelliti». Il problema verrà risolto dopo molti mesi di tergiversazioni, quando la situazione degli approvvigionamenti comincerà a migliorare.

Nel corso dell'estate del 1951, fu definitivamente chiaro quale differenza facesse produrre «*Topolino* o carri armati». Il 23 agosto 1951 un funzionario della delegazione italiana a Washington, dopo un colloquio con Charles Wilson, il «dittatore» dell'economia americana di guerra, comunicava ad Angelo Costa, presidente della Confindustria, in una lettera riservata puntualmente finita sul tavolo di Valletta:

> «È opinione diffusa che molto, troppo denaro erogato dagli Stati Uniti all'Italia e alla Francia, sia stato speso male e che i rendimenti previsti con le migliorate attrezzature siano rimasti in gran parte lettera morta. Si aggiunga che desta qui sempre grave preoccupazione la situazione in Italia degli iscritti alle organizzazioni di sinistra e lo scarso affiatamento esistente fra il management e i prestatori d'opera, i quali con le loro organizzazioni danno l'impressione di prevalere sulla volontà dei datori di lavoro... In questo stato di cose non è facile prevedere che gli Stati Uniti vogliano direttamente e per loro conto far collocare in Italia ordini sia nel settore civile che militare, tali da saturare i margini di produttività attualmente esistenti».

In queste condizioni, mentre il mercato dell'automobile proseguiva nella sua parabola discendente, le commesse militari diventavano per la Fiat particolarmente urgenti, da almeno due punti di vi-

sta. Avrebbero infatti contribuito, anche se in misura non determinante, a sostenere l'occupazione e a mantenere in qualche modo in attività non pochi reparti della Fiat. Ma erano molto importanti, nelle valutazioni di Valletta, anche per un secondo ordine di valutazioni.

La caratteristica più spiccata della gestione di Valletta, dopo la fine della guerra, era stata la coincidenza tra ricostruzione e modernizzazione dei complessi produttivi.

Quel processo di innovazione non poteva certo fermarsi, se si voleva che la Fiat accorciasse il divario che ancora la separava dalle grandi imprese europee. La produzione aeronautica, con il relativo flusso di innovazioni che comportava, secondo il giudizio di Valletta, era una delle strade da percorrere per tenere il passo della modernizzazione. Il settore aeronautico della Fiat, quindi, non veniva concepito soltanto come una bandiera o un fiore all'occhiello, ma come elemento essenziale dello sviluppo generale del complesso Fiat.

Sulle commesse dell'esercito italiano non si poteva fare molto affidamento, soprattutto per le produzioni ad alto contenuto tecnologico. Cominciò allora, tra il 1951 e il 1952, una lunga e delicata trattativa con la Mutual Security Agency, l'ente americano che aveva sostituito l'Economic Cooperation Administration, per l'assegnazione di commesse militari all'industria italiana. Valletta ricevette numerose delegazioni americane; queste constatarono che gli stabilimenti della Fiat erano in condizione di produrre mezzi militari aggiornati e affidabili. Valletta, a questo proposito, scrisse al Segretario americano della Difesa, Robert Lovett e ad Averell Harriman, direttore della Mutual Security Agency. Harriman ricorda con piacere «la straordinaria capacità e volontà di cooperazione di Vittorio Valletta». Ricordi piacevoli a parte, ci volle ancora molto tempo prima che venissero raggiunti accordi di effettiva consistenza.

Nel mese di dicembre del 1951, Valletta ritornò negli Stati Uniti anche per partecipare ai lavori del congresso internazionale organizzato dal National Management Council, sul tema «Business Management Education in Western Europe». Ne nacque un'iniziativa, promossa da Valletta e da Adriano Olivetti: la fondazione dell'Istituto Postuniversitario per lo Studio dell'Organizzazione Aziendale.

Per tutto il 1952 le commesse militari continuarono ad avere dimensioni molto ridotte: autocarri e *jeep* per l'esercito italiano, una prima commessa di parti di ricambio del motore Allison J-35, oltre ad un aereo a getto di fabbricazione Fiat, il G-80. Tuttavia gli incontri di Valletta con il generale Dwight Eisenhower, allora comandante del Supreme Headquarter Allied Powers in Europe, fecero maturare

nel corso dell'anno una serie di negoziati che si conclusero positivamente nel maggio dell'anno successivo con la sottoscrizione, da parte del governo americano e del governo italiano, del Memorandum di Washington. Questa intesa prevedeva la costituzione in Italia di un centro di produzione aeronautica per i fabbisogni europei di velivoli a getto e motori completi, e insieme un centro di riparazione e revisione per le esigenze della difesa europea. La Fiat ebbe una cospicua commessa *offshore*, per la costruzione di 70 aerei da caccia F 86 K in condizione di operare in qualsiasi tipo di condizione atmosferica. Per la realizzazione di questi programmi, Valletta stipulò alcuni importanti contratti di licenza e accordi di assistenza tecnica con alcune industrie aeronautiche statunitensi (Allison, North American Aviation, International General Electric, Thompson).

La prospettiva politica e militare entro cui queste iniziative si collocavano era la formazione di una forza militare, organizzata nella costituenda Comunità Europea di Difesa. In vista della conclusione di questi accordi, Valletta varcò per la prima volta la soglia della Casa Bianca e, il 18 maggio 1953, incontrò il presidente Eisenhower, eletto nelle elezioni del precedente mese di novembre. Al suo ritorno in Italia, Valletta scriveva ad Eisenhower:

«Il recente aiuto che consente alla Fiat di produrre, negli stabilimenti Fiat, uno dei più recenti tipi di aerei americani da combattimento per la difesa europea, è un ulteriore tangibile riconoscimento alle capacità del lavoro italiano. Ho portato il vostro caloroso saluto al Primo Ministro De Gasperi, che si è detto lieto che quelle cordiali espressioni gli giungessero attraverso la mia modesta persona. Anche i ministri Pacciardi e Pella hanno manifestato la loro soddisfazione. Non appena mi trovai a Roma ho voluto recarmi a conferire con l'ambasciatrice americana, signora Luce...».

La signora Clare Boothe Luce era giunta in Italia solo da qualche settimana. Aveva fatto in tempo a dare il suo contributo alla campagna elettorale, in vista delle elezioni politiche del 7 giugno 1953, infrangendo quella tradizione di riserbo che, secondo una legge non scritta della diplomazia internazionale, aveva sempre tenuto gli ambasciatori lontani dalle contese politiche del paese in cui si trovavano come ospiti. Clare Luce si presentò al pubblico italiano con un discorso tenuto a Milano il 5 maggio, in cui, tra l'altro, diceva:

«Nel suo entusiasmante progresso sull'antica via della sua naturale grandezza, l'Italia può fiduciosamente contare sulla stretta e cordiale collaborazione degli Stati Uniti. Ma se – è necessario che lo dica in tutta onestà – se, benché sia impossibile che accada, il popolo italiano dovesse disgraziata-

mente cadere vittima delle fraudolente manovre del totalitarismo di destra o di sinistra, ne deriverebbero, logicamente e tragicamente, gravi conseguenze per quella stretta e cordiale collaborazione di cui oggi ci rallegriamo».

Per Valletta la nomina di Clare Boothe Luce era stata una piccola delusione. Avrebbe di gran lunga preferito il successo dell'altro candidato a quel posto: si trattava di John Davis Lodge, governatore del Connecticut, fratello di John Cabot Lodge, ambasciatore americano alle Nazioni Unite, discendente di una delle più celebri famiglie della borghesia della Nuova Inghilterra, dove proverbialmente si diceva che i Lowell parlavano soltanto con i Cabot e i Cabot parlavano soltanto con Dio. John Davis Lodge, entrato nel mondo politico americano nel 1947 come deputato del Connecticut, manifestò subito un grande attaccamento per l'Italia, non soltanto per le origini fiorentine della moglie, Francesca Braggiotti, ma anche per le consistenti quote di italo-americani presenti nel suo collegio elettorale. Lodge, in particolare, fece parlare molto di sé per aver chiesto, come membro del Comitato della Camera per gli Affari Internazionali, la revisione del Trattato di Pace e la restituzione delle colonie all'Italia; condusse anche una lunga battaglia per Trieste italiana.

Valletta e i Lodge si erano conosciuti nel febbraio del 1948, quando John Davis Lodge aveva dato il suo appoggio alle Joint Resolution for Italy e si era impegnato in un'azione di propaganda per la difesa della libertà in Italia. I contatti tra Valletta e i Lodge si erano poi rinnovati in occasione dei viaggi del Presidente della Fiat in America. L'eventualità di avere a Roma un ambasciatore di sicuro sentimento filoitaliano, buon conoscitore di cose e situazioni italiane, era per Valletta una prospettiva molto gradita.

Tuttavia, nella nomina della prestigiosa sede diplomatica romana, la scelta di Eisenhower cadde su Clare Boothe Luce: molti e impegnativi erano i debiti di riconoscenza che l'eletto aveva contratto nei confronti del marito Henry Luce, proprietario delle riviste «Time», «Life», «Fortune» e di altri periodici americani. Clare Boothe Luce aveva alle spalle una certa carriera politica nello stato del Connecticut, in uno dei collegi elettorali con una forte percentuale di italo-americani. Non aveva quindi alcuna esperienza diplomatica. Il suo precedessore a Roma, Ellswoth Bunker, invece, era un diplomatico di carriera e di alta scuola, certamente uno degli esponenti più prestigiosi del gruppo di Truman.

Le idee di Clare Luce sulla politica internazionale e sulla situazione italiana avevano soprattutto una caratteristica spiccata: la semplicità. Ad Eisenhower, la signora Luce diede questi suggerimenti:

«Il *rollback* della cortina di ferro con armi atomiche tattiche dovrebbe cominciare in Asia. 1°. Qui abbiamo ancora due alleati desiderosi di combattere e capaci di mettere in campo le loro forze: Corea e Formosa. 2°. La civiltà occidentale, la cui difesa è uno dei nostri obiettivi generali, non può andare distrutta in quest'area. 3°. Se Mosca non è disposta ad assistere alla disfatta della Cina, deve venire in soccorso. Se lo fa... il conseguente sforzo della Russia allenterà la sua pressione militare sul fronte europeo».

La risolutezza che Clare Luce chiedeva ad Eisenhower sulla scena mondiale, intendeva manifestarla personalmente in Italia. Era convinta infatti che il «comunismo» potesse giungere da una settimana all'altra e che De Gasperi fosse un politico imbelle, «sempre a cercare l'approvazione di Nenni e la tolleranza di Togliatti». Nel movimento comunista italiano non vedeva un dato storico, ma un dato psicologico e morale, che potesse essere eliminato di forza, con un'azione decisa e intransigente, della quale facevano parte le attività di propaganda, un adeguato volume di aiuti ai partiti centristi e convincenti pressioni sulle imprese che avevano ricevuto commesse dal governo americano. Interpretando una norma della legge sulle commesse *offshore*, secondo la quale le aziende commissionarie dovevano presentare particolari garanzie di sicurezza e di segretezza, Clare Luce stabilì che il suo governo dovesse cancellare tutte le commesse delle aziende in cui la CGIL aveva più del 50% dei voti. In tal senso si espresse anche il Dipartimento della Difesa. È tuttavia da notare che il 29 luglio del 1953, a Washington, il Comitato Senatoriale per le Forze Armate, discusse le commesse F 86 K alla Fiat, non espresse riserve politiche ma economiche. Il senatore Stuart Symington, democratico del Missouri, affermò che «i piani di produzione sono irrealistici» e si stupì che la Fiat accettasse un contratto che, «a causa della limitata quantità» di velivoli avrebbe comunque comportato per la Fiat ingenti perdite, come in parte accadde.

Valletta, prima che Clare Luce arrivasse in Italia come ambasciatrice, aveva raccolto informazioni non molto incoraggianti sul suo conto. Da New York, nel mese di gennaio, quando era stata designata la nuova ambasciatrice, Luigi Sossi ricordò a Valletta le battaglie condotte da Clare Luce, insieme a Charles Lindbergh, a favore della neutralità americana, la sua conversione al cattolicesimo e le sue preoccupazioni per Trieste. Purtroppo, aggiungeva Sossi,

«Mrs. Luce ritiene che l'industria italiana non voglia affatto espandersi e migliorare i propri processi produttivi perché desidera conservare invece le comode posizioni che ha potuto raggiungere dietro lo scudo del protezio-

nismo governativo italiano ed a profitto di una ristrettissima categoria di persone».

Nell'autunno del 1953 venne anche il turno della Fiat. Il 10 novembre, Valletta inoltra alla Eximbank una domanda di prestito di 3,7 milioni di dollari per le costruzioni aeronautiche. Alla fine di novembre, per la prima volta, viene chiamato all'ambasciata americana per rispondere sulla situazione politico-sindacale alla Fiat.

Valletta non poteva certo essere accusato di connivenza o di tolleranza nei confronti dei comunisti, soprattutto dopo le vicende sindacali degli ultimi mesi. Il 6 agosto 1953, prima dell'inizio delle vacanze estive, Valletta aveva duramente richiamato le Commissioni Interne al rispetto rigoroso degli articoli disciplinari del contratto di lavoro, stipulato nel mese di maggio. Dal 26 agosto, annunciò Valletta, nessun membro della Commissione Interna avrebbe potuto abbandonare il posto di lavoro senza incorrere nelle relative sanzioni disciplinari. L'attività delle Commissioni Interne poteva svolgersi soltanto prima o dopo l'orario di lavoro. Luciano Barca, rievocando questo periodo, osservò opportunamente che «nessuna legge fissava... i diritti e il funzionamento delle Commissioni Interne». Anche in questo caso la mancanza di qualsiasi legislazione consentiva ampia libertà di azione alla direzione aziendale. L'iniziativa di Valletta pose comunque le premesse di una spaccatura all'interno della CISL torinese, che si concluderà con la temporanea espulsione degli indipendenti del gruppo.

Alle sollecitazioni rivoltegli da Clare Luce per una maggiore aggressività nei confronti dei comunisti, Valletta rispose con un breve promemoria, in data 25 novembre 1953:

«Il fatto più significativo nelle elezioni di C.I. di questi ultimi anni è il costante, seppure lento, regresso della percentuale dei voti ottenuti dalle liste presentate dalla FIOM... A fronte di ciò si rileva il costante incremento della percentuale dei voti raccolti dalle liste presentate dalle altre libere organizzazioni; ciò nonostante le notevoli difficoltà materiali e organizzative incontrate da tali organismi di recente costituzione e nonostante la forza di attrazione indubbiamente tuttora esercitata dalla FIOM. Occorre notare, a questo proposito, che solo una piccola parte degli operai, i quali votano per la FIOM possono in effetti essere considerati politicamente orientati verso il social-comunismo. La FIOM è la più antica organizzazione operaia sorta proprio a Torino, nel lontano 1906; ha perciò dietro di sé la tradizione di quasi un cinquantennio di lotte sindacali ed il prestigio che le deriva dal suo stesso nome. Per queste ragioni la FIOM conserva una presa psicologica notevole sulla massa lavoratrice, anche su tutti coloro – e sono la maggioranza

– che non sono politicamente orientati in un senso preciso e che votano FIOM per il persistere di questi motivi di attrazione sentimentale».

Di fronte alla richiesta di Clare Luce di procedere ad una liquidazione rapida del movimento sindacale socialcomunista, Valletta risponde sottolineandone la legittimità storica e le ragioni del suo prestigio. Non è il demonio in terra; è un avversario da combattere entro i limiti delle regole contrattuali vigenti, peraltro favorevoli agli imprenditori. Soprattutto, è un avversario a cui bisogna sottrarre l'arma della miseria e del malcontento; allargando l'area dei consumatori, estendendo e migliorando l'assistenza, l'istruzione, i servizi sociali.

Valletta chiede tempo e moderazione. Le condizioni del mercato automobilistico sono nettamente migliorate, dopo la caduta del 1951-52. Nel 1953 è stata presentata una versione completamente nuova della 1100. Nel mese di aprile, in occasione dell'Assemblea degli azionisti, è stata annunciata la preparazione di «un modello di vettura minore, ultraeconomica». In questa scelta di prodotto Valletta gioca tutto il suo prestigio. La grande partita sta per cominciare. Scegliere la vettura popolare non è soltanto omaggio ad una tradizione inaugurata da Giovanni Agnelli con la *Topolino*. Significa realizzare l'obiettivo fondamentale del programma con cui Valletta si è ripresentato alla testa della Fiat nel dopoguerra. E la sua grande scommessa. Dante Giacosa e i suoi tecnici lavorano già da tempo a questo progetto.

L'idea di produrre una «vetturetta» è nell'aria. Una proposta in questo senso viene anche dal Partito Comunista. Nella primavera del 1952 un nutrito gruppo di operai specializzati costruisce la carrozzeria di una vettura «utilitaria». Egidio Sulotto, allora segretario della Camera del Lavoro di Torino, ricorda così quell'episodio:

«Convoco nel mio ufficio, nella vecchia sede di Corso Galileo Ferraris, un piccolo gruppo di progettisti della Fiat, che io conoscevo bene. Per molti anni avevo fatto anch'io il progettista, prima nell'automobile e poi nella produzione aeronautica; nel mio ufficio, disegnamo in grandezza naturale la carrozzeria e tutte le parti visibili di questa vettura. Per costruirla, chiediamo la possibilità di utilizzare una officina di Borgo San Paolo, che era di un compagno partigiano. Ce la dà per un paio di notti. Abbiamo costruito il telaio, in legno. Poi abbiamo riunito i migliori battilastra, professione che oggi non esiste più. Erano i migliori che avevamo, alla Lingotto, alla Mirafiori; ne abbiamo fatto venire anche alcuni dalla Pininfarina, e poi dalla carrozzeria Garavini, che era del padre di Sergio. Abbiamo costruito e montato la carrozzeria della vettura, lavorando due notti. Tant'è che dicevo: se arriva qui

Valletta e ci vede, non possiamo più lamentarci che i tempi sono stretti. Ad un certo punto ci accorgemmo che la carrozzeria pendeva un po' verso il basso. Io volevo che restasse così, ma loro hanno voluto smontare tutto e farla perfetta. L'abbiamo esposta al festival dell'Unità; Togliatti tenne un discorso, a fianco della nostra vetturetta. Garavini ed io, nelle settimane successive, ricevemmo molte ordinazioni».

Ricevettero anche una denuncia da parte della Fiat per furto di progetto e plagio, prima ancora che la vettura utilitaria venisse presentata al festival dell'Unità. Nel marzo del 1952, infatti, il periodico della CGIL «Lavoro» aveva pubblicato un disegno della vettura con trafiletto dal titolo *La vera vettura del cinquantenario Fiat*, sormontato dal manifesto stampato dalla Fiat, tre anni prima, in occasione del cinquantenario e del lancio della «1400». Il periodico sindacale proclamava

«Non sono dunque la "1400", nè tanto meno la "Campagnola", buona per la guerra, le vetture del mezzo secolo Fiat, ma la "350", che i lavoratori avanzano come concreta proposta di risanamento aziendale per la ripresa del mercato automobilistico italiano».

Gli uffici di progettazione automobilistica della Fiat accertarono che il disegno riprodotto dalla rivista della CGIL era ricavato direttamente dai disegni fatti per una vettura utilitaria, già da tempo allo studio. La contestazione degli uffici competenti della Fiat venne confermata dal responso giurato di tre docenti del Politecnico di Torino.

Passerà meno di un anno da questi episodi e Valletta annuncerà, nella primavera del 1953, la produzione di un modello di vettura «ultraeconomica». L'annuncio dato da Valletta non ebbe alcun rapporto con le iniziative della CGIL per sollecitare la produzione di una vettura di consumo popolare: gli uffici di progettazione lavoravano attorno a quel progetto già dai primi anni del dopoguerra, sulla base di precedenti idee ed esperienze. In realtà, Valletta non intende soltanto preannunciare un nuovo modello, che uscirà quasi due anni dopo. Gli preme soprattutto proclamare una politica, un tratto caratteristico del suo disegno: l'automobile utilitaria come punto di forza dello sviluppo italiano, come fattore di consenso e di stabilità sociale. È il disegno premonitore di un dato caratteristico dell'età vallettiana: gli operai vengono chiamati direttamente in causa non solo come produttori, ma anche come consumatori e utenti. La «vettura ultraeconomica» sarà, in questo senso, uno dei primi importanti fatti politici degli anni cinquanta.

Nel corso del 1953, dopo le gravi difficoltà del 1951-52, il mercato dell'auto registra un risveglio molto pronunciato; la produzione giornaliera della Fiat passa, tra il 1952 e il 1953 da 425 a 509 vetture. La Fiat comincia ormai a sviluppare un'ampia attività internazionale, con stabilimenti di montaggio e di produzione locale. Sono già in esecuzione o in corso di definizione, alcuni accordi per produzioni su licenza Fiat. In Spagna la Seat riproduce la «1400». Sono già cominciate le trattative con il governo messicano, che si concreteranno nella produzione di veicoli industriali da parte della Diesel Nacional.

In Argentina, la Concord di Cordoba, con le sue produzioni di trattori e di autocarri, a cui si aggiungeranno quelle di materiale ferroviario, costituisce la più grossa e prestigiosa realizzazione della Fiat in Sudamerica. La produzione di trattori viene avviata anche in Brasile, presso la Fabrica Nacional de Motores.

Vengono avviati contatti con l'India e la Jugoslavia, per la produzione di diversi modelli Fiat. Nel tempo, queste imprese saranno destinate a diversa e alterna fortuna. All'inizio degli anni cinquanta rappresentarono uno dei risultati della strategia internazionale di Valletta: non significavano soltanto esportazioni di parti e di ricambi, ma anche esportazione di progetti e di assistenza, di uomini e di idee. Pur di far circolare il nome della Fiat in paesi nuovi dove «i nostri uomini si fanno onore e fanno onore all'Italia», Valletta era anche disposto a concludere accordi che avevano margini di utile contenuti. La sua politica sudamericana venne anche stimolata e orientata da un proconsole versatile e intraprendente come Aurelio Peccei; Valletta, a tacitare le voci di presunti dissapori con l'ex-Commissario del C.L.N., lo definì «il miglior ambasciatore che la Fiat avrebbe potuto trovare per i suoi rapporti con il Sudamerica».

Nel 1953, intanto, segnali molto positivi giunsero anche dal settore della motorizzazione agricola. Il Ministero della Agricoltura, per sollecitazioni dei diversi ministri, tra i quali Antonio Segni e Amintore Fanfani, e dei relativi sottosegretari, tra cui Emilio Colombo, conduce ampi studi per l'utilizzazione dei mezzi meccanici, nell'ambito della riforma agraria. Ne nascono consistenti commesse di trattori Fiat.

In tutti i settori di attività, le capacità di iniziativa della Fiat cominciano a sentire gli effetti di tutto il lavoro svolto nel dopoguerra. Nella modernizzazione complessiva, la produzione aeronautica è essenziale, come elemento propulsore dell'innovazione tecnologica. Proprio dalle commesse *offshore*, per esempio, nasceranno i primi interessamenti della Fiat al campo dell'elettronica.

Ma per tutto il 1953 le pratiche relative al contratto F 86 K continuano a restare in sospeso, in un ufficio del Pentagono. Il 28 gennaio

1954, Valletta richiama l'attenzione di Oscar Cox sulla «nostra pratica per l'acquisto di macchinari occorrenti alla produzione dell'aereo F 86 K» e osserva che il funzionario competente di Roma «ha dichiarato che la pratica è stata inviata al Pentagono e che... la questione è ora esaminata nel quadro generale delle commesse aeronautiche passate o da passarsi all'Italia». Il 3 febbraio, in termini un po' evasivi ma inequivocabili nella sostanza, Cox risponde che, dopo aver fatto opportune e discrete indagini al Pentagono sullo stato della questione, «al momento attuale risulta non vi saranno sviluppi fino a quando più ampie considerazioni non saranno state chiarite in una favorevole direzione».

Ma, nel frattempo, Valletta viene chiamato un'altra volta a conferire con Clare Luce e il «country team» dell'ambasciata americana a Roma. Il 4 febbraio va a Villa Taverna, portandosi dietro l'interprete e consigliere Carlo Cavalli, cinque note e promemoria sulla situazione politica italiana, sulla situazione politico-sindacale della Fiat, sulle prospettive dell'azienda e del paese; ed infine, una grande dose di pazienza. Secondo i ricordi di Clare Luce e di Clarence Durbrow, il ministro consigliere dell'ambasciata, l'incontro si svolse in un'atmosfera di «amichevole franchezza»; nel linguaggio diplomatico significa dissenso e disponibilità a ulteriori verifiche. Clare Luce fa presente che

«dopo le elezioni italiane del 7 giugno 1953 si è diffusa negli U.S.A. una forte preoccupazione sulla situazione italiana... A lato dei larghi sacrifici fatti dagli U.S.A., ..., la situazione del comunismo in Italia, in luogo di retrocedere, parrebbe in continuo progresso. Conseguentemente si presenterebbero come inutili altri aiuti, anche quelli *offshore*».

Valletta premette che «intende rispondere e chiarire ogni cosa indipendentemente da quanto potesse riguardare le future commesse, ritenendo preminente la questione dell'impressione negativa sull'insieme della situazione italiana»; e aggiunge che «tale impressione, ..., non è soltanto esagerata ma è sostanzialmente sbagliata». Fa presente che non si deve trascurare

«quanto si è fatto di sostanziale contro il comunismo avvalendosi da un lato degli aiuti americani, ma dall'altro di una paziente, continua profonda azione anticomunista, riguadagnando la fiducia della popolazione con un ampio lavoro di ricostruzione, di aiuto e di lavoro alle classi disagiate e povere, il tutto forzatamente in un quadro e clima democratico, che non ha impedito di cacciare i comunisti e i socialisti di Nenni dal governo, malgrado essi vi fossero inizialmente insediati sulla stessa pressione degli Alleati all'epoca dell'armistizio e della successiva Liberazione».

In merito alle elezioni del 1953 osserva che

«non poteva certo ripetersi quanto avvenuto nel 1948, quando un solo partito... aveva potuto raccogliere la maggioranza assoluta alla Camera, maggioranza questa che non può essere democraticamente invocata e mantenuta normalmente da un solo partito».

In particolare, sulle aziende industriali Valletta osserva che

«non è possibile ottenere rapidamente un maggior crollo delle votazioni operaie a danno delle antichissime organizzazioni CGIL e FIOM, e che perciò dovrà piuttosto cercarsi in avvenire una soluzione atta a scacciare gli attivisti e comunisti dai posti di comando usurpati nel passato da dette organizzazioni».

Né Clare Luce, né Durbrow né i funzionari presenti alla riunione condivisero le valutazioni di Valletta; e non scartarono nemmeno la possibilità che anche lui in fondo «stesse dalla parte dei comunisti». Furono impressionati dalla fermezza con cui «quel piccolo professore» difendeva la sua «grande azienda». Ma sul piano pratico la riunione si concluse con la raccomandazione che Valletta perfezionasse la «prima commessa ormai in corso di effettuazione», ma anche con la «sospensiva... della successiva commessa... in attesa delle decisioni future del Congresso degli U.S.A. che saranno prese da parte del Comitato Senatoriale americano».

I risultati dell'incontro del 4 febbraio 1954 con Clare Luce non mutarono sostanzialmente gli indirizzi della politica sindacale condotta da Valletta a partire dal 1948. I suoi contatti con il mondo americano non necessariamente passavano per Villa Taverna.

12. La sconfitta della CGIL.

Valletta ebbe sempre una schietta, anche se contenuta antipatia per i giornalisti. «Basta che non mi rompano i chitarrini» era il suo principio e, ricorda Guido Carli, questo principio si estendeva anche al giornale «La Stampa», proprietà della Fiat. Valletta apprezzava molto la capacità e l'indipendenza del direttore, Giulio De Benedetti; anche perché, sotto la sua gestione, il bilancio fu sempre attivo. Lo incontrava una volta alla settimana, la domenica mattina, per un colloquio sulla linea del giornale. L'anticonformismo di De Benedetti lo divertiva. Alcuni direttori della Fiat si scandalizzavano quando De Benedetti si presentava ad una riunione indossando, come d'abitudine, una maglia a girocollo, in luogo di camicia e cravatta. Val-

letta, comunque, esercitava un controllo stretto sulla linea del quotidiano, soprattutto dopo il braccio di ferro con Alfredo Frassati, già direttore e comproprietario; qualche redattore si divertiva a raccogliere gli articoli respinti in un «Corriere dei rimasti». Nonostante questo, Valletta ostentava disinteresse per la vita del giornale. Se un Presidente del Consiglio, un Ministro o, più spesso, un direttore Fiat gli chiedevano la testa di De Benedetti, Valletta rispondeva: «perché lei non fa come me? Io "La Stampa" non la leggo mai». E De Benedetti fu direttore per venti anni.

Se Valletta decideva di incontrare un giornalista, lo faceva perché aveva una buona ragione. Il 16 febbraio 1954, a Torino, ebbe un colloquio con Cyrus Sulzberger, direttore del «New York Times», che ricorda così quell'incontro:

«Ho avuto una lunga conversazione con il prof. Vittorio Valletta..., amministratore delegato della Fiat e vero padrone di questa immensa impresa. È sincero fino alla sfrontatezza, con un volto abbronzato, capelli grigiobianchi, una bocca piena di denti; si muove a scatti. Mi ha ricevuto in casa sua, che è di cattivo gusto ma confortevole. Mi ha parlato a lungo, in un francese torrenziale e scorretto. Mi ha detto che il Partito Comunista è molto ben organizzato. "Ritengo – ha detto – che la stampa italiana e la stampa americana stanno danneggiando le relazioni tra i due paesi con le notizie che pubblicano; queste infatti esagerano l'importanza del comunismo". Ovviamente Valletta è preoccupato della possibilità di perdere qualche contratto. Ha anche detto che i comunisti stanno diffondendo voci secondo cui lui, Valletta, è loro amico e così facendo cercano di farlo estromettere. Ritiene che sia veramente una buona idea cancellare i contratti di aiuto per quelle aziende in cui i comunisti, effettivamente, dominano una fabbrica, ma solo nel caso che la direzione sia comunista. Ma ha anche detto che non è possibile seguire questa linea solo sulla base di una percentuale di lavoratori che possono essere comunisti. Ha detto che gli operai della Fiat hanno un'organizzazione che si è costituita nel 1906... e insiste che non si tratta di un sindacato comunista... Dice anche che gli Alleati sono in gran parte responsabili della situazione. All'epoca dell'armistizio si sono portati dietro alcuni leader comunisti come Togliatti e Longo. Questi «liberatori» si sono impadroniti dei sindacati. La tradizione dell'operaio italiano, secondo Valletta, è socialista. Il Partito Comunista, come tale, non è forte in Italia. Purtroppo è stato aiutato da Nenni, «che ha tradito la vera causa del socialismo ed è l'uomo più malefico che abbiamo in Italia. Dobbiamo dunque isolare quelli che stanno dalla parte di Nenni e portarli dalla parte del socialismo democratico. Dobbiamo procedere con gli stessi criteri con cui abbiamo fatto uscire dalla CGIL il gruppo di Saragat e di Romita».

Valletta provvide poi a far giungere in America altri messaggi, nelle sedi istituzionali competenti. Il 18 marzo William E. Knox, pre-

BIBLIOTECA

sidente della Westinghouse International, amico stretto di Eisenhower, scriveva al Presidente degli Stati Uniti:

«Come sapete, ho la più alta considerazione del prof. Valletta, presidente della Fiat. È onesto, capace e ha un'energia che gli consente di stare al lavoro da 14 a 18 ore al giorno. Secondo me, se l'Italia avesse cento uomini come lui, con la sua competenza, avrebbe già risolto tutti i problemi della disoccupazione e del comunismo. Non vi sarà difficile immaginare che in Italia esistono due gruppi che non cessano mai di bloccare i suoi sforzi. E odiato dai comunisti, e, in misura minore, dai funzionari, dai manager e dai burocrati che hanno un interesse costituito nel gran numero di imprese pubbliche controllate dal governo. Queste imprese vennero originariamente create da Mussolini come parte integrante del suo stato corporativo e non sono mai state liquidate. Dalla fine della guerra in poi, Valletta ha continuato a lavorare energicamente per ricostruire la Fiat, come azienda produttrice di beni civili e militari. Inizialmente il suo desiderio era quello di ottenere una licenza da una società americana (Pratt and Whitney, N.d.A.), ma quando gli venne detto che l'Italia sarebbe rientrata nella sfera di influenza britannica, fece un accordo con gli inglesi e spese quasi 15 milioni di dollari in un programma di aerei inglesi, che erano obsoleti prima ancora che gli venisse data una licenza. Nel 1953, il governo degli Stati Uniti impegnò 22,5 milioni di dollari per consentire alla Fiat di montare cinquanta F 86 K, per produrre parti di ricambio per questi aerei e per avere una società europea che fosse in grado di riparare questi aerei, importati dagli Stati Uniti o prodotti o montati in Europa. Nello stesso tempo ci si impegnò con Valletta, anche se non in termini espliciti, per future ordinazioni di F 86 K, fino ad un valore di 3,7 milioni di dollari... Credo di poter sostenere un punto di vista disinteressato sull'intera questione poiché la Westinghouse non ha alcun interesse in questo problema – non ci sono attrezzature Westinghouse, come motori, radar, o altro – . Se il prof. Valletta non riceve l'ulteriore ordine per 37,5 milioni di dollari relativi alla seconda serie di F 86 K, si trova a dover affrontare l'equivalente perdita di molti milioni di dollari già investiti dalla Fiat; la riterrei una calamità, considerando ciò che gli Stati Uniti stanno cercando di fare in Italia e per l'Italia».

In Italia, alla Fiat, dovevano svolgersi le elezioni delle Commissioni Interne. L'applicazione rigida delle norme contrattuali relative alle attività dei rappresentanti sindacali aveva limitato discretamente la loro capacità di mobilitazione. La forza delle organizzazioni sindacali risultò ulteriormente indebolita dalla crescente contrapposizione tra la CGIL e gli altri sindacati; a queste si aggiungerà ben presto la spaccatura creatasi all'interno della CISL, nella seconda metà del 1953. Carlo Donat Cattin, allora segretario provinciale della CISL, riassume così quegli avvenimenti:

«Venne dichiarato uno sciopero nazionale per il conglobamento. A Torino, alla CISL, alcuni rappresentanti sindacali della Fiat annunciarono che non avrebbero aderito allo sciopero. Io li espulsi dal sindacato».

Da questa scissione nacque il gruppo degli Indipendenti, guidato da Edoardo Arrighi, un abile e spregiudicato sindacalista democristiano già messosi in luce nelle vicende giudiziarie seguìte all'attentato di Togliatti: negli anni successivi, alla Fiat, fu il protagonista della breve stagione del sindacalismo aziendale.

Poco prima delle elezioni, Valletta annunciò l'istituzione di un «premio di collaborazione» di 15.000 lire, per aderire alle richieste degli Indipendenti, della CISL e della UIL. I sindacati vicini all'azienda venivano così accreditati come organizzazioni capaci di conquistare immediati e tangibili risultati. I risultati delle elezioni, tuttavia, non mutarono il quadro generale della situazione: la FIOM perse qualche punto, ma restò attestata sul 63 per cento. L'ambasciatrice e il «country team» di Roma non dovettero essere molto soddisfatti. Nel Consiglio di Amministrazione successivo alle elezioni di Commissione Interna, Valletta dovette infatti osservare:

«I rapporti con gli U.S.A. non sono curati sufficientemente dalle nostre autorità governative sia in Roma che a Washington, con conseguenze negative anche nei confronti delle commesse *offshore*. I rapporti Fiat con gli U.S.A. a riguardo delle commesse *offshore* risentono ancora delle impressioni negative radicatesi presso l'ambasciata americana, riguardante operai votanti per le loro antichissime organizzazioni CGIL-FIOM, qualificati per tali ragioni come comunisti. Tutte le numerose provvidenze prese fino ad ora dalla Fiat a riguardo dei comunisti e in specie nei confronti degli attivisti (licenziamenti, sospensioni per futuri licenziamenti, trasferimenti), le energiche provvidenze della Fiat per la mutua e le istituzioni assistenziali..., i risultati ottenuti dalla Fiat con l'abbandono da parte delle maestranze di scioperi politici ecc. non hanno, almeno fino ad ora, cambiato l'atteggiamento negativo del *team* dell'ambasciata, che è ancora fisso nell'idea che si debba ottenere dagli operai il passaggio più ampio e più rapido dalle organizzazioni della CGIL a quelle della CISL in tutti gli stabilimenti d'Italia. Una recente riunione, mercoledì 28 luglio 1954 presso il *team* dell'ambasciata U.S.A. ha consentito a noi, Vittorio Valletta, di chiarire i favorevoli aspetti della nostra azione anticomunista. Si spera in qualche maggiore comprensione. Tuttavia nulla si otterrà di concreto prima dell'arrivo dell'ambasciatore, previsto per l'8 agosto».

Proprio in quei giorni, infatti, con un telegramma del 30 luglio 1954 Clare Luce aveva fatto cancellare un contratto con le Officine Meccaniche Vittoria per 18 milioni di dollari; e un'importante com-

messa navale (7,5 milioni di dollari) per la costruzione di un *destroyer-escort*, assegnata ai cantieri navali di Palermo. Clare Luce ne raccomandò la soppressione al Segretario di Stato e l'«assegnazione ad azienda di sua approvazione». In quello stesso mese di agosto 1954, Alcide De Gasperi morì. La commemorazione dello statista scomparso, che si doveva tenere nel Senato degli Stati Uniti, poteva essere una buona occasione per esprimere alcune valutazioni sulla situazione italiana, atte a correggere gli effetti del catastrofismo di Clare Luce. In questa circostanza, Valletta volle che nell'aula del Congresso americano giungesse un opportuno messaggio politico, che pur non contenendo alcun riferimento diretto alla Fiat, fosse comunque tale da riflettere alcuni suoi convincimenti.

Era un'operazione estremamente delicata. Se ne occupò Vincent Garibaldi. Nell'anno precedente, Garibaldi era stato chiamato alla sede Fiat di New York per sostituire Luigi Sossi. Non gli venne affidato soltanto il compito di rappresentare la Fiat negli Stati Uniti, ma anche quello di rappresentante personale del Presidente e Amministratore Delegato. Veniva dalla Fiat di Francoforte, sede dell'Ispettorato Fiat per il Centro Europa, punto di incontro e di convergenza di tutti i rapporti economici, industriali e politici dell'azienda con l'Europa Occidentale. Nel periodo dell'amministrazione militare alleata della Germania, come ufficiale di collegamento con l'esercito inglese, Garibaldi aveva stabilito preziosi rapporti con le autorità militari e politiche del governo alleato. Quando giunge negli Stati Uniti a rappresentare la Fiat e Valletta, Garibaldi può già contare su un'ampia rete di contatti con le sedi più autorevoli del governo e dell'industria americana.

La commemorazione ufficiale di Alcide De Gasperi, in Congresso, era stata affidata al senatore del Connecticut, Thomas H. Dodd.

Già assistente del pubblico ministero al processo di Norimberga, era diventato una delle figure più in vista del mondo politico americano, anche nelle sue vesti di membro del Comitato senatoriale per le relazioni internazionali. Prima della commemorazione di De Gasperi nell'agosto del 1954, Vincent Garibaldi e Thomas H. Dood hanno una conversazione sulla situazione politica italiana. Nel discorso tenuto il giorno dopo dal senatore Thomas H. Dodd, non a caso, affiorano temi tipicamente vallettiani:

«Esistono grandi ragioni per adottare ferme decisioni e assistere il popolo italiano e il governo italiano; ma oltre a questo, noi americani abbiamo una responsabilità morale verso l'Italia più grave di quelle che abbiamo verso qualsiasi altro paese del mondo. Siamo stati noi a portare il comunismo

sulle spalle del popolo italiano. È stato il governo degli Stati Uniti, insieme con i suoi alleati, ad aiutare il leader Togliatti a ritornare da Mosca, verso la fine della guerra e ad esprimere il punto di vista di quella nazione in seno ai pubblici affari... Siamo stati noi a portare il popolo italiano a credere che il comunismo fosse un'organizzazione politica come un'altra. Dopo aver posto le premesse del comunismo in Italia e aver creato questo problema a quel paese, adesso ci mettiamo a manifestare la nostra impazienza nei confronti del governo italiano a causa della sua incapacità di prevalere con poca spesa e in poco tempo sulle forze comuniste».

La ricostruzione storica di Thomas Dodd era scarsamente persuasiva, anche se Palmiro Togliatti era effettivamente rientrato in Italia, nel 1944, su un aereo americano. Tuttavia, l'intera argomentazione di Dodd suonava come una critica, da posizioni molto conservatrici, della linea di condotta dell'ambasciata americana in Italia. E il suo discorso si concludeva con un'esaltazione dell'Unione Cattolica degli Industriali. Infatti si stigmatizzava l'opinione di «molti americani disfattisti» secondo cui l'Italia era un paese ormai irrecuperabile per l'Occidente. Aggiungeva che gli imprenditori italiani meritavano tutta la fiducia del governo americano e, a questo proposito, sottolineava l'azione meritoria dell'Unione degli Industriali Cattolici, il cui presidente, Vittorio Vaccari, si trovava negli Stati Uniti proprio in quelle settimane.

Quella lunga e difficile estate del 1954 passò senza che alcuna novità di rilievo giungesse a sbloccare la «sospensiva» sulla seconda serie di commesse. Al di là di tutte le dichiarazioni di buone intenzioni da entrambe le parti, la verifica sarebbe venuta soltanto con le elezioni delle Commissioni Interne alla Fiat, nella primavera successiva. Il 27 gennaio 1955, in Consiglio di Amministrazione, Valletta poteva annunciare questi sviluppi, se così li si può chiamare:

«I rapporti Fiat nei confronti U.S.A., per le commesse *offshore* hanno avuto il loro epilogo in questi giorni a seguito delle provvidenze da noi prese nel settore aeronautico:
1) la costituzione di un'unità separata che comprende i quattro comparti destinati alla produzione aeronautica (produzione apparecchi e motori, prove apparecchi e motori), nella quale operai e impiegati possono ritenersi sufficientemente scelti; 2) il rinnovamento delle Commissioni Interne con il quale si è avuta l'affermazione delle correnti libere con l'esclusione delle correnti FIOM-CGIL. In seguito ad un voluminoso dossier da noi inoltrato all'ambasciata USA... viene messo in evidenza: a) i licenziamenti tendenti a purgare gli ambienti Fiat degli elementi indesiderabili comunisti della CGIL, b) la sostituzione completa dell'amministrazione comunisteggiante

CGIL-FIOM nelle opere sociali Fiat; c) la riunione dei sindacati CISL e Indipendenti; d) la promessa per la costituzione di una scuola per la preparazione dei sindacati liberi; e) la costituzione di un gruppo di sicurezza formato da elementi dell'ambasciata americana, dell'aviazione italiana e della Fiat; f) la valorizzazione delle organizzazioni sindacali CISL e UIL; g) l'azione presso ditte collegate con la Fiat (CGE, Borletti, Magneti Marelli, Cantieri di Taranto) e presso altri industriali italiani, ... Si è così ottenuta la via libera per la famosa commessa dei 70 velivoli F 86 K, facente seguito alla precedente commessa di cinquanta, vincolata alla seguente espressione dovutasi formulare in nostra lettera. A conferma di quanto già espresso fin dal 22 ottobre 1954, si confida che le elezioni generali della Commissione Interna, che avranno luogo presso i comparti di Torino alla fine di marzo o all'inizio di aprile 1955 dimostreranno una tendenza più favorevole ai sindacati liberi di quanto non si sia verificato nelle precedenti elezioni generali ... Resta così inteso che se dopo le prossime elezioni... il «country team», come da esso richiesto, non giudicherà la situazione Fiat soddisfacente agli effetti dei contratti *offshore*, questi saranno scissi e la Fiat sopporterà in proprio tutti i carichi relativi alla loro rescissione».

Il giro di vite dato alla sorveglianza e alla disciplina aziendale, gli appoggi dati ai sindacati democratici, la riunificazione delle forze della CISL e un grave logorìo organizzativo della CGIL determinarono la svolta. I socialcomunisti della CGIL scesero dal 63 al 36 per cento, entrando così in una fase di declino che raggiungerà il punto più basso nel 1957 (21 per cento). E si deve aggiungere che ancora per tutti gli anni sessanta la CGIL non riuscirà mai a superare il tetto del 30 per cento.

Le elezioni del 29 marzo consacrarono la CISL come sindacato di ampio consenso. Ricomposta l'unità nel febbraio del 1955, dopo la spaccatura dell'anno precedente, non senza l'aiuto di esperti e consiglieri sindacali americani, la CISL raggiunse il 40 per cento dei voti, destinati a crescere nei due anni successivi, prima della nuova e ben più grave scissione del 1958. Nel nuovo consorzio dei sindacati democratici venne a trovarsi anche la UIL, poi destinata ad avere fortune crescenti per tutto il decennio successivo e a godere di talune speciali attenzioni e favori, nella scia della predilezione manifestata da Valletta verso i socialisti di Saragat e di Romita.

Immediatamente dopo le elezioni, da una sala stampa appositamente allestita negli uffici di Mirafiori i risultati della consultazione del 29 marzo 1955 vennero immediatamente trasmessi a Roma e a Washington. Il 30 marzo, nell'aula del Congresso Americano, il senatore Stuart Symington, nella sua qualità di presidente del Comitato Senatoriale per le Forze Armate faceva questa dichiarazione:

«Quando il senatore Styles Bridges ed io visitammo la Fiat, la grandissima maggioranza degli operai votava comunista. Sono stato viceversa lietissimo di apprendere da Mrs. Luce che ieri la situazione si è rovesciata e la maggioranza degli operai di quell'industria non ha votato comunista... Penso che queste ultime scelte da parte dei lavoratori industriali di Torino indichino che gli sforzi fatti dalla signora Luce siano stati ricompensati».

L'analisi dei dati elettorali, relativi alle singole sezioni della Fiat, non presenta particolari difficoltà né aspetti particolarmente interessanti. Va tuttavia rilevato un dato emblematico: all'Aeritalia, la FIOM passò da 1369 voti a 77 voti.

Il 13 aprile, due settimane dopo le elezioni delle Commissioni Interne, Oscar Cox scrive a Valletta:

«A quanto appare finora, la Fiat sarà l'unica azienda italiana per la quale verrà approvato un prestito in occasione di un credito all'Italia da parte della Eximbank. Dietro questo fatto sta l'intenzione del governo U.S.A. di valersi dei favorevolissimi risultati delle elezioni alla Fiat per far sì che analoghi risultati vengano ottenuti in altri stabilimenti».

Il 21 aprile, un comunicato-stampa della Export Import Bank annuncia

«l'approvazione... di un prestito alla Fiat dell'importo di 6 milioni di dollari per l'acquisto di speciali attrezzature americane per l'ammodernamento e l'ingrandimento dei suoi stabilimenti di produzioni automobilistiche ed aeronautiche...».

La Fiat ebbe le commesse degli F 86 K; ne produrrà 221 esemplari. Clare Luce ebbe la discutibile soddisfazione di mettere in pratica, nel mondo libero, una piccola variante occidentale della teoria della sovranità limitata. In questo senso, le elezioni di Commissione Interna del 29 marzo del 1955 furono un non trascurabile evento della politica internazionale di quegli anni.

13. «I padroni fanno il loro mestiere».

A molti anni di distanza da quelle vicende, Sergio Garavini, allora segretario della FIOM, scrisse che il senso della sconfitta del marzo 1955

«poteva ritrovarsi in un manifesto, in definitiva realistico, affisso in tutta Italia dopo le elezioni di Commissione Interna, che mostrava un operaio ammainare la bandiera rossa sugli stabilimenti Fiat». Lo stesso Garavini ri-

conosce che «dal marzo del 1943 in avanti l'esperienza e la lotta dell'insieme dei lavoratori della Fiat, anche nel pieno dell'unità antifascista, avevano sempre avuto un carattere inequivocabilmente classista e tendenzialmente rivoluzionario».

A questo progetto politico, Valletta aveva risposto, secondo una logica di rapporti di forza, con un opportuno dosaggio di *realpolitik* e di intransigente imposizione delle regole contrattuali, con opportune aperture verso le forze sindacali disposte alla collaborazione e con una sistematica emarginazione dei «distruttori». I suoi metodi vennero qualificati come «aziendalismo corporativo», «fascismo all'americana», «padronalsocialismo» ed altre espressioni consimili. Ma ancora una volta le parole si rivelarono purissimi accidenti: alla prova dei fatti, Valletta contrappose alla rivendicazione di un regime di bassa produttività e di occupazione piena, anche se fittizia, un progetto di media durata, fatto di consumi e di benefici, avviato nel 1946 all'epoca della prima ricostruzione della Fiat. Nella primavera del 1955 aveva impostato definitivamente le ragioni della sua logica.

All'interno della CGIL, dopo quelle elezioni, cominciò un lungo e difficile processo autocritico. Fu Giuseppe Di Vittorio ad ispirarlo in una seduta del Consiglio Direttivo della CGIL del 26 aprile 1955.

«L'analisi più acuta della situazione – ricorda Luciano Lama – è nell'autocritica che fece Di Vittorio... Certo, c'erano stati tentativi padronali..., coronati da successo, di creare sindacati di comodo nelle aziende, ma non era di questo che dovevamo meravigliarci: il padronato fa il suo mestiere, dobbiamo chiederci se noi abbiamo fatto il nostro. Proprio su questo punto insistette particolarmente Di Vittorio, sottolineando che l'organizzazione del lavoro aveva subìto in quegli anni, nelle fabbriche, modificazioni profonde che il sindacato non era riuscito a cogliere. Molte indicazioni confederali, molte nostre piattaforme rivendicative avevano finito per essere lontane o, addirittura, estranee rispetto alle esigenze reali dei lavoratori».

I giudizi di Di Vittorio non furono un'espressione di malumore, all'indomani della batosta. Posero le premesse di un «ritorno alla fabbrica», e, a scadenza più immediata, di un importante convegno, imposto da Di Vittorio ad un Togliatti sempre più diffidente verso cifre e fatti dell'economia, sul tema delle trasformazioni tecniche ed organizzative nell'industria italiana. Emerse con chiarezza una diagnosi: l'innovazione tecnologica stava rendendo superflue molte funzioni produttive svolte dal classico operaio di mestiere, dotato di un'elevata coscienza politica e qualità professionale. Ma proprio questa figura di operaio, alla Fiat, costituiva il punto di riferimento,

anzi la principale forza dell'organizzazione sindacale socialcomunista. Il programma di innovazione tecnologica impostato da Valletta subito dopo la guerra stava ormai cominciando ad erodere la base sociale della FIOM e delle organizzazioni di sinistra alla Fiat. Il progressivo indebolimento dell'operaio di mestiere era accompagnato dalla comparsa di un operaio dall'identità professionale molto più approssimativa, con minore disponibilità all'impegno politico e con aspettative più immediate di benessere e di sicurezza. Questi nuovi fattori avevano già cominciato a farsi sentire nelle elezioni del 1955 e la loro incidenza sarebbe aumentata negli anni successivi. Il «social-capitalismo» di Valletta fu anche una risposta a questi mutamenti qualitativi della classe lavoratrice torinese, nella quale si faceva sentire la crescente presenza ed influenza di una «aristocrazia a rovescio» formata dalla grande massa di addetti alle macchine. Questa nuova classe operaia fornirà uno dei supporti essenziali della Fiat di Valletta.

Nel corso di questi mutamenti, in gran parte determinati dall'innovazione dei processi produttivi legata all'introduzione delle macchine a trasferta e dei convogliatori, Valletta inaugurò un diverso indirizzo per la formazione dei quadri intermedi, quelli che Valletta chiamava «i sottufficiali». In passato, fin dagli anni venti, queste categorie venivano scelte tra gli operai specializzati, dotati di maggiore esperienza e qualità professionali, che venivano poi iscritti alle scuole tecniche serali, dove completavano la loro formazione. La modernizzazione tecnologica realizzata con l'ingente volume di investimenti del dopoguerra stava tuttavia assottigliando le file di questa base di reclutamento dei sottufficiali. Nell'estate del 1954 Valletta prese quindi una significativa decisione in merito: i quadri e i capi intermedi dovevano essere reclutati tra gli ex-allievi della Scuola Allievi Fiat, già potenziata da Valletta nel 1949, nonostante le riserve e i veti di qualche ufficiale dello «stato maggiore», in particolare del Direttore Amministrativo, Camillo Ghiglione. Organizzò i futuri capi in un'apposita Associazione, allo scopo di «sviluppare tra gli ex-allievi lo spirito di mutua solidarietà e di attaccamento all'azienda»; diede mandato ai Direttori delle Sezioni di assegnare gli ex-allievi ai reparti e di seguirli sul lavoro, «nell'intento di migliorarne le qualità tecniche e professionali»; contemporaneamente, la Scuola Allievi venne investita del compito di formare, mediante un corso triennale, i nuovi capi tecnici della produzione. Da questo, come da altri punti di vista, l'opera svolta da Valletta per consolidare le strutture gerarchiche dell'azienda e stringere forti vincoli di solidarietà fra i suoi diversi livelli, a metà degli anni cinquanta, comincia a presentare alcuni dei

connotati che in seguito verranno considerati caratteristici del modello industriale giapponese.

Nel corso del convegno organizzato nel giugno del 1956 dal Partito Comunista sulle trasformazioni tecnologiche nell'industria italiana, questi connotati venivano individuati da Bruno Trentin:

«I tecnici delle relazioni umane si sono posti il problema di integrare il lavoratore nell'azienda, di suscitare un patriottismo di fabbrica, di creare uno spirito di collaborazione, di dare un nuovo contenuto alle funzioni di direzione e di controllo dei quadri intermedi dell'azienda che gli sviluppi del progresso tecnico tendono a determinare».

Per quanto coraggiosa, la discussione sollevata dai comunisti sulle relazioni umane all'interno dell'azienda, non ebbe effetti pratici immediati, ma soltanto alcuni spunti polemici e propagandistici, utilizzati nel compito di «smascherare con la lotta le *human relations* di Valletta» e, come scrisse Pietro Secchia, la «riduzione della fabbrica a prigione». La reazione dei comunisti al «socialcapitalismo» di Valletta tradiva soprattutto la loro comprensibile inquietudine di fronte alla trasformazione politica e professionale della classe operaia.

Al di là di tutto questo il problema vero continuava ad essere un altro: quello di mettere in discussione le scelte di fondo affrontate da Valletta ed indicare eventuali alternative. Su questi punti, tutti tacquero. La cultura di sinistra polemizzò su alcuni aspetti della Fiat di Valletta che erano indubbiamente caratteristici, ma pur sempre derivanti da una scelta di fondo per la produttività e lo sviluppo, alla quale nessuno seppe opporre argomentazioni serie e proposte responsabili.

E comunque significativo che nel 1956, lo stesso Valletta toccasse il tema delle relazioni umane, di fronte all'assemblea dei soci:

«Non meno di ogni possibile miglioramento delle retribuzioni e delle assistenze, e in generale delle condizioni materiali di lavoro, valgono sul lavoro e all'esterno sempre più elevate relazioni morali tra chi dirige e chi eseguisce, tra capi e dipendenti. Se ciò non fosse, se le condizioni di lavoro e le relazioni sociali della Fiat non si sviluppassero dignitosamente, non avremmo uno spirito di corpo aziendale così vivido e pronto... Dovunque incontriate un nostro operaio, in Italia o all'estero, egli vi dirà per prima cosa che è operaio Fiat. Questo intimo orgoglio è genuina espressione del prestigio della Fiat, ma attesta altresì attaccamento personale all'ambiente di lavoro».

Il rapporto del dipendente con l'azienda deve inoltre avere, secondo Valletta, la massima stabilità possibile:

«pochi sono gli operai e gli impiegati i quali non abbiano almeno un congiunto o altro parente alla Fiat. Padri, madri e figli, mariti e mogli, fratelli e sorelle al lavoro nella stessa azienda... costituiscono una trama di consanguineità, che dà forza naturale alla colleganza aziendale, allo spirito di corpo. I figli continuano l'opera dei genitori. Sulle linee di lavoro della Fiat le generazioni si succedono per famiglie. Così nella grande industria moderna si ripetono talune prerogative già proprie delle età artigianali del lavoro».

Questo, forse, fu il tratto più squisitamente conservatore del pensiero di Valletta: l'idea di trasferire nella grande industria i modelli e i valori della famiglia, di accomunarla in un'unica identità collettiva. Un'idea che sa quasi di utopia; ma questa «utopia» riuscì a mobilitare le risorse umane e professionali di migliaia e migliaia di dipendenti, dirigenti, impiegati e operai che trovarono in Valletta il comandante autoritario e benevolo di cui sentivano bisogno.

14. Nascita della «600» e di un mito.

Il 1955 non è soltanto l'anno della svolta sindacale e dell'irreversibile ripiegamento della CGIL. Rappresenta una data storica per tutto il complesso aziendale Fiat.

Alla fine di gennaio, Valletta annuncia in Consiglio di Amministrazione: «Si può ben dire che la Fiat, dal 1946 ad oggi, è stata completamente rinnovata». Il «dopoguerra» è finito. I 213 miliardi investiti tra il 1946 e il 1954, mettendo insieme i prestiti degli americani, le somme versate da azionisti e obbligazionisti, una parte delle riserve, avevano reso possibile sostituire le vecchie strutture di produzione con impianti e macchinari tecnologicamente aggiornati. La politica finanziaria seguìta da Valletta si era anche basata su una rapida monetizzazione di tutte le operazioni di vendita, che aveva consentito di «far fronte anche a necessità finanziarie straordinarie, poggiando su una parte delle riscossioni ordinarie, così da usufruire delle quote ordinarie di ammortamento».

Nel 1946 Valletta aveva avuto la capacità di «veder grande» e di buttarsi nell'opera di rilancio della Fiat, con un coraggio che sconfinava nella temerarietà; nel 1955 vedeva nascere dalla nuova Fiat il prodotto più caratteristico dell'industria automobilistica italiana di quel periodo: la «600». Annunciato due anni prima, il nuovo modello di bassa cilindrata era entrato in produzione dalla fine del 1954. Venne presentato al pubblico nel marzo del 1955, al Salone Internazionale di Ginevra. Come previsto, la «600» cominciò subito a «gal-

vanizzare il mercato degli autoveicoli indirizzandolo verso nuovi settori di utenza». Nel mese di gennaio venne prodotta l'ultima «500 C»; era il numero 518.130 della serie. Con la «600» la produzione giornaliera di automobili passò da 624 a 839.

La «600» non fu soltanto un modello Fiat, andato ad aggiungersi alla galleria dei tanti altri che l'avevano preceduto. Segnò una svolta nelle fortune della Fiat e nello sviluppo del paese, dando un contributo significativo al mutamento avvenuto nell'utilizzazione del reddito, nel corso del decennio. Per acquistarla, ci voleva molto meno delle diciassette mensilità di salario necessarie per acquistare una *Topolino*. Il suo immediato e rapido successo avviò anche una vistosa trasformazione nel costume e nella mentalità collettiva. Erano ormai finiti, con l'arrivo della «600», i tempi in cui la maggioranza degli italiani si spostava una sola volta nella vita, per emigrare o per prestare servizio militare. Con questo nuovo balzo in avanti della motorizzazione, molti italiani cominciarono a far esperienza della libertà e del piacere di muoversi e di comunicare, di uscire dal perimetro geografico e psicologico della routine quotidiana. Cominciò, per molti, la «scoperta dell'Italia».

Nella storia della produzione automobilistica Fiat, la «600» non ha bisogno di spiegazioni particolari. La tradizione delle vetture popolari era già stata inaugurata ai tempi del senatore Agnelli, dopo molti tentativi ed esperimenti. Nella sua testimonianza alla Commissione Economica nel 1946, lo stesso Valletta aveva ribadito l'interesse particolare e permanente della Fiat per questo tipo di produzione, che costituiva anzi una delle basi di intesa con le grandi case produttrici americane.

Occorrerebbe semmai spiegare perché la produzione di vetture utilitarie, ancora per quasi dieci anni dopo la fine della guerra, consistette solo nella produzione della *Topolino* e delle sue varianti. Una risposta la si trova nel gigantesco volume di capitali che risultò necessario impegnare per produrre un modello di ampio consumo popolare; cosa che in realtà la *Topolino* non era mai stata. Per conseguire la capacità di investimento adeguata, erano stati necessari sforzi immensi ed «indebitamenti arditi». Azionisti e obbligazionisti non fecero mai mancare il loro sostegno, come Valletta riconobbe nelle sue relazioni annuali all'assemblea dei soci. Contemporaneamente, era necessario sostenere adeguatamente il livello degli stipendi e dei salari, in modo da porre le condizioni per rendere la «600» accessibile ad aree nuove di utenti e per consolidare l'attaccamento dei dipendenti-consumatori all'azienda. La Fiat venne così a trovarsi finanziariamente e tecnicamente pronta a produrre la nuova vettura nel-

l'estate del 1953, cioè al termine dei primi sette esercizi del dopoguerra, quattro dei quali caratterizzati da emergenze finanziarie molto difficili. Considerate queste condizioni, la nuova vettura popolare della Fiat venne realizzata in tempi brevi. A Valletta è stato attribuito il merito di aver compiuto le scelte produttive sempre in fase con l'evoluzione del mercato e la dinamica del reddito. In generale, è vero. Nel caso della «600», tuttavia, il suo merito fu un altro: riuscire ad imporre quel prodotto, con tutti i corrispondenti effetti positivi su altri settori dell'economia, ad un mercato ancora apparentemente ristretto, in un momento in cui la quota di reddito disponibile per l'automobile, l'abbigliamento e la cultura era ancora piccolissima. Nella prima metà degli anni cinquanta, scrive Mario Deaglio,

> «gli italiani volevano soprattutto alimentarsi meglio e avere un'abitazione migliore. Questo è più che comprensibile in un paese che usciva allora da una situazione di gravi carenze alimentari, del periodo bellico e postbellico, e con una notevole parte del suo patrimonio edilizio distrutto».

Valletta non scelse mai il prodotto sulla base di indagini di mercato, né allora né in seguito. Ma se avesse dovuto prendere sul serio i dati sulla struttura e sulla dinamica del reddito nazionale, ben difficilmente avrebbe scelto di mettere sul mercato la «600». Quella scelta non venne fatta perché i tempi erano maturi, ma perché, facendola, si sarebbe avviato un generale spostamento di risorse verso i consumi, con prevedibili effetti positivi su altri settori dell'economia italiana legati ai trasporti. Per conseguire questi risultati, Valletta scelse anche di vendere la «600» ad un prezzo che avrebbe garantito un margine di utile molto ristretto.

Il crollo della CGIL alla Fiat era dunque venuto a coincidere con l'avvio della motorizzazione di massa e di una rivoluzione del costume che costituì, al di là di tutte le molte controversie sui suoi costi, una conquista irreversibile dell'Italia civile.

In quello stesso periodo, alla Fiat e nella città di Torino, il prestigio personale di Valletta si consolidò definitivamente in un grande mito popolare. Ormai da anni, comunemente, lo chiamavano «il professore». Non era soltanto un omaggio al suo breve e lontano periodo di insegnamento universitario. Era anche il riconoscimento, o la richiesta, di una permanente funzione di maestro e di guida, a beneficio di tutte le forze dell'azienda. A Valletta, la gente della Fiat e della città sembrò chiedere di pensare per tutti, di trovare a tutti il giusto ruolo nella grande repubblica dell'automobile. Valletta esercitò questa funzione usando tutta la sua capacità di ascoltare e di persuadere, di comandare e di farsi obbedire.

Anche all'esterno della Fiat e nel paese, presso gli imprenditori pubblici e privati, presso la classe politica e le amministrazioni statali, nonostante i molti dissensi e qualche personale inimicizia, il suo prestigio si era ormai affermato come quello di un manager-imprenditore coraggioso, con il gusto del rischio, con una dedizione alla Fiat incondizionata e, secondo alcuni, eccessiva, con un disinteresse personale al di sopra di ogni sospetto.

Il mito di Vittorio Valletta nasce interamente dall'interno della vita aziendale, dagli uffici e dalle officine, dove la sua presenza è avvertita come quella di un dominatore provvidenziale. Tra i dipendenti, qualcuno lo odia, ma nessuno sembra essere convinto di poter fare a meno di lui.

È un mito che si riflette anche verso l'esterno, nelle sedi del potere politico ed economico, ma sempre e soltanto attraverso ciò che Valletta fa e decide come Presidente e Amministratore Delegato della Fiat. L'uomo Valletta è completamente alieno da compiacimenti mondani. Non compare mai in società; ai pochi giornalisti che riescono a strappargli un'intervista, ama ripetere: «non bisogna mai fare del teatro». I giornali nazionali, a metà degli anni cinquanta, cominciano a parlare di lui con molta frequenza, ma riescono a coglierlo esclusivamente nell'esercizio delle sue funzioni, mai in un momento della vita privata o in circostanze che non riguardino la Fiat. La sua esistenza è come imprigionata nell'azienda.

Gli antagonisti politici e sindacali non furono mai molto generosi con lui. I comunisti non gli rimproveravano soltanto di essere un padrone dispotico, ma di essere anche un cattivo capitalista, anzi di non esserlo abbastanza. È significativo che nell'estate del 1954, quando le scelte di Valletta erano ormai ben delineate, Ruggero Cominotti, che pure era uno dei non molti comunisti torinesi che avesse sensibilità, preparazione e un genuino interesse per la realtà industriale, scriveva sulla rivista «Il Contemporaneo», nel luglio 1954:

> «È logico che vi siano contrasti nel gruppo dirigente Fiat, perché da un lato vi sono gli eredi di Agnelli, cioè i padroni praticamente esclusi dalle massime responsabilità e dall'altro vi è un gruppo di funzionari, capeggiato da Valletta, che ha in mano le redini dell'intero gruppo. ... Al gruppo dei funzionari, maggiormente legati all'America, più esposti perché politicamente compromessi con la politica dei democristiani, si oppone l'intero gruppo: quello degli eredi, che maggiormente sostengono la necessità di una sana amministrazione, secondo i princìpi che per molti anni aveva seguito Giovanni Agnelli. Il contrasto delle persone si intreccia con il contrasto delle posizioni, che scaturisce dal fallimento della politica imprudentemente condotta, quasi senza vie d'uscita, da Valletta».

Le officine di Mirafiori dalla ricostruzione postbellica all'espansione degli impianti durante la gestione di Valletta. *In alto*: nel 1958, dopo la costruzione dello stabilimento di Mirafiori Sud. *In basso*: il raddoppio degli stabilimenti e l'intensificata urbanizzazione della cintura torinese nei primi anni Sessanta.

Valletta e l'alta dirigenza della Fiat in udienza da Pio XII con i «Cappellani del lavoro», il 16 maggio 1957.

La presentazione della nuova «500» all'Arcivescovo di Torino, Cardinale Maurilio Fossati, nell'ottobre 1957.

Torino, 1 maggio 1956, corteo dei lavoratori in piazza Carlo Felice: sfilano gli operai della Officina Sussidiaria Ricambi.

Stazione di Porta Nuova, 17 febbraio 1954: automezzi militari per il trasporto degli operai del primo turno al Lingotto e a Mirafiori durante lo sciopero dei trasporti pubblici urbani.

Immigrati in arrivo alla stazione di Porta Nuova, negli anni Cinquanta.

L'articolo di Cominotti ebbe il raro privilegio di una smentita da parte della Presidenza Fiat. Valletta, di regola, non rispondeva mai alle notizie sulla Fiat fornite dalla stampa o alle interpretazioni date dai giornali sugli eventi e sulle scelte aziendali. In questo caso ritenne di dover fare un'eccezione. L'articolo di Cominotti non soltanto riferiva un presunto contrasto tra «gli eredi Agnelli» e Valletta, ma attribuiva i nuovi indirizzi produttivi inaugurati dalla «600» ad un ritorno alla linea di Agnelli e alle sue antiche suggestioni democratiche del 1920; era una linea che Antonio Gramsci e Piero Gobetti avevano salutato come un segno di lungimiranza politica. Rispetto alla lezione di Agnelli, che i comunisti avevano ancora ben presente attraverso la memoria storica di quelle lontane battaglie, Valletta appariva come un semplice uomo d'ordine, procacciatore instancabile di commesse e favori pubblici, un faccendiere astuto, ma dalla vista corta. Il «socialcapitalismo», secondo gli osservatori e i militanti comunisti, si stava realizzando non per merito di Valletta, ma nonostante Valletta. Agnelli, lui sì che era un capitalista vero.

Questa contrapposizione dispiacque a Valletta. Naturalmente, non si trattava di una questione personale. La sua venerazione per il fondatore della Fiat e la sua lealtà nei confronti della famiglia Agnelli erano talmente fuori discussione da non richiedere particolari prese di posizione. Gli bruciava che venisse messa in discussione la capacità della Fiat di svolgere ancora un ruolo innovativo e modernizzatore nell'economia e nella società italiana. Così, su richiesta di Valletta, il Consiglio d'amministrazione della Fiat inviò al direttore della rivista questa lettera, in data 3 agosto 1954:

«Il Consiglio di Amministrazione della Fiat, venuto a conoscenza dell'articolo intitolato *Gli eredi di Agnelli...*, ha rilevato quanto nell'articolo è detto a proposito di un presunto contrasto tra gli eredi di Agnelli e il gruppo dei dirigenti della Fiat "compromessi con la politica governativa". Nella sua riunione odierna, il Consiglio, del quale fanno parte autorevoli esponenti della famiglia Agnelli, è stato unanime nel dichiarare che siffatte tendenziose affermazioni sono prive di qualsiasi fondamento e che alla Fiat non vi sono e non vi saranno modificazioni, né come indirizzo né come persone preposte alle cariche responsabili».

Esattamente un anno dopo, in realtà, una "modificazione", peraltro nella fedeltà alla tradizione, ci fu. Dopo aver ricordato che

«alla Fiat, prima della guerra, si sono sempre avuti due Amministratori Delegati», ai sensi dello statuto aziendale, Valletta rilevò: «Sono ormai dieci anni che l'ing. Gaudenzio Bono sviluppa alla Fiat il suo compito di Diretto-

re Generale con rara competenza e largo sacrificio di sé stesso. Lo ritengo quindi ormai maturo anche e soprattutto per compiti superiori e perciò lo vorrei al mio fianco in qualità di Direttore Generale e Amministratore delegato».

All'unanimità il Consiglio votò la nomina di Bono alla nuova carica, affidandogli gli stessi poteri che il senatore Agnelli aveva affidato a Valletta nel 1939. Il binomio Valletta-Bono, che già aveva caratterizzato la vita aziendale del dopoguerra, venne così a rafforzarsi. Non era soltanto il riconoscimento del gigantesco lavoro di gestione, organizzazione ed esecuzione dei programmi aziendali svolto da Bono. Era anche un atto di ossequio verso una certa sequenza di corsi e ricorsi storici, che poteva anche essere assunta come regola: i direttori generali, se danno buona prova di sé per almeno un decennio, diventano amministratori delegati. Era legittimo chiedersi se, come corollario a quella regola, non se ne sarebbe stabilita anche un'altra: gli amministratori delegati che danno buona prova di sé, dopo un adeguato numero di anni di servizio, diventano presidenti.

Il problema era ancora molto lontano. Valletta aveva passato i settant'anni, ma era fisicamente integro, ancora nel pieno delle sue forze.

In quel periodo ricevette a Mirafiori un amico, colonnello dell'esercito, suo coetaneo, venuto a visitarlo insieme a un ingegnere della Fiat. I due settuagenari si sfidarono a fare la "candela", sul tappeto dell'ufficio. Se ne stettero entrambi in quella posizione, a gambe ritte in aria per alcuni minuti, suscitando stupore nella segretaria affacciatasi all'uscio.

Quando aveva compiuto i settant'anni, Giovanni Agnelli e Gian Carlo Camerana si erano interrogati a lungo su cosa regalargli. Scelsero un cavallo. Erano sicuri che sarebbe stato in grado di montarlo ancora per molti anni. Valletta infatti non aveva mai rinunciato alle sue proverbiali cavalcate mattutine, spesso seguìte da una decina di minuti di lampada al quarzo, per tenere il volto abbronzato. Era un tocco di vanità in un uomo che, nel vestire come nelle forme di vita, tirava volentieri sul grigio. Il suo comportamento aveva sempre un tratto di naturale eleganza, ma i vestiti a doppiopetto spesso lo avvolgevano malamente e con qualche sovrabbondanza. Nelle maniere era semplice, lineare; aveva talora una schiettezza lievemente provocatoria.

«A Roma, alla fine della sua giornata, trascorsa fra i vari ministeri – racconta Giovanni Agnelli – veniva a trovarmi e, prima di prendere il vagone-

letto per Torino, mi faceva un resoconto degli incontri che aveva avuto. Era l'ora di cena, gli chiedevo se voleva mangiare qualcosa. Il professore tirava fuori dalla borsa una mela e la sbucciava con il temperino. Mi dava le ultime informazioni della giornata e poi se ne andava, con la sua borsa piena di carte, a prendere il vagone-letto che lo riportava a Torino».

La prodigiosa vitalità fisica di Valletta trovava peraltro riscontro in un ancora valoroso vigore virile, decantato anche dalla sua romana *maîtresse en titre*, orgogliosa e stupefatta delle prestazioni del professore.

Anche i suoi orari di lavoro continuavano ad essere strepitosi. Un giorno disse ad un suo direttore: «La prossima settimana è Natale. Vediamoci a Natale in ufficio, così nessuno ci disturba». Il «grande giocattolo» della Fiat continuava a divertirlo: non gli serviva altro, né cinema, né teatri, né mostre. Quando un suo stretto collaboratore convolò a seconde nozze con una donna molto giovane, Valletta disse preoccupato: «Non vorrei che lo distraesse dal lavoro; l'altra sera l'hanno visto persino a teatro».

Le sue condizioni fisiche, quindi, erano ben lungi dal destare preoccupazioni. Piuttosto, una gran pena stava ormai angustiando questa straordinaria stagione di Valletta. La figlia Fede, la adorata "Feduccia", che già da tempo era stata motivo di non poche preoccupazioni, venne colpita da una forma grave di tumore che la porterà ad una fine immatura nel marzo del 1957, attraverso un lungo calvario di cliniche e di cure, non escluse quelle di un celebre mago e veggente torinese.

Valletta passò attraverso questa dura esperienza con un pieno e perfetto autocontrollo, dedicando alla figlia brevi ma frequenti momenti di assistenza, rituffandosi poi nella marea degli impegni e delle lotte di tutti i giorni, dando ai testimoni l'impressione che negli eventi ostili e nelle tragedie vedesse soltanto una sfida alla sua forza operosa.

Rimasto vedovo alcuni anni addietro, si risposò settantaseienne con Felicita Dondo. Ma la sua vita privata continuò ad essere poca cosa.

15. La Fiat non è un monopolio.

Se nel mese di agosto del 1954 Valletta aveva dovuto spiegare al direttore di una rivista marxista che, a dispetto di tutti i catastrofismi, la Fiat avrebbe continuato sulla linea intrapresa nel dopoguer-

ra, in piena autonomia e fedeltà al proprio passato secondo un piano coraggioso ma concreto, nel mese di novembre del 1955 dovette rispondere alle bordate polemiche di Ernesto Rossi, discepolo e amico di Gaetano Salvemini, educato nella rigida scuola dell'economia classica, come lo definì Ugo La Malfa. Rossi aveva appena pubblicato il libro *Padroni del vapore e Fascismo*, nel quale accusava gli industriali italiani di avere esercitato un peso decisivo nell'ascesa, affermazione e consolidamento del regime fascista. Angelo Costa, che nel gennaio del 1955 aveva lasciato la Presidenza della Confindustria ad Alighiero De Micheli, ex-presidente della Chatillon, invitò l'autore del volume ad un «pubblico contraddittorio», che avvenne nella sede del Collegio Romano, moderatore Ugo La Malfa.

Il tema era scottante ed i temperamenti degli interlocutori poco inclini alle mezze parole: tuttavia la discussione avvenne in un clima di rispetto reciproco. Fu, anzi, un episodio abbastanza raro nella cultura di quegli anni.

Costa, pur non negando le responsabilità degli industriali, ne sottolineò alcuni meriti storici, non ultimo quello di aver pilotato con accortezza i pochi e fragili navigli dell'industria italiana attraverso le burrasche della guerra e dell'occupazione tedesca. Ebbe anche ad osservare:

«È stato facile ai professionisti che non avevano obblighi verso dipendenti assentarsi ed andare sui monti a fregiarsi da partigiani, mettendosi magari in tal modo al sicuro, ma non all'industriale che aveva l'obbligo di stare nell'azienda e di tenere contatti con le autorità alle quali avrebbe dovuto ribellarsi, che aveva la responsabilità verso i propri operai che stavano negli stabilimenti».

Dal passato il dibattito si spostò sul presente, dal generale al particolare. Rossi puntò il dito accusatore contro i «privilegi» della Fiat, nella quale ravvisava un monopolio protetto dallo stato, da quello fascista come da quello repubblicano, una gigantesca piovra divoratrice di potenziali concorrenti. Secondo Ernesto Rossi, la concentrazione di iniziative controllate dal ciclo dell'automobile, nel quadro di un'integrazione verticale che andava dalle produzioni di base al prodotto finito, attraverso una complessa aggregazione di aziende fornitrici e subfornitrici, non soltanto non agiva nel senso di contenimento dei costi e dei prezzi, ma comprendeva al suo interno vere e proprie rendite di posizione.

«Così può avvenire che il dr. Gianni Agnelli, presidente e proprietario della RIV, produttrice di cuscinetti a sfere e fornitrice della Fiat, faccia pa-

gare a quest'ultima – di cui lo stesso dr. Agnelli è il vicepresidente e che con i suoi familiari e collegati completamente controlla – i cuscinetti a sfere ad un prezzo di molto superiore a quello che corrisponderebbe al costo di produzione. I diversi miliardi che il signor Gianni Agnelli guadagna ogni anno in questo modo dovrebbero essere distribuiti agli azionisti della Fiat, o meglio dovrebbero rimanere nel portafoglio dei consumatori, per il minor prezzo degli automezzi. È questo un caso caratteristico di quelli che io ho chiamati i "baroni dell'industria". Non credo che il dr. Gianni Agnelli abbia costruito lui la Fiat; credo che, come gli antichi baroni, l'abbia avuta in eredità da colui che fu il fondatore. È un particolare caso che illustra la ragione per la quale io considero questi esponenti della grande industria italiana come quei signori feudali che avevano il diritto di imporre balzelli ai sudditi dei paesi in cui abitavano».

Angelo Costa, che pure non aveva mai avuto rapporti particolarmente facili con la grande industria torinese, fece una ferma e pacata difesa della Fiat. Rilevò che la «600» era stata messa sul mercato a prezzo internazionale e disse anche di aver sentito «un eminente responsabile della politica economica del nostro paese lamentare il prezzo troppo basso di questa vettura». Disse anche di ritenere che il capitale privato investito nella Fiat, «ha lavorato per il 90 per cento o forse per il 95 per cento in funzione sociale e forse per l'uno o due per cento in funzione di quelli che ne sono i legittimi proprietari». In merito alla RIV osservò che quelle accuse potevano essere rivolte soltanto sulla base di dati e cifre precise; e che in ogni caso gli interessi della Fiat e gli interessi della RIV, distinti di fatto e di diritto, erano adeguatamente tutelati dai rispettivi consigli di amministrazione.

Una risposta da parte dei responsabili delle aziende in questione non poteva mancare. Valletta e Agnelli risposero, separatamente e di comune accordo, con una lettera ad Angelo Costa. Valletta precisò che la Fiat

«è un organismo completamente indipendente con oltre 60.000 azionisti ed un capitale di 57 miliardi e che il 60 per cento della cifra annua di affari è costituita da forniture e servizi di aziende ad essa estranee. La Fiat è riuscita a concentrare in sé stessa una produzione automobilistica tale da permettere l'uso di macchinari e attrezzature modernissimi, e a produrre 200.000 unità annue, aventi qualità e prezzi comparabili a quelli delle migliori case europee. La Fiat non è dunque un monopolio, ma un'azienda che produce e realizza soprattutto nell'interesse del consumatore».

Anche l'IFI, precisò Valletta, era un organismo finanziario completamente indipendente che, oltre alle proprie normali attività, «rappresenta un gruppo di azionisti della Fiat, tra i quali quello degli

eredi di Giovanni Agnelli». Quanto alla RIV, Valletta sottolineò che era stata fondata nel 1906 da Giovanni Agnelli, «al duplice scopo di creare un'occasione di lavoro in Val Chisone, suo paese natale, e di sottrarre la Fiat alla schiavitù del mercato estero dei cuscinetti a rotolamento», aggiungendo che «le due società hanno sempre proceduto in stretto accordo per tutto quanto riguarda studi, applicazioni e realizzazioni in questo settore». La RIV «fornisce attualmente la Fiat a prezzi di favore rispetto a quelli praticati ad altri produttori italiani ed esteri». Giovanni Agnelli, da parte sua, si associò alle osservazioni di Valletta, rammaricandosi che

> «con troppa leggerezza si sia affrontato, da persona incompetente in materia e senza alcuna preparazione o documentazione obiettiva, un pubblico dibattito circa un problema industriale di così vitale importanza, con apprezzamenti personali a mio riguardo, i quali non potevano avere la minima giustificazione se fossero stati doverosamente appurati gli elementari dati di fatto della situazione».

Questi erano temi a cui Valletta era molto sensibile. Quando qualcuno affermava che la Fiat era un monopolio, si sentiva come sfidato a duello. A differenza di suo padre, reagiva in modo controllato, ma con toni risentiti. Gli pareva che quella accusa fosse un grave disconoscimento di una «straordinaria» caratteristica storica e morale della Fiat. Nella relazione all'assemblea degli azionisti, relativa all'esercizio 1955, Valletta dichiarerà:

> «Monopolisti sono coloro che si accordano per contenere la produzione allo scopo di sostenere ed aumentare artificiosamente i prezzi, a danno dei consumatori e della espansione del lavoro. Come può essere accusata di monopolio un'azienda che promuove continuamente produzione e lavoro?».

La particolare struttura della Fiat rispondeva invece alla obbiettiva

> «necessità di concentrare la produzione in pochi grandi complessi industriali, per poter avere maggior quantità e miglior qualità di prodotti a costi e prezzi decrescenti, così da allargare il mercato a vantaggio di un sempre più vasto pubblico di consumatori».

La fine del 1955, anno di grandi svolte, non fu contrassegnata soltanto da queste accese ma pur sempre accademiche controversie

sul «monopolio», ma anche da alcuni episodi che riassumevano alcuni dei tratti essenziali della politica inaugurata da Valletta.

Nel corso di quell'anno la Fiat aveva assunto 6.864 nuovi e ben selezionati lavoratori e l'occupazione operaia era cresciuta di 2.440 unità, pari al 4,8 per cento. Era dalla fine del 1949 che non si verificava più un incremento della forza lavoro occupata.

Nel dicembre del 1955 la politica di Valletta si concretò anche nell'erogazione di un premio straordinario di 15.000 lire concesso a tutti i dipendenti Fiat «per il contributo dato dalle maestranze allo sviluppo dell'azienda».

Il nuovo indirizzo tuttavia non impedì che l'azienda continuasse la serie di «atti di forza» ritenuti necessari per il risanamento politico della sua forza lavoro. Alla fine del 1955, Valletta decise il licenziamento di 550 operai della fabbrica di Lingotto, rimasta l'ultima roccaforte della FIOM: nelle elezioni del 29 marzo, i voti della FIOM avevano subìto soltanto una lieve flessione: erano scesi da 3.750 a 3.328.

Ai nuovi licenziamenti aveva dato il suo consenso anche Edoardo Arrighi, divenuto ormai una delle figure più autorevoli ed emblematiche delle nuove Commissioni Interne della Fiat. La vertenza che ne seguì si concluse un mese dopo con il licenziamento di 370 operai; oltre alla liquidazione prevista dal contratto, ricevettero anche la non trascurabile somma di 350.000 lire.

Intanto si avvicinavano ormai le elezioni di Commissione Interna del 1956. La CISL e la UIL si presentarono alla nuova tornata elettorale forti di un nuovo accordo aziendale (aumento del 50 per cento delle liquidazioni) e del notevole rilievo dato dalla Direzione del Personale alla «azione sindacale delle correnti democratiche CISL e UIL diretta ad una sempre più efficace tutela degli interessi dei lavoratori», come si legge nel comunicato seguìto alla conclusione delle trattative.

Anche «La Stampa», tre giorni prima delle elezioni, non mancò di mettere in risalto «i risultati dell'attività sindacale della CISL e della UIL nel 1955», in particolare gli aumenti extracontrattuali. Si trattava in realtà di concessioni *octroyées*, volute e previste da Valletta, secondo la logica del proprio disegno. Ma il gioco delle parti prevedeva che il merito di questi accordi venisse accreditato ai sindacati disposti a collaborare con l'azienda.

Il 30 marzo 1956, la FIOM ebbe un'ulteriore flessione elettorale e scese al 30,5 per cento. Il crollo dell'anno precedente, ha scritto Renzo Gianotti, «non costituiva il punto più basso toccato dai consensi al sindacato di classe, ma il punto d'inizio della recessione».

16. Torino o Wolfsburg?

Tra gli eccessi della polemica, Ernesto Rossi aveva anche toccato un problema reale che, non da allora ma già all'epoca del Piano Marshall, costituiva motivo di seria preoccupazione per Valletta e per tutta la direzione Fiat. Rossi aveva infatti affermato:

> «La produzione di questa grande industria è protetta da un dazio che, con l'imposta di conguaglio e gli ammennicoli, è del 50 per cento sulle automobili, del 45 per cento sui trattori e del 26 per cento sui frigoriferi... Questa protezione non è sembrata ancora sufficiente alla Fiat, che ha ottenuto di essere completamente esclusa dal processo di liberalizzazione, tanto che ancora oggi vige il divieto di importazione di tutti gli automezzi che potrebbero fare concorrenza alla Fiat, salvo piccoli contingenti stabiliti tante volte tra la Fiat e le altre società estere».

A parte alcune impressioni, la sostanza del problema era quella. Ugo La Malfa, che era stato ed era il più conseguente sostenitore della politica liberatrice, traendo le conclusioni del dibattito non solo non smentì Ernesto Rossi, ma sottolineò come gli interventi di Costa e di Rossi concordassero

> «sul significato e sul valore della politica di liberalizzazione e della politica doganale come strumento di possibile controllo delle attività monopolistiche».

La scelta della liberalizzazione degli scambi si era ormai consolidata e si sarebbe estesa a tutti i settori produttivi; a scadenze relativamente brevi, il sistema di barriere doganali e di quote di importazione sarebbe stato eliminato. Per la Fiat si avvicinava una svolta storica, che chiudeva un'epoca; l'industria automobilistica italiana si sarebbe trovata ad operare in un mercato internazionale aperto. Di fronte a questa scadenza, per Valletta il problema non era quello di fare meditazioni penitenziali sui «privilegi» della Fiat e presentarsi contrito di fronte al tribunale della cultura economica classica, alla quale Rossi si richiamava. Si trattava, piuttosto, di correggere ed adattare la strategia aziendale ai mutamenti del quadro economico internazionale. Durante la guerra, Valletta aveva vinto la battaglia per la sopravvivenza della Fiat; nel dopoguerra, quella per la ricostruzione e la modernizzazione di tutto il complesso aziendale. Adesso si trattava di preparare la Fiat ad affrontare la sfida internazionale in condizioni di sufficiente forza concorrenziale. Non c'era da com-

petere soltanto con la produzione automobilistica inglese, francese o tedesca. Nel 1954-55, infatti, la Ford e la General Motors avevano investito 100 milioni di dollari per migliorare ed estendere le loro organizzazioni in Europa. Anche questa non era una novità per Valletta. All'inizio del Piano Marshall, Valletta aveva segnalato «l'eventualità, tutt'altro che da scartare che, al termine del piano, l'America mandi in Europa i propri prodotti». Ma il giorno del confronto si avvicinava. I tempi erano ormai molto diversi da quelli della ricostruzione. L'espansione e lo sviluppo del settore automobilistico, all'inizio della ricostruzione, erano state una scelta, un programma consapevolmente adottato da Valletta sulla base di una sua visione originale. A metà degli anni cinquanta, l'ulteriore sviluppo ed espansione diventavano una necessità. L'assestarsi sui livelli produttivi raggiunti negli ultimi dieci anni, nonostante si trattasse di risultati elevati, significava, a scadenza non lontana, una perdita difficilmente rimediabile di concorrenzialità. L'assottigliarsi delle protezioni doganali e l'aumento progressivo delle quote di importazione potevano anche dispiacere, ma vietavano a tutti i settori produttivi italiani di adeguarsi sui piccoli cabotaggi del passato; in particolare, per un manager-imprenditore della generazione di Vittorio Valletta, equivalevano al crollo di un mondo, al venir meno di molte sicurezze consolidate da decenni e decenni. A metà degli anni cinquanta, infatti, in Italia venivano importati meno autoveicoli stranieri di quanti ne venissero importati nel 1925.

Eppure, anche questa volta, Valletta, a 72 anni, manifestò tutta la sua adattabilità ad una situazione inedita. Seppe anzi predisporre con sufficiente anticipo le misure necessarie a preparare la Fiat al grande scontro con la concorrenza internazionale. Non aspettò che il libero movimento degli uomini e delle merci fosse sancito dai trattati e dagli accordi: nel 1955, infatti, aveva già deciso una serie di investimenti in nuovi edifici, impianti e mezzi di produzione. L'obiettivo era quello di raddoppiare la capacità produttiva in cinque anni e conseguire crescenti economie di scala.

Il programma non era soltanto coraggioso: sconfinava nel temerario. Un investimento sbagliato poteva significare una crisi irreversibile del settore, con conseguenze sociali e politiche imprevedibili. A Torino, in Consiglio Comunale, e non per puro piacere della polemica, Carlo Donat Cattin ebbe a dichiarare: «Se ci fosse una crisi del settore automobilistico, Torino diventerebbe come Algeri». Anche Valletta era spaventato dal rischio insito nei propri programmi, pur celando la paura sotto la consueta cortina di ottimismo. Ma sapeva anche di non avere altra scelta.

Nel 1955, in ordine a questi programmi, dopo un'ampia consultazione dei direttori, Valletta prese la decisione in cui si riassume, anche simbolicamente, questo nuovo balzo in avanti della produttività aziendale: la costruzione del nuovo stabilimento di Mirafiori Sud, premessa del raddoppio completo di Mirafiori, che verrà ultimato entro la fine del 1960. Nel corso della realizzazione di queste opere, intanto, era stata avviata la produzione della «500», una vettura voluta da Valletta, destinata a chi «possiede oggi uno scooter». Gli inizi furono molto difficili. Il prezzo era troppo vicino a quello della «600» e venne ridotto, anche con un forte contenimento del margine di utile. Come già aveva fatto con la «600», Valletta volle essere il primo agente pubblicitario della «500». La adoperò per molti anni, in versione opportunamente truccata, per recarsi in ufficio e per spostarsi da Mirafiori alla nuova sede centrale di Corso Marconi. Dopo gli inizi difficili, anche le fortune della «500» salirono. Dopo il completamento del nuovo stabilimento di Mirafiori, la produzione automobilistica giornaliera superò le 2.000 unità; nel 1955, quando era cominciato il programma di ammodernamento degli impianti era a livello 835.

L'espansione della grande industria, con tutti i relativi effetti indotti sui settori collegati, attirò verso la zona di Torino un consistente flusso migratorio, soprattutto dalle aree depresse del Mezzogiorno e dalle campagne meno sviluppate del Nord. Cominciò così l'epopea biblica dell'immigrato.

Gli scontati toni deformanti o approssimativi della polemica sull'immigrazione a Torino e le reazioni nativistiche dei piemontesi purosangue non riuscivano a nascondere la realtà dei dormitori, dei letti affittati a turno, delle abitazioni malsane rimediate nella *cashbah* del centro cittadino; qualcuno passò notti sui vagoni in disuso o sui sedili di carcasse di automobili. A questo si aggiunsero i ben noti problemi della mancanza di servizi sanitari, di scuole e servizi sociali, dei trasporti pubblici in condizioni ottocentesche, con i mille ostacoli dell'integrazione difficile. A renderla ancora più difficile contribuì anche un fenomeno evidenziato da Francesco Compagna, con il tratto caratteristico del suo meridionalismo:

«Credo che ad accogliere male gli immigrati negli anni passati, non siano stati solamente certi tipi di borghesi torinesi, ma anche certi tipi di borghesi meridionali, bene insediati a Torino: noi li conosciamo; non credo che certi meridionali che sono saliti in alto nella scala sociale abbiano avuto, nei confronti delle fanterie del lavoro affluite a Torino, atteggiamenti che meritino il nostro grato riconoscimento».

Le scelte di nuovi investimenti per l'espansione degli impianti esistenti e la costruzione di nuovi stabilimenti della Fiat, fatte da Valletta lungo il decennio 1955-64, furono certamente il fattore determinante del flusso migratorio nell'area di Torino: dall'avvio del raddoppio di Mirafiori alla costruzione del primo nucleo dello stabilimento di Rivalta. Sulla base di questa constatazione, Valletta è stato considerato il principale responsabile dell'alterazione del tessuto sociale e urbano e dei vari fenomeni degenerativi connessi all'immigrazione. Nella concreta definizione di queste scelte, probabilmente, Valletta condivise questa responsabilità con gli ufficiali del suo «stato maggiore», da decenni abituati a lavorare a stretto contatto, assai poco inclini ad accettare una diversa e «avventurosa» dislocazione regionale o nazionale degli stabilimenti. Questa, tra l'altro, avrebbe comportato un certo grado di decentramento delle decisioni e della gestione ordinaria.

In senso più lato, Valletta condivise questa responsabilità con una classe politico-amministrativa locale che si accorse con molto ritardo di ciò che stava accadendo sotto i suoi occhi e che in ogni caso non aveva il sufficiente grado di autonomia, di risorse culturali e di strumenti concreti per proporre soluzioni diverse. La stessa cultura progressista scoprì il problema dell'immigrazione quando questo aveva già assunto dimensioni molto cospicue. E solo nel 1961, per merito del Centro di Ricerche Industriali e Sociali, venne fatto il primo tentativo di analizzare il fenomeno dell'immigrazione con distacco, senza intenti polemici o propagandistici.

Ma al di là della «questione delle responsabilità», per giudicare questa pagina così drammatica del nostro sviluppo, è essenziale stabilire l'esatto significato delle scelte fatte in quegli anni da Valletta.

A più riprese i capi del personale di alcuni stabilimenti fecero presente a Bono e a Valletta i costi e i rischi sociali di un'ulteriore espansione dei mezzi produttivi, che avrebbe accentuato i tratti più crudi dell'immigrazione nell'area torinese. Valletta era dunque informato di tutto quello che stava accadendo dentro e fuori della Fiat. In taluni casi, qualche «ufficiale» dello «stato maggiore» fece da filtro alle informazioni, che non raggiunsero il vertice. Ma, indubbiamente, i caratteri generali della situazione non gli sfuggivano. Né gli sfuggivano i costi più o meno inevitabili di qualsiasi processo di industrializzazione accelerata. Valletta sapeva che le rivoluzioni industriali, ancor più di quelle politiche, svolgono la loro funzione modernizzatrice soltanto dopo aver lacerato il tessuto della società tradizionale. Fin dai tempi del suo primo viaggio negli Stati Uniti, Valletta aveva in mente l'immagine dell'operaio industriale americano, orgoglio-

so di appartenere all'azienda, desideroso di benessere e rispettabilità, individualista, sindacalizzato, pronto a scendere in piazza contro lo stato che non fa il suo dovere o non tutela i suoi interessi. Per realizzare qualche cosa di simile in Italia, ci voleva molto sacrificio; ancora una volta, come Gramsci aveva scritto elogiando l'opera di Giovanni Agnelli, si trattava di strappare «le masse ignare, refrattarie, della campagna, alla loro tranquilla, supina sonnolenza per gettarle nel crogiuolo incandescente della nostra civiltà».

Valletta non soltanto non trovò un erede di Gramsci che, sia pure dall'altra parte della barricata, gli riconoscesse il merito di compiere un'opera modernizzatrice anche se costosa, ma si trovò al centro di una polemica nella quale non gli si concedeva di aver operato delle scelte razionali e conseguenti nemmeno da un punto di vista strettamente aziendale. In particolare, la concentrazione dei mezzi di produzione nell'area di Torino venne considerata come una scelta dovuta ad una sorta di turba mentale, una fissazione monomaniaca che avrebbe contagiato l'intera dirigenza Fiat, una preoccupante insipienza senile che faceva di quel piccolo dittatore un pericolo pubblico, per la società e per l'azienda. In molti la pensarono così, e non soltanto tra i suoi avversari.

La scelta di concentrare nell'area di Torino i nuovi impianti e mezzi di produzione rispondeva invece alla logica di un disegno elaborato a metà degli anni cinquanta e corretto con opportuni aggiustamenti, a seconda delle previsioni di mercato. Alla base di questo disegno stavano alcune perentorie esigenze: modernizzazione ed espansione dei mezzi di produzione, conseguimento di sufficienti economie di scala, contenimento dei costi, conquista di sicure posizioni su un mercato internazionale aperto. Era, in un certo senso, un'altra battaglia per la sopravvivenza della Fiat, che doveva essere combattuta in tempi brevi. Vincere quel confronto significava poterne vincere molti altri; perderlo significava aprire l'Italia alle scorribande della concorrenza europea, americana e, oggi lo si può dire, giapponese. Se la battaglia fosse stata perduta, gli emigranti non si sarebbero fermati a Torino, ma avrebbero proseguito per la Germania o la Svezia, cercando alla Volkswagen di Wolfsburg il lavoro che non potevano più trovare alla Fiat di Torino.

17. Il Sud è troppo lontano.

Nel corso degli anni cinquanta, in diverse occasioni, Valletta segnalò ai suoi direttori la necessità di rafforzare la «funzione naziona-

le» che la Fiat era chiamata a svolgere. Era un cauto richiamo, tra le altre cose, alla necessità che la Fiat estendesse le sue attività nel Mezzogiorno d'Italia. A questo proposito, Agostino Canonica riferisce un episodio tendente ad accreditare la tesi secondo cui Valletta aveva una spiccata vocazione meridionalistica, che venne tuttavia tarpata e soffocata dal suo «stato maggiore».

«Nel 1951 – ricorda Canonica – mi trovavo in Abruzzo a capo della ricostituenda Cellulosa d'Italia, la Celdit, un'industria di cellulosa e carta del gruppo IRI. Segnalai a Valletta che nella pianura fra Chieti e Pescara una vasta estensione di terreno, ex-campo di aviazione militare e dintorni, mi sembrava adatta all'insediamento dell'industria dell'automobile, valorizzando la disponibilità di manodopera locale. In un lungo colloquio, nel quale illustrai con abbondanza di particolari e col corredo di dati statistici e tecnici le favorevoli prospettive da me riscontrate in quella zona, Valletta approvò *toto corde* l'idea di decentrarvi dei reparti di produzione Fiat; ebbe espressioni enfatiche sulla politica del Mezzogiorno, prestò la massima attenzione ai miei elogi della popolazione abruzzese e mi ringraziò calorosamente per avergli dato uno "spunto magnifico".

Dopo qualche tempo, in un nuovo incontro altrettanto prolungato e cordiale, si disse "accorato" di dovermi spiegare che il suo "stato maggiore" era schierato compatto contro l'ipotesi di un insediamento nel pescarese. "Non ce l'ho fatta", confessava con rassegnazione, a distogliere i miei dalla tentazione di ingrandire la Fiat a Torino. Sembra che le nostre automobili non possano nascere altrove! I soliti motivi tecnici! *Qui* ci sono i capi, il personale specializzato, le nostre scuole professionali; *qui* abbiamo a portata di mano tutti gli indotti che lavorano parti complementari e accessorie, abbiamo i mezzi per l'espansione. *Qui* c'è la tradizione... c'è tutto, insomma. Altrove si deve ricominciare daccapo. Non possiamo distogliere energie che sono *qui* immagazzinate e possono soltanto *qui* compiere sforzi creativi sovrumani...! Ad ogni *qui* batteva il pugno sul tavolo. Poi, scattando in piedi, fece una smorfia come per significare: "Devo raccontarla così"».

L'importanza di questo episodio, secondo Canonica, era tale da avvalorare la tesi secondo cui Valletta era in realtà un meridionalista convinto e, contrariamente a quanto vuole l'opinione comune, un comandante prigioniero dei suoi ufficiali, non certo un autocrate la cui volontà non conosceva resistenze. Ricorda, ancora, lo stesso Canonica:

«Valletta mi disse in più di un'occasione: "È raro che si riesca a fare ciò che dovrebbe essere fatto. L'arte di chi comanda si manifesta prevalentemente nel correggere gli errori che le circostanze gli gettano tra i piedi". Dunque: da una parte, l'ottusità di molti dirigenti elevati della Fiat. Dall'al-

tra, il Valletta politico. Perché Valletta disprezzava i politici. Se ne serviva, nel caso. Ma era a sua volta un politico, un mediatore. E quindi, spesso, non riusciva ad imporre la sua volontà, anche se la riteneva giusta. È il caso della non-scelta del Mezzogiorno negli Anni Cinquanta».

L'episodio ricordato da Canonica rivela alcuni tratti umani di Valletta che solitamente rimanevano in ombra. Valletta, infatti, sembra quasi ritenere che il capo di una grande azienda non è un genio creatore che produce innovazioni come un artista produce capolavori, ma è soprattutto un pedagogo onnipresente, quasi continuamente impegnato a correggere errori e ad emendare distorsioni, ma raramente libero di svolgere autonomamente ed efficacemente il suo insegnamento. In termini più forti, Valletta si espresse sullo stesso tema con Paolo Succi, l'uomo incaricato di seguire per conto del Presidente della Fiat tutte le attività del Consiglio Europeo per il Progresso Economico e Sociale: «Caro, lei deve sapere che io governo la Fiat facendomi forza dell'egoismo, dell'ambizione e della mediocrità altrui». Pur essendo uomo di forti convinzioni personali, Valletta riteneva quindi che le convinzioni personali dovessero necessariamente passare in secondo ordine rispetto alla realtà dei fatti e degli uomini.

Da questa attitudine nasceva anche una forte propensione ad ascoltare e sottoscrivere il punto di vista degli interlocutori più diversi, non soltanto per una sua naturale vocazione al dialogo e una istintiva forza comunicativa, ma anche per la capacità, affinatasi con gli anni di esperienza, di intuire immediatamente il possibile terreno di intesa concreta, al di là di idee e convincimenti soggettivi.

Le differenze di idee e atteggiamenti personali tra Valletta e il suo «stato maggiore», in merito al problema del Mezzogiorno, erano indubbiamente molto forti. Lo conferma Guido Carli: «Quelli del suo stato maggiore non sapevano neanche dove fosse il Sud. La geografia dell'Italia, per loro, andava solo fino a Milano e a Genova». Valletta era e si sentiva soprattutto un italiano, «uno dei primi autentici italiani», come avrebbe detto Augusto Monti. La maggior parte dei suoi «ufficiali» invece erano piemontesi o piemontesizzati, con vincoli locali di origine, cultura e interessi. Valletta non aveva pregiudizi etnici e sapeva guardare all'Italia come realtà nazionale unitaria. Non altrettanto si poteva dire della maggior parte dei suoi collaboratori. Questa diversità di sentimenti, che riguardava il Mezzogiorno in quanto tale, si rifletteva anche in una diversa valutazione dell'immigrazione meridionale a Torino, affluita sempre più abbondante nel corso degli anni cinquanta, a soddisfare il fabbisogno di manodopera

nella grande industria, nella fitta rete di aziende collegate e fornitrici e nell'edilizia. Valletta era fermamente convinto che un consistente apporto di sangue meridionale nel Norditalia avrebbe migliorato la razza e avrebbe creato un italiano più aperto e versatile del piemontese musone e introverso, serio ma timoroso degli orizzonti troppo vasti. Viceversa, per molti direttori e dirigenti della Fiat (e la direzione del personale non era certamente esclusa) l'immigrazione meridionale a Torino, come Croce aveva detto del fascismo, era veramente stata «l'invasione degli Hyksos».

Ma al di là di tutto questo, sul piano delle scelte concrete, le valutazioni di Valletta sulla possibilità di avviare nel Mezzogiorno attività manifatturiere di qualche consistenza, in termini di occupazione e di produzione, non si discostano molto da quelle dei suoi direttori e in particolare del Direttore Generale Gaudenzio Bono.

Innanzitutto, già all'inizio degli anni cinquanta e in misura crescente negli anni successivi, la preoccupazione di Valletta era quella di rispondere adeguatamente alla sfida europea e portare la Fiat ad una forza concorrenziale adeguata che le consentisse di affrontare con relativa tranquillità la liberalizzazione degli scambi. Questo significava attuare un consistente incremento delle dimensioni aziendali e produttive, con un corrispondente volume di economie di scala e una generale riduzione dei costi che a sua volta consentisse un contenimento adeguato dei prezzi di vendita di tutti i prodotti, in particolare degli autoveicoli. Questo programma comportava necessariamente la concentrazione della produzione, iniziale e terminale, nell'area di tradizionale presenza della Fiat. L'avvio di altre attività produttive nel Mezzogiorno entrava in collisione con questa linea generale di condotta. In secondo luogo, l'eventuale decentramento di attività produttive della Fiat, comportava l'attribuzione di una notevole autonomia alla relativa struttura direttiva, che avrebbe così assunto, all'interno dell'assetto istituzionale della Fiat, una configurazione anomala e indipendente. Non esistevano in realtà obiezioni di principio, ma è indubbio che questa posizione risultasse incompatibile con la struttura integrata e interdipendente dell'organizzazione di tutto il complesso.

Infine, ma non è una ragione secondaria, Valletta era certo che, se la Fiat avesse creato grossi stabilimenti nel Sud, ben difficilmente avrebbe potuto conservare intatta la sua piena discrezionalità nella scelta del personale. Era anzi certo che, presto o tardi, avrebbe dovuto cedere alle pressioni dei notabili e delle consorterie locali.

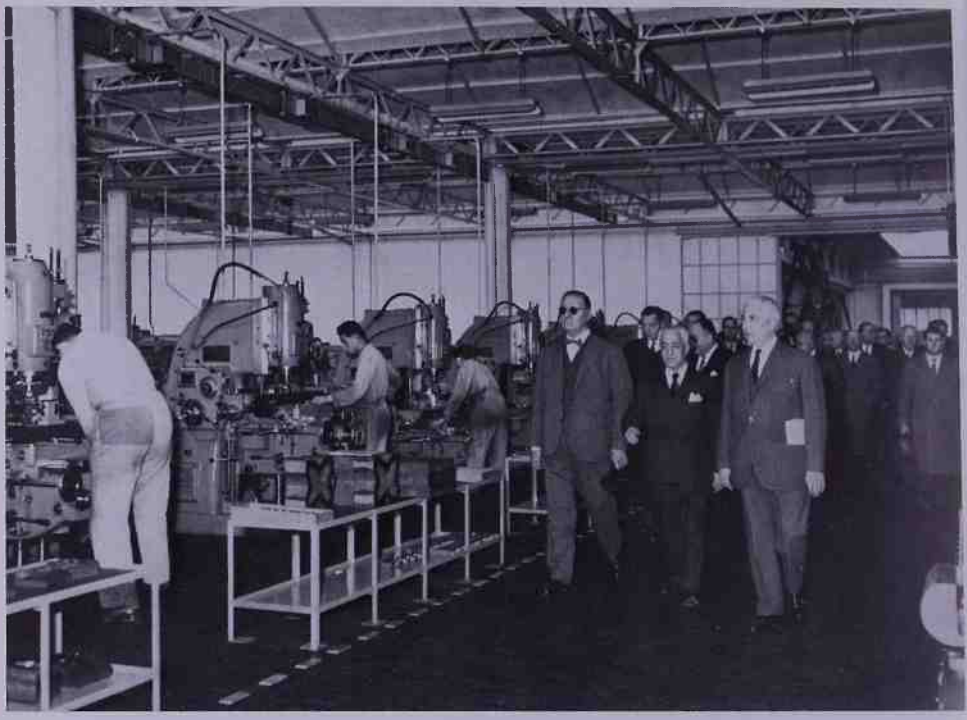
Tutte queste considerazioni, naturalmente, non gli impedirono di rispondere positivamente e in misura quantomai contenuta alle

sollecitazioni che gli giungevano da parte di alcuni ministri, soprattutto Pietro Campilli ed Ezio Vanoni. Nel marzo del 1953, infatti, Campilli aveva suggerito a Valletta «la possibilità di realizzare nella zona industriale di Napoli un nuovo stabilimento Fiat per produzioni meccaniche». Per la realizzazione di questo stabilimento Valletta interessò Eugene R. Black, presidente della Banca Internazionale per la Ricostruzione e lo Sviluppo, che concederà all'Istituto per lo Sviluppo Economico dell'Italia Meridionale un credito di 3 miliardi di lire. Le lungaggini burocratiche per l'esproprio dei terreni assegnati dalla Prefettura nella zona di Poggioreale furono interminabili. Ancora più difficile fu convincere i coloni, che da generazioni lavoravano quelle terre e che rivendicavano un indennizzo vitalizio. Ottiero Ottieri, in *Donnarumma all'assalto*, avrebbe più tardi descritto le difficili esperienze fatte dalla Olivetti a Pozzuoli. Ma anche i fatti seguìti all'annuncio dell'insediamento della Fiat a Poggioreale avrebbero potuto fornire buona materia di scrittura: l'occupazione del cantiere del nuovo stabilimento da parte dei coloni e delle loro famiglie, gli onorevoli e gli amministratori locali che sciamavano a frotte pur di rimediare qualche consenso, la mobilitazione e l'allarme della gente, le diecimila domande di assunzione per quattrocento posti di lavoro, la prevedibile marea di raccomandazioni. L'ufficio assunzioni fu prudenzialmente sistemato nell'edificio di una vecchia concessionaria della Fiat, che stava per essere abbandonato e demolito; se ci fosse stato un assalto in massa dei diecimila, il danno sarebbe stato irrilevante.

La Fiat di Poggioreale, nata dopo molti travagli, era piccola cosa: uno stabilimento di montaggio di un veicolo commerciale, con un limitato assorbimento di manodopera. Due anni dopo sarebbe arrivato ad occupare 925 persone. Tuttavia, non soltanto le modeste dimensioni del nuovo stabilimento rivelavano l'estrema prudenza con cui Valletta aveva affrontato l'insediamento della Fiat nel Mezzogiorno.

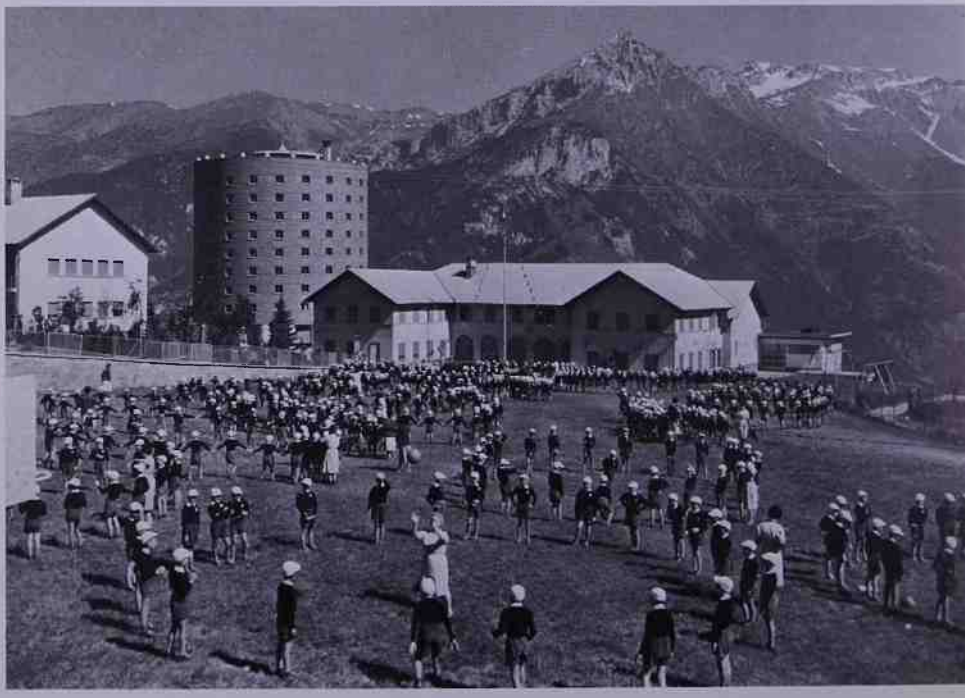
Le modalità di finanziamento di questa prudente apertura della Fiat riflettevano comunque una certa disponibilità di Valletta a collaborare con gli enti statali preposti all'industrializzazione del Mezzogiorno italiano: nel febbraio del 1956 Valletta aveva infatti chiesto un finanziamento di 3 miliardi di lire, poco meno della metà della somma necessaria a coprire il costo iniziale del nuovo complesso, all'Istituto per lo Sviluppo Economico dell'Italia Meridionale; tale finanziamento sarebbe stato prelevato sui fondi messi a disposizione dalla Banca Mondiale per la Ricostruzione e lo Sviluppo, il cui presidente, Eugene Black, era uno degli abituali interlocutori americani di Val-

Dipendenti di una Filiale Fiat vincitori di una «600» messa in palio dall'Azienda nel 1955.



Inaugurazione della rinnovata Scuola Allievi Fiat in corso Dante nel 1956: Valletta con i direttori della scuola e l'alta dirigenza della Fiat in visita ai reparti.

La colonia alpina «Tina Nasi Agnelli» a Sauze d'Oulx, in Valle di Susa.



Scuola Allievi, novembre 1957: un tecnico accompagna i parenti degli allievi in visita alle officine d'istruzione.

Genitori e bambini in un asilo Fiat nel 1955.

Roma, 1 maggio 1955: Valletta fra gli Anziani Fiat insigniti di onorificenza al merito del lavoro.

letta. Nel febbraio-marzo 1955, nel corso di un viaggio a Washington avvenuto poche settimane prima delle fatidiche elezioni, Valletta aveva dovuto difendere i motivi ispiratori dello schema di sviluppo dell'occupazione e del reddito, presentato da Ezio Vanoni nel precedente gennaio, sottolineando l'importanza della collaborazione tra pubblico e privato; in merito poi ad una politica di industrializzazione del Mezzogiorno, che era parte integrante dello «schema», aveva caldeggiato, presso Eugene Black, un ampio sostegno alle iniziative degli enti statali italiani creati appositamente per la promozione e per l'industrializzazione del Mezzogiorno.

Questi primi interessamenti di Valletta per l'industrializzazione del Mezzogiorno si espressero peraltro in termini molto espliciti in occasione del congresso internazionale organizzato a Palermo nell'ottobre del 1955 dal Comitato Europeo per il Progresso Economico e Sociale, di cui Valletta era presidente, sul tema «Stato e industria privata per lo sviluppo del Mezzogiorno e delle Isole». L'ente organizzatore, la località e il tema prescelto erano di per sé significativi. Il CEPES infatti era un'associazione di carattere privato, alla quale avevano aderito tutti i più importanti esponenti dell'industria italiana, francese, belga e tedesca.

«Nello stesso tema prescelto – ha scritto Domenico La Cavera, presidente degli industriali siciliani – era implicita la tesi della partecipazione dello Stato allo sviluppo industriale del Sud; la scelta di Palermo quale sede del convegno... era un riconoscimento delle posizioni operative assunte dalla Sicindustria, nonché dell'importanza di una politica di sviluppo da parte dell'amministrazione regionale siciliana, la quale aveva frattanto presentato alla nuova assemblea regionale, sorta dalle elezioni del giugno del 1955, un nuovo progetto di legge per l'industrializzazione».

A questo si aggiungeva il fatto che quel congresso, organizzato da un'associazione come il CEPES, riconosceva e sottolineava che il problema del Mezzogiorno non era soltanto una questione nazionale, ma anche europea.

Aprendo i lavori del congresso di Palermo, Valletta invitò tutte le forze economiche pubbliche e private ad una sorta di *union sacrée* per lo sviluppo del Mezzogiorno; ai colleghi dell'industria privata ricordò poi amabilmente che non ci si poteva più trincerare dietro il troppo facile, anche se fondatissimo argomento, dell'antieconomicità degli investimenti nel Mezzogiorno, sulla quale lui stesso non aveva nessun dubbio; e sintetizzò il suo pensiero nella battuta paradossale e lapalissiana: «finché il sud non è industrializzato, nessuna industria ha convenienza ad andarci». La relazione di Campilli accettò in pie-

no questa impostazione e ribadì la necessità che lo stato continuasse a fare da battistrada dell'intervento privato.

Non si può tuttavia fare credito a Valletta di un «meridionalismo» che non lo sfiorò mai, nonostante le lontane origini palermitane, e che in termini concreti rispondeva soprattutto all'esigenza che la Fiat non restasse completamente estranea agli sforzi fatti dagli operatori pubblici e privati per produrre nel Mezzogiorno una significativa presenza dell'industria. Ma Valletta riteneva che ormai la nuova, grande battaglia della Fiat si stesse ormai giocando altrove, sul fronte della concorrenza europea. Anzi, a partire da quello stesso anno, dovette constatare, senza sorpresa ma con qualche apprensione, il crescente interessamento della General Motors e della Ford nell'industria automobilistica europea. Il riconoscimento che l'industrializzazione del Mezzogiorno era un problema europeo e non soltanto italiano costituiva un buon principio generale, destinato tuttavia a restare tale per molto tempo. Sul piano pratico, la politica di Valletta per il Mezzogiorno consistette prevalentemente, a parte l'insediamento di Poggioreale, in un graduale ampliamento delle attività esistenti, nel rafforzamento dei centri di assistenza tecnico-agricola, nella creazione di istituti professionali per la formazione di manodopera specializzata. Nel febbraio del 1956 venne inaugurato a Napoli un «Centro di addestramento maestranze industriali meridionali», creato dalla Fiat in collaborazione con la Cassa del Mezzogiorno.

Nel maggio del 1959, Valletta interverrà ad un dibattito organizzato dalla rivista «Nuovo Mezzogiorno», sulla scuola tecnico-professionale nell'Italia meridionale. In quell'occasione, Valletta presentò il piano per otto nuovi istituti di formazione professionale, da realizzarsi con il sostegno della Fiat, della Pirelli e della Montecatini. Più di tre anni dopo il Congresso di Palermo, Valletta si trovava ancora impegnato, con questa iniziativa, in un'opera di preindustrializzazione:

> «Nelle regioni meridionali – disse in quella circostanza – non è possibile alcun serio incremento dell'industrializzazione se non si dispone di una manodopera tecnicamente preparata. L'intelligenza del lavoratore meridionale è prontissima. Occorre inoltre rendere atti ad altra occupazione quei lavoratori che i campi non bastano più a nutrire e che sono costretti ed emigrare nell'Italia settentrionale o all'estero».

Tuttavia, era intanto cominciato il lungo e tortuoso itinerario che porterà alla creazione, alcuni anni dopo, della SicilFiat. E, come vedremo, lo sbarco della Fiat in Sicilia sarà molto difficoltoso.

18. Un nuovo orizzonte internazionale.

Sullo scenario politico italiano, intanto, si stavano verificando alcuni significativi mutamenti. A fine aprile del 1955 Giovanni Gronchi era stato eletto Presidente della Repubblica; con i voti dei socialisti e dei comunisti, ma non con tutti i voti democristiani. L'uomo era noto per le sue posizioni molto sfumate in politica internazionale, tanto da creare allarme per possibili velleità neutraliste. Altrettanto nota era la sua disponibilità verso il PSI, anche se questa, qualche anno dopo, non gli impedirà di far nascere un governo che si avvaleva dell'appoggio della destra estrema.

L'11 maggio 1955, Gronchi si presenta alle Camere con un messaggio nel quale, tra le altre cose, si ammonisce che «nessun vero progresso si realizza, nella vita internazionale di ciascuna nazione e nei rapporti internazionali, senza il consenso e il concorso del mondo del lavoro». Per quanto generiche, queste affermazioni suonano come una campana a morto del centrismo, almeno di quella forma di centrismo ristretto che caratterizza la linea di Mario Scelba. L'ambasciatrice americana Clare Luce esprime al proprio governo tutta la sua profonda preoccupazione per l'ascesa alla massima carica dello stato di un uomo politico di dubbia osservanza occidentale.

Tra Valletta e il neo-presidente corre una vecchia conoscenza, che risale a venti anni prima, quando Raffaele Mattioli gli aveva segnalato Gronchi, allora titolare e proprietario della fabbrica di vernici «Colver». Le vicende dell'immediato dopoguerra avevano ristabilito un contatto tra Valletta e Gronchi, che veniva periodicamente rinnovato in occasione delle puntate di Valletta a Roma. Era stato peraltro lo stesso Gronchi a favorire i rapporti stabiliti nel 1949 da Valletta con Juan Bramuglia, ministro degli Esteri argentino. Sulle prime, Valletta diffida di Gronchi, giunto alla Presidenza della Repubblica con il concorso delle sinistre. Tuttavia, interviene immediatamente a suo favore presso l'ambasciata statunitense, rassicurando Clare Luce sui sentimenti di Gronchi verso l'America. Due giorni dopo il discorso di Gronchi, infatti, Clare Luce raccomanda al Dipartimento di Stato un rallentamento del «ritmo degli aiuti americani fino a che non si avranno più ampie notizie attorno alla formazione e alla politica di un eventuale nuovo governo italiano». Un comunicato della Associated Press, in data 13 maggio, riferiva inoltre:

«E da ritenere che l'invio degli aiuti americani riprenderà a pieno ritmo non appena risulterà chiara la continuazione da parte di un eventuale nuovo

governo italiano di quella politica filoccidentale che l'on. Scelba ha sostenuto durante quindici mesi di direzione del governo».

La Banca Internazionale per la Ricostruzione e lo Sviluppo aveva avviato un programma di aiuti al governo italiano per la politica a favore del Mezzogiorno. Si profilano così altri possibili veti e condizionamenti. Valletta era fresco di quelle esperienze ed intervenne presso Clare Luce, facendole osservare che nessuno dei prestiti della Banca Internazionale aveva qualche rapporto con produzioni militari e produzioni civili di interesse strategico.

Quando Gronchi, all'inizio del 1956, si reca a Washington in visita ufficiale, Valletta espresse il suo compiacimento per i risultati del viaggio del Presidente, in quanto «ha consentito di chiarire le posizioni dell'Italia e del suo capo in piena solidarietà con l'Occidente».

I rapporti di Valletta con Gronchi restano comunque coperti da molta discrezione e sono alimentati soprattutto dal comune interessamento per un possibile coinvolgimento dei socialisti nell'area del governo. A Gronchi non doveva certo dispiacere conferire con Valletta che, qualche anno prima, aveva fatto sapere ai socialisti che «l'asso di briscola sta nella manica di Nenni». Gli anni del centro-sinistra sono ancora lontani, ma l'attenzione di Valletta per la nuova formula di governo è già viva a metà degli anni cinquanta. Significativamente, nel giugno del 1956, l'accordo concluso dalla Fiat con i sindacati per la riduzione dell'orario di lavoro, determina una dura presa di posizione da parte di Alighiero De Micheli; il Presidente della Confindustria non soltanto critica il contenuto specifico dell'accordo, ma accusa apertamente Valletta di essere «nemico della Confindustria e fautore del dialogo tra cattolici e socialisti».

Anche dal punto di vista della politica internazionale il 1955 fu per Valletta un anno molto importante. Nessuno dei grandi eventi della politica mondiale di quell'anno sfugge ad un commento e ad una sua breve valutazione. In primavera la Conferenza di Bandung dei paesi afroasiatici suscita in Valletta un interesse molto vivo per le aree in via di sviluppo, i paesi emergenti, le nazioni che si formano nel corso della decolonizzazione. In posizione intermedia tra i paesi industrialmente più avanzati e i paesi in via di sviluppo, le economie europee possono svolgere secondo Valletta un ruolo importante, come fornitrici di risorse umane e tecniche, in un quadro di cooperazione internazionale. In uno dei suoi viaggi in America di questo periodo, Valletta auspica con Walter Sauer, presidente della Eximbank, l'avvio di un «novello Piano Marshall per tutti i paesi depressi»; la Fiat potrebbe dare un contributo di uomini, idee e risorse,

realizzando così una diversa e più ampia presenza internazionale. Nel corso del 1955-56, si verifica già un caso di questo genere: la Fiat vince il concorso internazionale per il progetto di un grande complesso siderurgico in Venezuela, sull'Orinoco. «Valletta fu molto orgoglioso di quell'affermazione – ricorda Vincent Garibaldi – e ne aveva ben ragione: avevamo battuto la concorrenza di aziende come la U.S. Steel e la Bethleem». La realizzazione del progetto venne poi affidata, per decisione di Valletta, alla Innocenti.

Questo genere di opere, secondo Valletta, doveva soprattutto tenere alto il prestigio dell'Italia e della Fiat; ma fu anche l'occasione per una collaborazione con le maggiori imprese private e pubbliche italiane. Attraverso la società Imprese Italiane all'Estero, la Fiat si poté così inserire in un nuovo più ampio organismo. A questo proposito, Guido Carli ricorda:

«In un tempo in cui nessuno prendeva ancora in considerazione l'Italia come paese esportatore di impianti e macchinari, anzi sembrava quasi una follia, avemmo l'idea di dare vita nel 1956 all'Italconsult, che fu concepito come luogo di confluenza dell'industria privata e dell'industria pubblica, intorno ad un istituto di credito a medio termine, che era l'IMI. La riunione conclusiva si tenne negli uffici di rappresentanza dell'IMI a Milano. Valletta arrivò tardi la mattina, perché assisteva la figlia malata, in Toscana. Ma non volle mancare. Fu poi Aurelio Peccei ad animare questa avventura, nella quale furono poi coinvolte la Finmeccanica, la Italcementi, la Fiat, la Montecatini. La prima grande realizzazione fu la diga di Kariba, sul fiume Zambesi. Sono i primi segni di un'Italia diversa. In questo, anche in questo, Valletta fu il degno continuatore del senatore Giovanni Agnelli, al quale non importava guadagnare, purché il nome dell'Italia diventasse sempre più conosciuto e rispettato in tutto il mondo. Valletta era affascinato da queste idee. Naturalmente ci vedeva anche il modo per esportare qualche prodotto della Fiat, ma non era questo che lo muoveva. Valletta era un nazionalista e un populista. La sua idea era la Grande Proletaria».

Nel corso del 1955, ancora più importante fu il clima temporaneo di distensione creato dalla Conferenza di Ginevra, che fece balenare per un momento la prospettiva di un riavvicinamento molto rapido delle grandi potenze e la possibilità di ampie collaborazioni tra Occidente e Oriente. In questo quadro, ben si inseriva un progetto vagheggiato immediatamente dopo la presentazione della «600»: vendere all'Unione Sovietica il progetto di una versione modificata delle utilitarie Fiat, con tutto l'insieme dei relativi impianti e macchinari. Nel settembre e nel dicembre del 1955 giunsero a Torino due delegazioni sovietiche, formate da tecnici di edilizia industriale ed

BIBLIOTECA A. BERTOLA

impiantistica, accompagnate da un gruppo di esperti del Ministero dell'Industria Automobilistica. Dopo alcuni mesi di contatti, i russi avanzarono ufficialmente una richiesta di riprodurre la «600». Tale richiesta, tuttavia, verrà tenuta in sospeso dopo l'invasione sovietica dell'Ungheria nel mese di novembre del 1956.

Nell'agosto del 1955, intanto, alla conferenza dei «quattro grandi» era immediatamente seguìta la prima Conferenza Mondiale per le applicazioni pacifiche dell'energia nucleare. Vi parteciparono 1400 delegati e 1300 osservatori in rappresentanza di 73 paesi.

«Per la prima volta dopo la guerra, uno spirito di grande collaborazione regnò tra gli scienziati e i tecnici di tutti i paesi rappresentati; numerose barriere di riservatezza furono abbattute; dati e procedimenti, fino ad allora oggetto del più assoluto segreto, furono messi alla portata di tutti. Gli industriali parteciparono in forze alla conferenza, visitando la prima esposizione commerciale, contemporaneamente allestita, nonché le mostre governative, organizzate nel Palazzo delle Nazioni. ... L'euforia toccò anche gli italiani; il prof. Valletta, sempre tra i più sensibili industriali italiani, volle partecipare a varie sedute della conferenza, presenziò all'inaugurazione dell'esposizione e preannunciò l'imminente ingresso della Fiat nel settore nucleare; altri industriali, con maggiore o minore cautela, seguirono il suo esempio».

Valletta non voleva che «il paese di Enrico Fermi» restasse estraneo ad un campo così promettente di attività scientifiche e industriali. Annunciò infatti il progetto per l'installazione di una prima centrale nucleare, a Torino, destinata ad alimentare una delle sezioni della Fiat; nell'anno successivo, Valletta e Luigi Giustiniani, per la Fiat e la Montecatini, concluderanno l'accordo per la costituzione della SORIN, con un ambizioso programma di studi, esperimenti ed applicazioni industriali dell'energia nucleare. Nel frattempo, Valletta avviò con la Westinghouse le trattative per un accordo che avrebbe concesso alla Fiat la licenza esclusiva per la produzione di reattori nucleari in Italia.

L'appoggio di William Knox, presidente della Westinghouse International, assicurò a Valletta l'attenzione della Atomic Energy Commission, l'ente federale americano preposto alla politica nucleare, e l'interessamento personale di Eisenhower. Questi, nel giugno del 1956, volle rinnovare con una lettera personale a Valletta la sua «altissima stima e simpatia per il dinamico e saggio grande industriale europeo»; e incoraggiò i progetti intesi ad onorare la memoria di Enrico Fermi.

In concomitanza con la Conferenza di Ginevra, Valletta ebbe occasione di conoscere Felice Ippolito, tramite il collega e amico Fran-

cesco Giordani, allora presidente del Comitato Nazionale per la Ricerca Nucleare. Ippolito ricorda così quell'incontro:

«Abbiamo visitato insieme la mostra e il prof. Valletta si fece dare molte delucidazioni di carattere tecnico. Devo dire che quella fu la Conferenza dell'euforia, a cui seguì due anni dopo una conferenza molto più depressiva; in quell'occasione Valletta, con quell'intuito e quella capacità di vedere dove andavano le cose, si entusiasmò al settore nucleare. Il suo annuncio dell'inserimento della Fiat nel campo nucleare precedette i tempi di almeno venti anni».

Da questo incontro tra Valletta e Ippolito nacque un rapporto assiduo, che risulterà poi molto prezioso per i primi tentativi fatti dal CNEN e dalle industrie private per avviare una coerente politica italiana dell'energia. Particolarmente significativo sarà l'accordo stabilito in seguito tra Valletta, Enrico Mattei e Luigi Giustiniani, nell'ufficio di Ippolito, per la costruzione di un reattore a moderatore organico, che prevedeva il concorso della Montecatini per la parte chimica, della Fiat e dell'ENI per la parte impiantistica. A questa e ad altre iniziative, come quella, ancora molto avveniristica e destinata a restare sulla carta, del sottomarino «Enrico Fermi» a propulsione nucleare, Valletta non fece mai mancare il suo appoggio, il suo entusiasmo e i suoi preziosi contatti con le industrie americane più avanzate del settore.

L'amicizia e la considerazione di Valletta per Felice Ippolito si manifestarono anche in occasione delle vicende giudiziarie di cui il segretario del CNEN fu protagonista, in anni molto successivi:

«Quando ebbi le disavventure ben note, Valletta fu con me di una gentilezza squisita. Anzitutto, per tutto quel periodo mi consigliò come comportarmi. Ma, soprattutto, quando fui arrestato, Valletta fece un gesto estremamente simpatico. Andò a trovare mio padre, che era un professore universitario che lui conosceva di fama, ma non di persona. Gli disse: "Se suo figlio fosse stato con la Fiat e avessimo voluto mandarlo via, gli avremmo dato una consulenza a vita e una liquidazione adeguata. Lo stato lo manda in galera e gli nega una liquidazione modestissima". Mio padre me lo riferì in un colloquio in carcere. E Valletta mi aiutò in tutti i modi possibili. Si mise a disposizione della mia famiglia. Quando sono tornato in circolazione come libero cittadino, Valletta mi offrì un contratto di consulenza con la Fiat, che naturalmente accettai molto volentieri. Sono per me ricordi molto cari».

Se queste attenzioni di Valletta erano espressione del suo temperamento e anche del suo coraggio di difendere un uomo da lui stima-

to, che si trovava esposto agli attacchi più duri della classe politica, con Giuseppe Saragat in prima fila, e che molti industriali videro volentieri sul banco degli imputati, al di là delle vicende personali, Valletta aveva visto sempre nei programmi di Giordani prima e di Ippolito poi uno dei segni dell'Italia nuova; un'Italia che avrebbe forse potuto inserirsi nella realtà dei rapporti internazionali portandovi il prestigio dei suoi uomini migliori, la sua capacità di lavoro, la sua inventiva.

Lo «spirito di Ginevra», anche se effimero, le prospettive di distensione e cooperazione internazionale, l'evidente accelerazione del processo di unificazione europea e la generale movimentazione dello scenario mondiale conseguente alla decolonizzazione, vennero colti da Valletta come mutamenti decisivi anche nel complesso di rapporti economici e politici entro cui la Fiat si trovava ad operare. Una delle conseguenze più immediate fu che il rapporto di Valletta con il mondo economico e politico americano assunse una fisionomia diversa.

Il Piano Marshall era finito da tempo e anche le commesse *offshore* del F 86 K stavano esaurendo il loro ciclo. Il problema di Valletta con gli americani, dunque, non era più quello di dimostrare la propria credibilità personale, certificare la consistenza industriale, organizzativa e finanziaria della Fiat, negoziare prestiti, acquisire commesse o attestare l'omogeneità politica dell'azienda con gli indirizzi del governo americano.

La situazione internazionale, il cui scenario cominciava a presentare nuovi e più numerosi attori, apriva spazi ed opportunità che chiamavano la Fiat ad agire secondo prospettive ed indirizzi più autonomi, in aree geopolitiche diverse che comprendevano i paesi socialisti e le nazioni emergenti o in via di sviluppo. I contatti di Valletta, sempre molto frequenti, con gli organi del governo di Washington e con i centri economici, finanziari ed industriali americani vennero ad articolarsi su un orizzonte molto più vasto di interessi e di problemi.

Per quanto gli Stati Uniti continuassero a rappresentare il principale punto di riferimento internazionale di Valletta, i suoi rapporti con la Casa Bianca, il Pentagono, la Eximbank, le grandi industrie americane si intrecciavano con le questioni europee, gli scambi con i paesi socialisti e l'Unione Sovietica, le relazioni con il mondo in via di sviluppo. Valletta, per gli americani, non era più soltanto un alleato eccezionalmente prezioso; stava diventando un partner di tutto rispetto, anche se era a capo di un'azienda il cui fatturato era inferiore agli utili della General Motors.

Nella relazione annuale del 1956, Valletta afferma:

«La velocità dei moderni mezzi di comunicazione, dalla radio all'aeroplano, ha ristretto la carta geografica del mondo; ma abbiamo avvenimenti che la allargano continuamente: basti pensare all'India di Nehru, alla Cina, ai paesi del Medio Oriente, all'Africa Araba... Europa ed America devono sempre più sviluppare l'azione di appoggio in queste due direzioni: verso le popolazioni dei paesi o zone economicamente ancora arretrati e verso quelle nazioni che in Europa e in altri continenti si affidano ad una politica di leale neutralità per il loro progresso avvenire».

Certo, oggi sembrano parole di tempi lontani. Ma Valletta aveva ancora il senso della frontiera; viveva in un mondo in cui esistevano ancora spazi orizzontali da scoprire, almeno in termini economici e industriali, un mondo che non era e non desiderava ancora essere un «villaggio planetario». Il suo nazionalismo populista e il suo istinto degli affari lo spingono ad esercitare un ruolo in questa nuova possibilità di conquista e di affermazione del capitalismo occidentale. È significativo che nel suo viaggio negli Stati Uniti con Giovanni Agnelli, nel maggio del 1956, avanzi una proposta di «preparare in Europa presso la Fiat basi di appoggio e di riparazione degli strumenti difensivi U.S.A. in Europa» e che nello stesso tempo solleciti dal governo americano un piano di «aiuti economici e industriali ai paesi neutri, avvalendosi della Fiat per introdurre innovazioni tecnologiche e per collaborare sulla base degli esempi già in atto in Venezuela, in preparazione in India e in progetto per altri paesi, come la Cina».

Nel valutare il peso e il significato delle diverse variabili internazionali, Valletta non si serviva di strumenti di analisi particolarmente sofisticati. Si lasciava guidare soprattutto dall'intuito. Le sue analisi politiche, che ritroviamo frequenti nei verbali dei comitati e dei Consigli di Amministrazione, sono quasi sempre approssimative e improvvisate. Nonostante questo, all'interno dei nuovi orizzonti, Valletta seppe trovare il giusto adattamento, un'orchestrazione opportuna di uno spartito sempre più ricco di strumenti e di temi, e quindi di suonatori e di problemi.

La logica dei rapporti internazionali sollecita dunque Valletta ad impegnare la Fiat in una politica di più ampio respiro, anche se l'America continua ad essere il punto obbligato di riferimento. La ricerca costante del punto di equilibrio tra queste esigenze diverse è uno dei compiti ricorrenti dell'ultimo decennio trascorso da Valletta alla Fiat. Questa ricerca lo porterà anche a trasferire in America problematiche italiane, a cercare le necessarie intese per garantire la compatibilità economica e politica tra alcuni indirizzi della classe dirigente italiana e la forza egèmone dell'Occidente capitalistico.

19. Pellegrinaggi.

Nel settembre del 1956, Vittorio Valletta venne nominato da Papa Pio XII membro onorario della Pontificia Accademia delle Scienze. Fondata da Pio XI, l'Accademia Pontificia era formata da settanta membri, scelti fra i più famosi scienziati del mondo; a questi si aggiungevano i membri soprannumerari, «in ragione del loro ufficio»; e infine un certo numero di membri onorari, in ragione dei meriti nei confronti dell'Accademia stessa. Valletta appartenne a quest'ultimo ordine di accademici. Annunciando la notizia e delineando il profilo del neo-accademico, «L'Osservatore Romano» scrisse:

«Si tratta di un'opera ingente cristianamente ispirata, la quale non consta soltanto di previdenze legali e assistenziali, ma le prime previene e le seconde estende in profondità, considerandole quale parte integrante dello stesso lavoro e come bene inseparabile della stessa mercede... Bene si può affermare che il prof. Vittorio Valletta si è prodigato nel raggiungere il duplice scopo: uno umano e sociale in opere di avanguardia a favore degli operai; l'altro, quello tecnico e scientifico, con la spinta più ardita e continua verso nuove tecniche, nuovi processi di lavoro, per il miglioramento del tenore di vita dei lavoratori, dentro e fuori della fabbrica segnatamente per dare a tutta la società un contributo di rinnovamento tranquillo, laborioso e pacifico».

I rapporti di Valletta con il Vaticano, e in particolare con Pio XII, risalivano a tempi molto precedenti quel riconoscimento. Nell'immediato dopoguerra, aveva inviato in dono al Vaticano una cinquantina di automobili di piccola cilindrata, destinate a parroci poveri di sedi disagiate. A questa donazione, regolarmente contabilizzata dalla Direzione Amministrativa Fiat, ne erano seguite altre a titolo rigorosamente personale.

I contatti diretti tra Valletta e Pio XII erano poi stati favoriti dai buoni uffici di Luigi Magno, già segretario di Francesco Saverio Nitti, persona gradita tanto negli ambienti vaticani quanto nei circoli laici romani, dei quali lo stesso Valletta era frequentatore non assiduo ma molto ascoltato.

Le prime udienze con Pio XII avvennero in forma riservatissima. Valletta accedeva all'appartamento privato del Papa attraverso l'ascensore privato interno. In seguito, con la nomina di Accademico Pontificio, le visite assunsero carattere più ufficiale, anche se coperte dal più rigoroso riserbo. I colloqui tra il Pontefice e Vittorio Valletta vertevano soprattutto sulla situazione economica e politica generale,

italiana e internazionale. Avevano anche lo scopo di aggiornare i responsabili dell'amministrazione vaticana sullo stato della Fiat, nella quale l'Istituto per le Opere di Religione deteneva, negli anni cinquanta, 412.404 azioni pari all'1 per cento del capitale.

L'udienza del 16 maggio 1957 ebbe uno scopo particolare. Valletta, insieme con i vertici della Fiat, presentò al Pontefice il programma del primo pellegrinaggio della Fiat a Lourdes, che si sarebbe svolto dal 28 dello stesso mese al 4 giugno, con tre treni speciali per i dipendenti ed un treno per gli ammalati.

Fu quello il primo di una lunga serie di pellegrinaggi alla grotta dell'apparizione. Che una fabbrica di automobili organizzasse pellegrinaggi poteva sembrare molto strano. Inoltre, Valletta era stato e continuava ad essere uomo di sentimenti laici, anche se nei momenti più penosi della sua vita, quali la morte della figlia, avvenuta nel marzo di quell'anno, avvertì forti suggestioni di sentimento religioso. La morte della figlia Fede fu per Valletta la più grave tragedia personale di tutta la vita. Volle sempre nascondere il dolore per quella perdita. E ci riuscì. Dopo i funerali, svoltisi nel primo pomeriggio del 30 marzo 1957, Valletta si presentò a Mirafiori, occhi arrossati e volto tirato, per presiedere la prevista riunione del Consiglio d'Amministrazione, che doveva predisporre l'aumento del capitale sociale da proporre all'Assemblea degli Azionisti nel mese di aprile.

All'interno della Fiat, già da molti decenni, esisteva una forza cattolica organizzata. I dipendenti più anziani ricordavano, e qualcuno ricorda ancora oggi, che analoghe iniziative erano già state organizzate prima della guerra. Furono proprio i gruppi aziendali cattolici a richiedere in forma esplicita di poter avviare questo tipo di attività sotto gli auspici della Presidenza. Valletta diede il suo assenso e il suo appoggio: faceva cosa grata ad una forte componente dell'azienda, e quindi non certo inutile all'azienda stessa.

I dipendenti e le loro famiglie aderirono con fervore ed entusiasmo. L'allora arcivescovo di Torino, Maurilio Fossati e il vescovo coadiutore, Stefano Tinivella, avallarono autorevolmente queste iniziative. Ai pellegrinaggi a Lourdes Valletta non mancò, salutando i pellegrini in partenza e presenziando ai riti presso la grotta, facendogli corona una nutrita schiera di direttori e consiglieri di amministrazione dell'azienda. La presenza della Fiat a Lourdes, con il passare degli anni, assunse dimensioni così cospicue che nel 1960 l'episcopato francese donò alla Fiat e alla città di Torino la cancellata della grotta, che fa ancora mostra di sé attorno alla statua della Madonna che si erge sul monte dei Cappuccini a Torino.

Nel 1964, dopo la scomparsa di Fossati e la destinazione ad altra

sede di Tinivella, Papa Paolo VI nominò Arcivescovo di Torino Michele Pellegrino, che fece esplicito divieto ai sacerdoti di partecipare ai pellegrinaggi della Fiat e troncò l'iniziativa con una telefonata a Valletta di cui non siamo in grado di riferire le esatte parole. I pellegrinaggi, comunque, cessarono.

Valletta non mostrò di dispiacersi per la fine di quell'iniziativa. Piuttosto, continuò ad essere per lui motivo di disappunto il fatto che l'Italia, a differenza della Francia, non disponesse di un luogo di venerazione tanto prestigioso quanto la grotta di Lourdes. Attendendo l'ultimo treno dell'ultimo pellegrinaggio Fiat a Lourdes, chiese a Vittore Catella: «Caro Catella, non c'è in Italia una Madonna da potenziare?». Dopo qualche settimana di valutazioni, la scelta cadde sulla Madonna di Loreto: non era mai apparsa a nessuno, ma era pur sempre la Protettrice degli Aviatori e aveva quindi una buona dimensione internazionale. Poi non se ne fece nulla. Valletta era ormai assorbito da altri pensieri.

20. L'isola Fiat.

Dopo la sconfitta della CGIL nelle elezioni di Commissione Interna del 1955, i consensi del sindacato socialcomunista diminuirono ulteriormente negli anni successivi, per raggiungere un livello minimo del 21,1 per cento. Contemporaneamente, crebbero le fortune della CISL e, in misura minore, della UIL. Il sindacato democristiano raggiunse un successo particolarmente clamoroso nel 1957, quando toccò il 50 per cento dei voti.

Furono anni caratterizzati da una pace sindacale assoluta. Nel 1956 non si ebbe neanche un'ora di sciopero. Le retribuzioni della Fiat raggiunsero livelli decisamente superiori alla media nazionale del settore. Alle diverse forme di assistenza sanitaria e sociale, che fornivano servizi di eccellente qualità, si aggiungevano i premi di collaborazione, che Valletta considerava come una sorta di «partecipazione agli utili dell'azienda». Nel 1956 vennero distribuiti premi per 3 miliardi, pari a circa 50.000 lire ogni dipendente. L'idea che la Fiat fosse una sorta di isola felice, dove il duro lavoro veniva giustamente ricompensato durante e dopo il periodo dell'occupazione attiva, fu uno degli aspetti caratteristici di quegli anni. La CISL, assimilando i metodi americani della contrattazione aziendale e assumendo nei confronti dell'azienda un atteggiamento di leale collaborazione, beneficiò ampiamente della situazione. La CGIL, da parte sua, perse altre forze: sia per il perdurare dei licenziamenti condotti secondo

criteri rigorosamente politici, sia per la trasformazione sempre più evidente della classe lavoratrice della Fiat. Il declino delle prestigiose figure professionali, dai meccanici ai fonditori, dai battilastra agli aggiustatori, si accompagnava all'aumento costante degli addetti alle macchine e degli operai comuni.

Il nuovo panorama sindacale contribuì ad isolare la realtà sindacale di Torino da quella del resto dell'Italia, la situazione della Fiat da quella di tutte le altre industrie metalmeccaniche. In quegli anni Valletta, come già era accaduto in precedenza, non seguì mai personalmente i problemi dei rapporti sindacali. Nel periodo vallettiano la Direzione del Personale costituì sempre una specie di corpo separato, tanto che Vito D'Amico, un leader politico e sindacale che in quei tempi fece diretta esperienza dell'indirizzo seguìto dalla Direzione del Personale, sottolinea una forte distinzione tra le posizioni di Valletta e i comportamenti di Giorgio Garino, direttore del personale dal 1952, ex-ufficiale di marina, comandante sempre animato da un grande gusto per la battaglia. Significativamente, Garino non venne mai coinvolto da Valletta nella definizione degli indirizzi politici generali, non partecipò a nessuna delle riunioni romane di particolare interesse per la politica del personale e, a differenza del suo predecessore Ubaldo Giuglini, non venne mai chiamato a far parte del Comitato Direttivo. I contatti con la direzione del personale venivano tenuti dal Direttore Generale e non da Valletta, che Garino, secondo la testimonianza dello stesso interessato, ebbe occasione di incontrare molto raramente.

Valletta, in ogni caso, non poteva non constatare con piacere che, in occasione dei rinnovi del contratto nazionale dei metalmeccanici, gli operai della Fiat restavano estranei alle lotte e alle manifestazioni che si svolgevano nel paese. Si creò, così, un sintomatico parallelismo: come Valletta ostentava indifferenza e disinteresse per la politica della Confindustria, così la periferia sindacale torinese finiva di manifestare una certa apatia, e forse anche qualche ostilità, nei confronti delle centrali sindacali romane. Esistevano tutte le premesse per realizzare un progetto a cui Valletta teneva molto: un contratto dei lavoratori dell'automobile, che in sostanza sarebbe stato un contratto Fiat.

La segreteria provinciale della CISL, tenuta allora da Carlo Donat Cattin, manifestò ripetutamente la sua preoccupazione per gli indirizzi «aziendalistici» assunti dalle Commissioni Interne della Fiat, accentuatisi con i vistosi successi elettorali del 1956 e del 1957.

Il problema dei vertici della CISL tuttavia non era tanto quello di colpire le tendenze moderate delle Commissioni Interne Fiat,

quanto la loro indipendenza dalle organizzazioni provinciali e la loro programmatica, consapevole lontananza dal disegno nazionale della politica sindacale. Ad affrontare questa situazione, venne a Torino, prima delle elezioni di Commissione Interna del 1958, Giulio Pastore in persona, segretario nazionale della CISL. Convocò una conferenza stampa e dichiarò che la CISL non avrebbe presentato proprie liste alle elezioni, se la Fiat non avesse tutelato la libertà di voto. Pastore parlò ai giornalisti, ma toccò a Bruno Storti affrontare direttamente i 114 membri di Commissione Interna della Fiat. Dopo la dura requisitoria di Storti, cento membri uscirono dalla CISL e nell'aprile del 1958 andarono a formare il Sindacato Italiano dell'Auto, poi ribattezzato il «sindacato giallo». La formazione del nuovo sindacato venne interpretata come un'operazione voluta e manovrata da Valletta. La scissione fu in realtà il frutto di contrapposizioni politiche e personalistiche, all'interno della rissosa confraternita del sindacalismo cattolico torinese, che si ribaltarono poi anche sullo stesso Giulio Pastore, con l'autorevole avallo di Giovanni Gronchi.

Valletta, da parte sua, non fece dichiarazioni politiche. Non fece alcun commento ufficiale sulla sortita di Pastore. In Consiglio si limitò ad osservare: «Dobbiamo registrare l'atteggiamento inopportuno e incomprensibile dell'on. Pastore. Tale atteggiamento ha provocato una scissione nella CISL».

Bruno Storti, che si autodefinisce il «carnefice» di quella situazione, ricorda:

> «Ci furono dei contatti tra la CISL e Valletta; trovammo un Valletta impermeabile al nostro tentativo di spiegargli che il nostro rapporto, come sindacato, in tutto il paese, non poteva non essere tra i lavoratori e gli industriali in genere, tra tutti i lavoratori e tutti gli industriali; Valletta non capiva o si rifiutava di capire che il rapporto tra la Fiat e i suoi dipendenti doveva essere identico a quello di migliaia e migliaia di altre aziende italiane».

Viceversa, Valletta capiva fin troppo bene che la CISL, a Torino, incontrava seri problemi ad esercitare la sua sovranità e che per questo aveva sollevato una questione che, come riconosce lo stesso Storti, era di puro principio. Ma questi, evidentemente, erano problemi della CISL, non della Fiat.

Una volta nato, il SIDA venne aiutato dalla Direzione del Personale ad organizzarsi e ad esercitare la sua funzione. Ma Valletta ebbe occasione di occuparsi direttamente del SIDA soltanto alla fine di marzo del 1958, quando fece un rapporto dettagliato sulla situazione sindacale a George Meany, presidente della American Federation of

Labor, del quale era grande estimatore. In seguito a questi contatti, si stabilirono rapporti regolari tra i sindacati italiani e i sindacati americani, che avranno poi nella scuola sindacale di Firenze un costante punto di riferimento.

21. Mattei e Valletta: due vite quasi parallele.

«Il principale manager dell'industria italiana negli anni del "miracolo economico", Vittorio Valletta – ha scritto Valerio Castronovo – dopo aver estromesso i militanti del movimento operaio col ricorso a misure discriminatorie, si limitò a cercare un'integrazione passiva dei lavoratori col paternalismo e col controllo aziendale su tutti gli aspetti della loro attività dentro e fuori i cancelli della fabbrica. Per l'artefice delle fortune della Fiat, l'elevamento del tenore di vita degli operai, garantito da salari proporzionalmente più elevati a quelli vigenti in sede nazionale e da particolari interventi assistenziali, avrebbe dovuto essere un elemento più che sufficiente per assicurare alle grandi imprese il consenso della classe lavoratrice. E il "gigantismo industriale" avrebbe dovuto rappresentare il segno più eloquente del contributo imprenditoriale alla modernizzazione del paese, alla formazione di nuove risorse e di un più alto indice di benessere».

Non furono molti, in realtà, gli imprenditori italiani che sentirono l'esigenza di realizzare un diverso rapporto tra «problemi produttivi e problemi sociali». Ad Adriano Olivetti viene attribuito il merito di aver fatto l'unico tentativo in una diversa direzione, promuovendo un sistema di «democrazia industriale delegata» basata sul decentramento, la partecipazione, l'integrazione della fabbrica con il territorio e la «comunità».

Il confronto tra la Fiat di Valletta a l'Olivetti di Adriano è comunque reso molto difficile dalla diversità di dimensioni, di ragione sociale e di collocazione territoriale. Secondo lo stesso Castronovo,

«un centro urbano come Ivrea, non ancora investito dall'afflusso di forti correnti immigratorie, e la figura dell'operaio allora prevalente negli stabilimenti del Canavese, che non aveva ancora interrotto i rapporti con la campagna, offrivano molti punti d'appoggio ad una filosofia come quella olivettiana basata sulla prospettiva di un riscatto della classe lavoratrice dalle servitù della catena di montaggio e dall'anonimato della grande fabbrica».

Se la contrapposizione Valletta-Olivetti, nei limiti della sua legittimità, mette in luce le forti differenze tra due «modelli», alcune affinità tra Valletta e un altro protagonista dello sviluppo italiano, evi-

denziano alcune caratteristiche della nostra cultura industriale e talune motivazioni portanti del processo di modernizzazione dell'economia italiana, manifestatosi nel ventennio postbellico.

Si tratta di Enrico Mattei.

«Valletta è il più bravo di tutti, l'unico che ha capito che questo è il mondo della velocità. Gli altri, rischiano forse i loro quattrini come il vecchio Marzotto e il vecchio Agnelli, oppure quelli dei loro azionisti? Sono, come me, dei funzionari: loro dei privati, io dello stato».

Così si espresse Enrico Mattei, presidente dell'ENI, in un'intervista rilasciata poco tempo prima di morire. Sapeva che Valletta ricambiava la sua stima e lo considerava tanto diverso dalla maggior parte degli imprenditori pubblici quanto Mattei considerava il Presidente della Fiat un eroe solitario della classe imprenditoriale italiana.

I due uomini erano lontani per età, formazione, esperienze; ma avevano alcuni tratti in comune, anche se animati da uno stile e da una personalità completamente diversi. Il nazionalismo populista, così pronunciato in entrambi, li portava a considerare l'industria e le loro aziende in particolare come i mezzi del riscatto italiano, la strada maestra attraverso cui il nostro paese sarebbe giunto ad affermare una propria autentica dignità tra le altre nazioni. Li accomunava anche una totale identificazione personale con le sorti e il ruolo dell'azienda da loro diretta. Mattei si dedicò al grande disegno petrolchimico dell'ENI con la stessa energia e determinazione con cui Valletta si dedicò alla costruzione di una via italiana all'automobile. Dalla metà degli anni cinquanta in poi, Valletta e Mattei orientarono attenzioni ed interesse verso le stesse aree geopolitiche; in particolare l'Unione Sovietica e il Terzo Mondo. A questo proposito, commentando un'intervista concessa da Enrico Mattei ad una rivista francese, Giorgio Galli osserva:

«L'immagine tipicamente populista, dell'Italia che cerca nelle colonie terra e pane per i suoi figli, propria degli anni del nazionalismo e del fascismo, viene sostituita da quella di un'Italia che mette la sua maggiore evoluzione al servizio dei paesi di nuova indipendenza, quasi fosse una sorta di fratello maggiore».

Tra questi due protagonisti dello sviluppo italiano esistevano naturalmente molte differenze, altrettanto importanti. Non era soltanto una questione di età. Valletta si era preparato al mestiere di dirigente industriale attraverso un lungo tirocinio amministrativo e commer-

ciale. Era poi stato all'alta scuola di Giovanni Agnelli per più di venti anni, imparando a conoscere l'Italia e il mondo economico italiano. E non aveva mai cessato di fare esperienze del mondo industriale internazionale, di guardare, imparare e capire. Quando l'economia italiana lo vide nel ruolo di primo attore, Valletta incarnava contemporaneamente la forza della continuità e le potenzialità di espansione e affermazione dell'industria italiana.

Mattei, al contrario, aveva alle spalle una rispettabile esperienza di piccolo imprenditore, venuto su dalla gavetta in una delle province bianche delle Marche; poi, la guerra partigiana, il 25 Aprile, la marcia attraverso Milano liberata a fianco di Cadorna, Parri, Longo e Morandi. Nei primi mesi del dopoguerra ha l'intuizione che cambierà la sua vita; disattendere l'ordinanza di liquidazione dell'AGIP. Su questa intuizione costruisce tutta la sua carriera di manager pubblico. È animato da una feroce volontà di lotta e di affermazione. Il suo disegno presuppone un rapporto di stretta amicizia con la classe politica al potere. Ma, sul piano strettamente amministrativo e manageriale, Mattei lavora di improvvisazione. Anzi, finisce di trasformare l'improvvisazione in uno stile, in un metodo di lavoro. Enrico Mattei non solo non è un uomo che viene da lontano, come Valletta, ma è una figura nuova; anzi, Mattei inventa un personaggio inedito.

Le somiglianze, quanto le differenze, rendono tanto più significativi i rapporti intercorsi tra le due personalità più spiccate del capitalismo italiano degli anni cinquanta.

Nell'immediato dopoguerra, Valletta aveva seguìto la politica petrolifera della Fiat tenendo i contatti con alcune compagnie petrolifere americane interessate alle ricerche nel Mediterraneo e in particolare aveva concluso un accordo con la Texaco per la costituzione della Petrolcaltex, di cui venne nominato presidente Theodolo Theodoli. Fu proprio Theodoli, nel gennaio del 1954, che tentò di convincere le compagnie petrolifere americane ad includere l'ENI nel consorzio che avrebbe sfruttato i giacimenti iraniani secondo una certa ripartizione di quote. Nello stesso periodo la Fiat e l'ENI, con un incontro personale tra Valletta e Mattei, entrarono a far parte, con la Pirelli e la Italcementi, della società finanziaria per la costruzione dell'autostrada Milano-Napoli.

Nei due anni successivi, Valletta constata con crescente apprensione che gli indirizzi della politica petrolifera di Mattei, che lui personalmente approva, stanno entrando in collisione con gli interessi delle compagnie petrolifere americane. Nel marzo del 1955, a Washington, durante un colloquio con alcuni funzionari del governo americano reso già difficile dalle questioni delle commesse aeronauti-

che e dall'imminenza delle elezioni di Commissione Interna, Valletta offre rassicuranti spiegazioni sulla «politica petrolifera italiana» e si dice fiducioso in una pacifica convivenza tra la politica dell'ENI, che dichiara di sottoscrivere, e quella delle compagnie americane. L'ostilità di Enrico Mattei nei confronti delle «sette sorelle» non si è ancora manifestata in tutta la sua crudezza, ma alla fine del 1955 si profila la contrapposizione tra le ricerche dell'ENI e quelle della Gulf in Sicilia.

Nell'estate del 1956 Valletta, attraverso il suo «ambasciatore» in America, Vincent Garibaldi, promuove un incontro fra Mattei e William Knox, presidente della Westinghouse International. L'incontro viene combinato nel quadro della politica energetica seguìta da Valletta e dallo stesso Mattei, ma doveva costituire anche la premessa di ulteriori incontri di Mattei con il mondo americano. Garibaldi così riferisce a Valletta la conversazione tra Knox e Mattei:

«Il signor Knox lo incontrava per la prima volta ed è stato molto bene impressionato, come anche l'on. Mattei è stato molto lieto di aver avuto la possibilità di conoscere il Presidente Knox. Durante la conversazione l'on. Mattei, che ha dichiarato di essere molto entusiasta di quanto si sta facendo nel campo atomico in America, ha manifestato ripetutamente la sua ammirazione per Lei, facendo presente che Lei è la persona che in Italia ha dimostrato di comprendere l'importanza di questa nuova fonte di energia e che è capace di mettere in pratica le sue convinzioni. A questo proposito l'on. Mattei ha dichiarato che ha l'intenzione di acquistare, naturalmente costruendone per quanto possibile in Italia una parte, un reattore di potenza... Per mettere in atto questo egli ha dichiarato che spera nella collaborazione del Prof. Valletta... Egli prevede anche di avere la cooperazione della Montecatini in un tale progetto».

La conversazione tra Knox e Mattei passò dall'energia atomica al petrolio. Il resoconto di Garibaldi prosegue così:

«Durante la conversazione con l'on. Mattei si è parlato della difficile situazione esistente nei rapporti tra la Gulf Oil Co. e l'on. Mattei ed a questo riguardo egli ha dichiarato che tali rapporti erano appunto difficili perché il personale in Italia della Gulf Oil non era animato dalle migliori intenzioni per superare gli ostacoli ed egli era certo che lo scambio di idee con i capi della Gulf Oil degli Stati Uniti poteva eliminare i punti di attrito esistenti».

Knox si offrì immediatamente di mettere in contatto Mattei con William Whiteford, presidente della Gulf. Mattei, che aveva già trascorso due settimane negli Stati Uniti e una settimana in Alaska, do-

ve era solito passare qualche periodo di riposo, con qualche battuta di pesca, non poteva trattenersi. Whiteford non era al momento in America, ma si sarebbe trovato in Italia nel mese di luglio.

«Allora – prosegue Garibaldi – il signor Knox ha fatto presente che potremmo cercare di combinare un incontro tra l'on. Mattei e Mr. Whiteford quando quest'ultimo verrà a Torino a visitarla nel mese di luglio ed in questo modo l'incontro potrebbe aver luogo su terreno neutro per ovvie ragioni».

Per un disguido banale, l'incontro non avvenne mai. Questo tentativo, comunque, rivela in Valletta un'evidente preoccupazione: quella di favorire un'intesa tra Mattei e gli americani, mettendo a disposizione del Presidente dell'ENI tutto il credito e il prestigio personale conquistati nelle sedi più qualificate dell'industria americana dopo anni di esperienza e collaborazione. Non è certamente un caso che Valletta ritorni sul problema di Mattei e dell'ENI anche con un altro grande esponente della finanza americana, Eugene R. Black, presidente della Banca Internazionale per la Ricostruzione e lo Sviluppo. Valletta incontra Black nell'agosto del 1957: sono esattamente gli stessi giorni in cui Mattei sta per concludere con lo Scià di Persia l'accordo che assicura all'Iran il 75 per cento degli utili, anziché il 50 praticato dal cartello internazionale del petrolio. «Anche la questione petroli e l'operato dell'ing. Mattei – osserverà Valletta nella seduta del Comitato Direttivo del 9 settembre 1957 – devono essere visti e considerati sotto un giusto profilo e cioè con il dovuto riconoscimento delle rispettive posizioni». Valletta ricorda l'incontro con Black, inteso ad ottenere finanziamenti per le autostrade italiane e per forniture alle Ferrovie dello Stato, risoltosi con assicurazioni tranquillizzanti.

«In questa occasione – prosegue Valletta – il sig. Black ha lamentato la situazione venutasi a determinare per l'azione svolta dall'ing. Mattei. Il sottoscritto ha difeso l'azione di Mattei, facendo rilevare al signor Black l'errore commesso dall'America non intervenendo a suo tempo nella costruzione della diga di Assuan, ciò che avrebbe consentito di aiutare l'economia egiziana e di rendersene sostenitrice impedendo che una tale testa di ponte egiziana finisse in mano sovietica».

Il paragone tra il caso Mattei e quello di Nasser poteva non essere dei più felici, ma rivela comunque la viva apprensione per la politica petrolifera dell'ENI che, in mancanza di accordi politici adeguati, poteva perdere la sua forza propulsiva.

Le preoccupazioni di Valletta per la politica di Mattei sono accentuate da quelle per la stabilità e l'affidabilità politica dei paesi arabi che si affacciano sul Mediterraneo:

«Si cominciano a comprendere – dichiara in Consiglio di Amministrazione il 31 marzo 1958 – i seri pericoli della formazione di unioni nel Medio Oriente (Egitto, Siria e altri), anche come eventualità di future azioni di solidarietà con la Russia al fine di tagliare all'Occidente e quindi all'Europa i rifornimenti petroliferi».

Sottolinea l'urgenza che l'industria italiana e il governo adottino un serio e coerente indirizzo politico nei confronti dei paesi dell'Africa Settentrionale e dell'Algeria, stabilendo tutte le possibili intese nei campi di comune interesse. La Fiat prende qualche iniziativa in questa direzione: la Grandi Motori fornisce macchinari e attrezzature per gli impianti petroliferi del Sahara Francese. Con orgoglio, Valletta dà atto ad Arnoldo Fogagnolo delle realizzazioni della Grandi Motori e riferisce che

«l'ambasciatore italiano a Parigi, Cosmelli, in una visita nel Sahara Francese, è rimasto impressionato per la dimostrazione colà data dalla Grandi Motori in fatto di organizzazione, mezzi e personale. La presenza del nome Fiat anche in quelle deserte zone rappresenta un'attestazione di forza che fa onore all'Italia».

Naturalmente, non è soltanto l'ammirazione personale che porta Valletta a seguire con attenzione la politica di Mattei. La benzina raffinata dal petrolio dell'ENI finisce nelle automobili prodotte dalla Fiat. Dal 1955 in poi si sono anzi avute alcune riduzioni del prezzo della benzina, che hanno letteralmente deliziato Valletta. Dopo il 1956, tutte le iniziative nucleari della Fiat vengono avviate in società con l'ENI e la Montecatini. Valletta, Mattei e Giustiniani si incontrano nell'ufficio di Felice Ippolito a stringere le intese per il progetto del reattore a moderatore organico. La Fiat inoltre installa sugli impianti dell'ENI un prodotto particolarmente significativo, costruito dalla Grandi Motori su licenza Westinghouse: si tratta delle turbine a gas, in opera sugli impianti ENI dall'Iran alla Libia. Infine, nel 1960, Valletta cede all'ENI tutte le attività petrolifere della Fiat.

L'intreccio di interessi comuni è fitto, ma non si riduce ad una serie di contratti, accordi e intese. Esistono anche convergenze politiche, che si palesano con l'elezione di Gronchi, che Enrico Mattei ha voluto alla Presidenza della Repubblica e che Valletta protegge e accredita presso l'Ambasciata Americana e il Dipartimento di Stato.

Queste convergenze sfoceranno più tardi in una contemporanea azione di appoggio a favore del governo di centro-sinistra.

Di fronte a queste «vite parallele» che si snodano lungo il cammino del neocapitalismo italiano, è legittimo chiedersi come mai quella di Enrico Mattei fu una «sfida perduta», mentre la carriera di Vittorio Valletta fu caratterizzata da una sequenza ininterrotta di vittorie; anche se alcune di misura, altre per abbandono dell'avversario, altre ancora per il felice concorso di circostanze fortunate.

Probabilmente la risposta sta nel rapporto completamente diverso che i due uomini tennero con la classe politica italiana. Mattei ebbe costantemente bisogno della protezione dei politici. Valletta agì sempre per «forza propria», come direbbe Machiavelli; e furono i politici ad avere bisogno di lui. Mattei menò vanto di adoperare i partiti come un taxi. Valletta viaggiava per conto proprio, in treno o in automobile, e guidava lui. In Italia come negli Stati Uniti, Valletta ebbe sempre la forza di parlare e di agire sotto la propria responsabilità. Mattei ebbe la sincerità di dichiarare a Giulio Andreotti di essere un cane da tenere al guinzaglio; e Andreotti rispose che personalmente non aveva propensioni cinofile e che soprattutto, per tenere un cane ci vuole un giardino, cioè una corrente di partito. Mattei fu anche sfortunato: Ezio Vanoni, l'uomo politico che aveva rappresentato la sua più forte e autorevole protezione politica, scomparve troppo presto per seguirlo nella sua avventura. Nonostante tutti i tentativi fatti da Mattei per conquistarsi una solida e duratura base di appoggio nella classe politica, una base che gli potesse servire in Italia e negli equilibrii internazionali, il presidente dell'ENI rimase solo. E il suo isolamento non fece che accentuarsi negli ultimi anni della vita quando, come Valletta, cominciò a guardare verso il governo dell'Unione Sovietica quale possibile e promettente interlocutore di ampie e proficue intese.

Mattei è stato più volte descritto come un corruttore abituale della classe politica; anzi, la sua capacità di corruzione entrò quasi a far parte del suo mito. Anche Valletta fu generoso di aiuti con la classe politica e sindacale. Ma certamente fu molto più rispettoso del denaro privato che amministrava di quanto Mattei lo fosse del denaro pubblico. Valletta, soprattutto, non era disposto ad utilizzare una lira delle risorse aziendali che non potesse dignitosamente figurare nei documenti amministrativi e nei bilanci aziendali. Gli aiuti, semmai, li faceva arrivare da altre fonti e da sedi istituzionali ben più competenti, alle quali non faceva mancare il suo consiglio: l'ufficio internazionale dei sindacati americani, le forze politiche americane maggiormente interessate alla stabilità democratica dell'Italia, le sezioni re-

gionali e territoriali del governo statunitense. In occasione delle elezioni politiche italiane metteva a disposizione dei Comitati Civici un consistente parco di vetture per agevolare l'afflusso alle urne di elettori in condizioni disagiate. Ma dichiarò più volte che non avrebbe mai «staccato un assegno per ottenere la leggina tal dei tali o il decreto-legge talaltro». La sua «azione di spinta» presso il governo, naturalmente, ebbe sempre come scopo quello di ottenere interventi che andassero a beneficio delle attività del gruppo Fiat e avessero riflessi generali positivi; ma non ottenne mai, né presto né facilmente, le misure di maggior rilievo per i settori che gli interessavano. Fin dal dopoguerra, Valletta continuò a lamentarsi del peso fiscale che gravava sull'automobile; nella seconda metà degli anni cinquanta, continuava a ripetere che in cinque anni l'acquirente di un'automobile aveva pagato in tasse una somma pari al valore della vettura acquistata. In effetti, le prime misure che corressero questo meccanismo verranno attuate soltanto all'inizio degli anni sessanta. Il miglioramento della rete stradale e autostradale cominciò ad essere avviato su basi ampie quando il processo di espansione della Fiat aveva già raggiunto una fase molto avanzata; e Valletta già da un decennio sollecitava interventi in questo senso. Nel dopoguerra cominciò a chiedere un ampio programma di opere pubbliche, che comprendeva tra l'altro la costruzione di canali, il dragaggio e imbrigliamento di fiumi: tutto restò lettera morta o quasi.

Le pressioni che Valletta esercitò sulla classe politica derivavano dalla forza dell'istituzione di cui era a capo. In questi termini si espresse Eugenio Scalfari, nel 1961:

> «Ci sono centomila famiglie la cui vita è direttamente legata alla Fiat e almeno altre duecentomila che vivono indirettamente attorno ad essa. Trecentomila famiglie, un milione di bocche, una città come Torino, un'intera provincia, ecco il peso che Valletta ha sulle spalle. Ma quel peso non lo schiaccia affatto, anzi rappresenta la sua forza, il suo potere di negoziato, il suo esercito schierato in battaglia. Non c'è presidente del Consiglio o Ministro dell'Industria che se ne dimentichi quando Valletta chiede. E Valletta chiede. Non favori spiccioli, di cui la Fiat non ha bisogno, ma una politica di sviluppo economico che abbia al centro delle sue previsioni e delle sue preoccupazioni l'industria automobilistica».

Non è che Valletta non sapesse distribuire favori e, nel caso, lusingare la vanità della classe politica. Ma lo strumento vero della sua potenza era l'assoluta certezza della intrinseca solidità del suo disegno imprenditoriale, la sicurezza senza riserve nella propria capacità

di comandare il suo esercito nelle battaglie per la produzione e per il lavoro. «Valletta visse ancora in una fase storica nella quale la borghesia produttiva non aveva ancora dubbi sulla legittimità della propria egemonia», dice Walter Mandelli. Viene spontaneo chiedersi se la tendenza a corrompere, a credere che tutto e tutti siano comprabili, non sia caratteristica di una classe di operatori pubblici e privati che ha perso quella certezza, il senso della propria legittimità, la capacità e il desiderio di comandare con la convinzione di rendere un servizio a tutta la comunità civile.

Forse Mattei aveva perso, o stava perdendo, o non aveva ancora conquistato la sicurezza necessaria per realizzare il suo disegno conciliando le ragioni della politica con la politica della ragione, la logica delle alleanze con le cifre del bilancio, le intenzioni con i risultati.

Valletta apprezzava Mattei e forse conosceva meglio di lui le barriere contro cui il suo disegno si stava scontrando; cercò di aiutarlo a correggere la rotta della sua navigazione, fin quando fu possibile. Lo farà, per l'ultima volta, a Washington, nel maggio del 1962, come si vedrà.

I loro nomi vennero associati anche al di fuori dei confini nazionali e rappresentarono il paese.

«Di Valletta ho sentito parlare molto bene *post mortem* – ricorda Giulio Andreotti – anche dai sovietici: quando visitai Togliattigrad nel 1972; quando accompagnai il Presidente Podgornj a Torino e quando nel 1979 feci insieme a Forlani una rapida visita di lavoro a Mosca, al rientro dal vertice di Tokyo. Il defunto primo ministro Kossighin in termini molto espliciti ci disse che, quando pensava all'Italia, spontaneo era per lui il riandare alle due "grandi figure" di Enrico Mattei e di Vittorio Valletta».

Certamente, nelle analogie e nelle forti differenze di questi due protagonisti dello sviluppo italiano, si riassumono emblematicamente la forza e i limiti della nostra faticosa rinascita. Eppure, se la Grande Proletaria, finalmente, si mosse, lo si dovette ad entrambi. E Valletta, esprimendo le ragioni della sua stima e nello stesso tempo sottolineando le distanze che lo separavano da Mattei, volle rendergli omaggio in Consiglio di Amministrazione, dopo la tragica fine, nell'ottobre del 1962:

«Non possiamo chiudere questa seduta senza ricordare con profondo rammarico la tragica dipartita del Presidente dell'ENI, ing. Enrico Mattei, avvenuta nello scorso ottobre. Fu un uomo molto discusso, ma indubbiamente un geniale propulsore, che aveva portato l'ENI alla ribalta mondiale,

realizzando in Italia e all'estero (880 miliardi investiti nell'ultimo decennio) molteplici e grandiose iniziative, volte forse più alla valorizzazione delle risorse e del prestigio italiano che non all'immediato fine economico».

22. Nazione, Popolo e Lavoro.

«Non mi chieda di dare un giudizio su Valletta: i risultati raggiunti parlano da soli, (*his record speaks for itself*)». Così si esprime Henry Ford II, con asciuttezza degna di suo nonno. I risultati raggiunti da un'azienda, nel corso di un ciclo di gestione, sono soltanto uno dei molti indicatori delle capacità di chi l'ha guidata e si possono anche misurare con altri criteri, di natura qualitativa. Tuttavia le cifre dell'espansione Fiat erano, in definitiva, per Valletta, il segno più rassicurante sulla condizione dell'azienda, il più convincente motivo di orgoglio per il cammino percorso.

Dal 1946 al 1960, la Fiat aveva fatto investimenti per più di 500 miliardi di lire per tutte le opere di ricostruzione, modernizzazione e ampliamento degli impianti: una somma pari a quasi cinque volte il capitale sociale versato. I prestiti del Piano Marshall, della Export Import Bank e della Banca Internazionale per la Ricostruzione e lo Sviluppo, con l'aggiunta dei prestiti relativi alle commesse *offshore* (considerati i tre settori dell'aeronautica, degli autoveicoli e dei grandi motori) avevano raggiunto in lire il livello di quasi 80 miliardi, pari al 16 per cento degli investimenti del periodo 1946-59.

Poco tempo prima di fare questi conti, Valletta aveva dovuto rettificare alcune valutazioni finanziariamente e politicamente erronee del senatore democratico della Louisiana, Allen J. Ellender. Nell'agosto del 1959, Ellender si era opposto allo stanziamento di ulteriori fondi per aiuti all'estero, sostenendo, tra le altre cose, che i fondi del Piano Marshall erano stati adoperati dal governo francese e da quello italiano per «riabilitare» la Renault e la Fiat, che erano poi state «rivendute ad interessi privati». Ad evitare qualsiasi confusione concettuale tra la struttura finanziaria della Fiat e quella della Renault, Valletta sottolineò che la Fiat era sempre stata e continuava ad essere una azienda di «carattere assolutamente privatistico» e che l'intera somma messa a disposizione dal Piano Marshall alla Fiat (34.286.600 dollari) era «stata spesa negli Stati Uniti d'America per acquisti di macchine e attrezzature». Inoltre Valletta precisava che gli interessi versati dalla Fiat all'IMI «vengono via via utilizzati dal governo italiano, in pieno accordo con il governo degli Stati Uniti, per l'esecuzione dei piani di sviluppo delle zone depresse dell'Italia meridiona-

le» e quindi per la «progressiva soluzione di uno dei problemi più gravi che tuttora sussistono nell'Europa Occidentale».

Altre cifre misuravano il grande balzo in avanti della Fiat.

Tra il 1950 e il 1960, la produzione giornaliera media era aumentata di cinque volte; nello stesso periodo la produttività era aumentata del 126 per cento. Nel 1949 il volume degli stipendi e dei salari rappresentava il 39 per cento del fatturato; nel 1960 era sceso al 25 per cento, mentre il numero dei dipendenti era passato da 65.000 a 93.000. Nell'anno successivo ci fu un aumento di quasi 15.000 dipendenti, ma la percentuale degli stipendi e salari rispetto al fatturato si mantenne sullo stesso livello. Tra il 1948 e il 1959, il tempo medio necessario per produrre una vettura si era abbassato del 72 per cento.

Erano stati anni d'oro. L'espansione del mercato nazionale era stata accompagnata da un forte incremento delle esportazioni. Nel 1957 la Fiat fu spinta anche ad avviare una certa presenza sul mercato statunitense. Valletta non intendeva certo dare l'assalto al mercato più difficile del mondo, ma gli sembrava improprio rimanere assente. Sul mercato americano, infatti, operavano 75 case straniere. L'ingresso sul mercato degli Stati Uniti avvenne quindi come difesa del prestigio della Fiat e secondo uno dei princìpi di politica commerciale seguiti da Valletta: contenere il livello di automobili vendute entro un limite tale da non suscitare in nessun caso reazioni protezionistiche. Nel 1956 si consultò su questo problema con Vincent Garibaldi e venne stabilito un tetto massimo di 30.000 vetture all'anno. Nella primavera del 1957 ci fu a New York la presentazione in America della «600». Alla cerimonia presenziò anche Clare Luce, che aveva appena concluso la sua missione in Italia. Il compito di seguire il mercato americano venne affidato ad un nome prestigioso: Franklin D. Roosevelt Jr., figlio del trentaduesimo presidente degli Stati Uniti.

Sul fronte del mercato italiano, la domanda di autoveicoli continuava ad espandersi: nel 1958 e nel 1959 l'aumento nella richiesta di automobili sfiorò il livello del 20 per cento. Valletta riuscì a programmare gli incrementi di produzione con un ritmo che non era dettato da indagini di mercato, ma soprattutto dalla capacità della direzione commerciale di percepire la formazione di nuove aree di consumatori e le propensioni degli acquirenti. La curva degli incrementi di produzione seguì come un'ombra la curva degli incrementi della domanda.

Nonostante il forte peso fiscale che continuava a gravare sulla produzione, sulla vendita e sull'uso dell'automobile, furono anni in cui tutto sembrava facile. L'applicazione degli accordi comunitari sui

dazi e sui contingentamenti avveniva con prudente lentezza. In occasione del Salone dell'Automobile del 1959, Filmer Paradise, amministratore delegato della Ford Italiana, fece una serie di dichiarazioni, ampiamente riprese da tutta la stampa nazionale, nelle quali sottolineò i privilegi di cui i produttori italiani continuavano a godere:

«A noi, che rappresentiamo industrie automobilistiche straniere, non sembra che il Mercato Comune Europeo stia portando al consumatore italiano la libertà di scelta negli acquisti degli autoveicoli che dovrebbe derivare dalle concezioni teoriche su cui poggia il Mercato stesso».

Valletta intervenne molto cautamente, qualche giorno dopo, precisando che l'abbassamento delle protezioni doganali stava avvenendo secondo i tempi previsti, che sarebbero stati accelerati, ma sempre con «ragionevole e sollecita gradualità». I tempi dell'Europa cominciavano a stringere e, all'inizio del 1960, Valletta decise di affrontare una nuova ondata di investimenti che avrebbe portato la produzione giornaliera da 2000 a 4000 vetture al giorno. Nella seduta consiliare del 29 gennaio 1960, Valletta rilevava infatti che, nonostante la «situazione favorevolissima» della Fiat in tutti i settori di attività, soprattutto quello degli autoveicoli, era «indispensabile» produrre molti sforzi ulteriori per giungere al raddoppio della capacità produttiva. Aggiungeva:

«È nostra opinione che, secondo lo stile sempre adottato dalla Fiat, la realizzazione di maggiori mezzi produttivi debba essere fatta rapidissimamente, onde essi siano messi in condizione di funzionare assai prima del verificarsi degli aumenti della richiesta da parte dei mercati. Conseguentemente, è stato preparato un programma particolareggiato a riguardo del quale, ... si conclude per una spesa complessiva, fra i riparti di prima lavorazione e quelli di lavorazione terminale, di circa 150 miliardi, da compiersi entro due-tre anni».

Inoltre, pur riconoscendo che la Fiat disponeva di «ampi mezzi finanziari», Valletta ritenne ancora una volta «prudenziale» ricorrere all'emissione di un nuovo prestito obbligazionario «atto a coprire gli investimenti iniziali, senza intaccare le complessive disponibilità».

Valletta tuttavia non attribuiva eccessiva importanza ai risultati che la macchina della Fiat stava riportando in quasi tutti i campi di attività. Anzi, come nella teologia puritana il successo e la fortuna negli affari sono un segno della grazia ma anche una sfida a prove più difficili, così nella visione vallettiana la «situazione favorevolissima»

del momento era in verità un fenomeno di superficie da cui nessuno doveva lasciarsi incantare: le vere prove di forza dovevano ancora arrivare. Pur ostentando il consueto ottimismo, Valletta era preoccupato; e avrebbe continuato ad esserlo per il resto dei suoi giorni. L'obiettivo era quello di continuare a procedere alla velocità relativa che la Fiat era riuscita a mantenere rispetto alla produzione automobilistica europea. Nel 1959 Valletta aveva messo in evidenza un dato statistico che doveva essere assunto come un impegno categorico per il futuro: tra il 1948 e il 1958, la produzione europea aveva avuto un'espansione da 1 a 5, quella Fiat da 1 a 7. Se l'Italia e la Fiat volevano ridurre il divario di capacità produttiva e di reddito rispetto agli altri paesi industrializzati, dovevano continuare a tenere quel ritmo ancora per molto tempo a venire.

La seconda metà degli anni cinquanta, oltre ai grandi successi di mercato, aveva anche portato qualche importante affermazione di prestigio. La più significativa fu certamente quella del G.91, il velivolo da appoggio tattico al quale Giuseppe Gabrielli stava lavorando dal 1954, cioè da quando la NATO aveva interessato i paesi del Patto Atlantico alla realizzazione di «un progetto di aeroplano leggero d'appoggio tattico». Neutralizzando l'opposizione di Gaudenzio Bono, Valletta diede subito il suo appoggio: le spese che era necessario affrontare, per quanto ingenti fossero, sarebbero state ampiamente giustificate dagli avanzamenti tecnologici che l'iniziativa del G.91 avrebbe determinato; e dalla positiva risonanza internazionale dell'intero progetto. A conclusione del complesso lavoro di progettazione, costruzione e sperimentazione dei prototipi, quando non erano ancora avvenute le prove generali del concorso NATO, Valletta avviò un'altra iniziativa di grande rilievo politico: cercò infatti di ottenere dal governo americano di costituire la Fiat come centro di assistenza, riparazione e ricambi dell'aviazione NATO. Al riguardo, dopo una serie di consultazioni al Dipartimento di Stato e al Pentagono, viene «affidato al vicepresidente degli Stati Uniti, signor Nixon, una nota particolare al riguardo, destinata anche al presidente Eisenhower». Tra la fine di settembre e l'inizio di ottobre dello stesso anno, il G.91 superava le impegnative prove di Bretigny, per il concorso indetto dalla NATO. Piloti di cinque nazioni si alternarono alla guida dei velivoli concorrenti. Il G.91 risultò vincitore. In un successivo giro di consultazioni a Washington, presso il Pentagono e il Dipartimento di Stato, Valletta ottenne che presso la NATO, in Europa, si costituisse un *pool* per il finanziamento delle commesse del G.91. Il caccia prodotto dalla Fiat venne poi acquistato dalla maggior parte dei paesi dell'Alleanza Atlantica: la Germania ne acquistò

350. Giunsero anche richieste da altri paesi, che non facevano parte della NATO, come la Jugoslavia e l'Austria. Nel primo caso, il governo americano pose il veto. Nel secondo caso accadde che il ministro della Difesa austriaco pose una singolare condizione per l'acquisto:

«Nel corso dei colloqui con gli austriaci – ricorda Gabrielli – si manifestò l'opportunità di una presa di contatto diretta con Valletta. Così nel maggio successivo (1958) tornai a Vienna con lui. Gli incontri erano stati preparati dal direttore della *Deutsche Fiat,* Gr. Uff. Piero Bonelli. Il ministro della difesa Graf ci manifestò la sua soddisfazione e confermò la decisione del suo governo di acquistare i G.91, tuttavia con molta circospezione fece comprendere che la conclusione dell'affare sarebbe stata facilitata se da parte del governo italiano vi fosse stata una mitigazione della pena inflitta al famigerato colonnello Kappler. Il professor Valletta manifestò la sua sorpresa per questo velato ricatto e pur riservandosi di informarne le autorità italiane, espresse nettamente la sua contrarietà a vincolare in qualsiasi modo le trattative in corso con un'eventualità del genere. Da quel momento non ci occupammo più della vendita del G.91 all'Austria e tutto finì nel nulla».

Anche in altri settori di attività la Fiat ottenne affermazioni notevoli. Non si devono dimenticare la vistosa espansione del settore ricambi e il grande balzo in avanti della produzione trattoristica, che in termini di tonnellaggio ebbe nel 1959 un incremento del 56 per cento. I veicoli industriali nel 1960 ebbero lo strepitoso incremento di vendite del 60 per cento. Tra il 1959 e il 1961, la Grandi Motori conseguì risultati di grande rilievo, sia nel settore di più antica e prestigiosa tradizione, quella dei motori marini, sia nel campo delle turbine a gas riprodotte su licenza Westinghouse.

La massa di investimenti, decisi per dilatare gli effetti di questi meccanismi e determinare a tempi brevi un adeguato incremento della capacità produttiva, moltiplicarono il numero delle aziende di piccole e medie dimensioni destinate a rifornire la Fiat dei numerosi prodotti più o meno specializzati, necessari al montaggio degli autoveicoli. Valletta finse di ignorare che all'ombra di questo gigantesco sistema di forniture, esponenti d'alto grado della gerarchia Fiat si erano inseriti nel corrispondente, copioso movimento di affari, esercitando di fatto il controllo di alcune aziende fornitrici. In passato, c'erano già stati alcuni pionieri di questo genere di avventure «imprenditoriali»; ma, con l'espansione degli anni cinquanta e sessanta, questa prassi ebbe più ampio e vigoroso impulso. Certamente, era un meccanismo che assicurava il flusso rapido delle forniture.

Di ben maggior peso, comunque, furono gli effetti che gli investimenti della Fiat produssero sulla dinamica del sistema economico

italiano. L'insieme di tali effetti costituisce la misura più attendibile della forza d'urto della Fiat e della sua capacità di mobilitare le risorse nazionali allora disponibili. E anche la misura del potere reale esercitato in quegli anni da Valletta sulla società italiana.

Nel 1961 Eugenio Scalfari fece un calcolo che, almeno nel suo ordine di grandezza, venne poi confermato da successive analisi:

> «Quando si seppe alla Pirelli, all'Italcementi, alla Cornigliano, all'Agip, che Valletta avrebbe raddoppiato la potenzialità produttiva della Fiat investendo oltre 300 miliardi in due anni e mezzo (1957-59), gli effetti furono immediati, così come furono immediati sulle decisioni governative e sul bilancio dello Stato. Più pneumatici per la Fiat, più strade per la Fiat, più cuscinetti a sfera per la Fiat, più acciaio per la Fiat, più apparecchi elettrici per la Fiat, più benzina per la Fiat; nel giro di pochi mesi si mosse un gigantesco meccanismo mosso da decisioni pubbliche e private che spostò e agglomerò attorno alla politica automobilistica decisa da Valletta un complesso di investimenti certo non inferiore al 20 per cento di tutti gli investimenti del paese».

Tutto questo non significava ancora che la programmazione economica fosse passata, per tacita delega, dai Ministeri economici al Presidente della Fiat. È vero tuttavia che, mentre le forze politiche discutevano se la programmazione dovesse essere prescrittiva o indicativa, e mentre la Confindustria esercitava un'opposizione cieca e sorda a qualsiasi argomentazione, Valletta fu uno degli imprenditori che di fatto si trovarono ad esercitare un ruolo di supplenza, passando per prevaricatore nella considerazione di molti politici e per sovversivo agli occhi di molti industriali.

L'azienda e la patria, la produzione Fiat e la vita nazionale stabilirono comunque, all'inizio degli anni sessanta, vincoli di stretta solidarietà. Valletta ne era molto orgoglioso, fin quasi a sfiorare il limite dell'ingenuità. Le sue relazioni annuali all'assemblea degli azionisti lasciavano trasparire la convinzione che le cifre del trascorso esercizio fossero il simbolo della salute economica e sociale del paese. Questi sentimenti si manifestarono con particolare evidenza nella relazione tenuta il 27 aprile 1961, mentre erano in pieno svolgimento le manifestazioni per il Centenario dell'Unità d'Italia. A Torino le tradizioni della borghesia locale fornirono un terreno particolarmente fertile al clima celebrativo. L'unità d'Italia non era stata soltanto il frutto della politica nazionale di Vittorio Emanuele II e il risultato delle finezze politiche di Camillo Cavour. Il disegno unitario aveva trovato degni continuatori nei pionieri dell'industria e dell'economia

moderna che avevano contribuito con il lavoro, l'intelligenza e la capacità di investire risorse ed aggregare forze sociali e interessi economici in una rete di rapporti che andava molto al di là dei confini urbani e regionali, riversandosi su gran parte della società italiana. La Fiat era l'espressione più tipica di questa tradizione, che costituiva una delle sue ragioni di forza. Consapevole di questi vincoli con il passato, Valletta aveva incaricato alcuni dei suoi collaboratori più esperti di seguire l'organizzazione delle manifestazioni per conto della Fiat; primo fra tutti, Gino Pestelli.

In quell'anno, dunque, la relazione di Valletta esordì con queste parole:

«Il 1961 è per l'Italia un anno di fierezza nazionale, celebrandosi il primo Centenario dell'Unità italiana. In quest'anno, da questa Torino, che fu la capitale della prima Italia unita e che oggi è certamente una delle vive fonti di lavoro e di benessere della nazione, la Fiat è fiera di annunciare che nel 1960 la cifra del fatturato ha superato i 500 miliardi di lire: 545 miliardi, dei quali 150 all'esportazione».

Valletta non aveva certo aspettato le celebrazioni del Centenario dell'Unità d'Italia, per ridare lustro alle idee e alla cultura di quella borghesia postunitaria che aveva ravvisato nell'industrializzazione la strada da percorrere per infondere nuovo vigore al processo di unificazione e integrazione della società nazionale. Giovanni Agnelli, il fondatore della Fiat, «uomo del terzo stato», era stato anche in questo il modello di Valletta. E lo stesso Presidente della Fiat non si era dimenticato di aver partecipato attivamente, giovane professionista, alle celebrazioni per il cinquantenario dell'Unità e all'organizzazione dell'Esposizione Internazionale del 1911, nella quale l'Italia giolittiana aveva esaltato la forza nascente dell'industria nazionale e preconizzato le sue ulteriori fortune. Valletta non poteva quindi non sentire il richiamo di questa continuità, di cui la sua stessa carriera di dirigente industriale era l'espressione più fedele. E in occasione di quell'assemblea, nell'anno del centenario, Valletta non mancò di evocare alla memoria degli azionisti il vincolo permanente tra la crescita della Fiat e le sorti dell'Italia:

«Quando la Fiat nacque nel lontano 1899 – concepita nelle menti di Giovanni Agnelli e di altri benemeriti – Torino superava di poco i 200.000 abitanti. Oggi un milione ... Ai suoi inizi in corso Dante, la Fiat aveva un centinaio di operai. Al lavoro degli attuali 93.000 dipendenti partecipano italiani di ogni parte del paese, ed è lavoro che si espande all'estero. In Italia, nelle dimensioni delle possibilità italiane, un'industria privatistica che ha

percorso questo cammino può affermare di avere compiuto con tenacia e con ardimento il suo dovere verso la Nazione».

Non poteva poi mancare un tocco di populismo:

«Sono le formidabili capacità del nostro popolo che hanno costruito la moderna Italia industriale. Lo slancio venne da quegli uomini che seppero dare avvio alle prime imprese industriali nel campo della meccanica, della metallurgia, della chimica, dell'elettricità, dell'elettro-meccanica. Uno slancio che oggi ritroviamo in tutti i nostri uomini di lavoro e che porta i giovani ad appassionarsi alle nuove scienze, alle nuove tecniche: dall'elettronica all'energia nucleare alla conquista degli spazi».

La circostanza nella quale Valletta fece queste affermazioni non si prestava a più dettagliate analisi storiche e sociali, per le quali Valletta non aveva comunque una spiccata propensione. In ogni caso, è da rilevare che, schiacciata in una prospettiva di lungo periodo, l'evoluzione demografica e industriale della città di Torino finiva di perdere rilievo e significato. Non era tanto importante sottolineare che dal 1899 al 1961 la popolazione di Torino era passata da 200.000 abitanti ad un milione; era ben più significativo il fatto che 360.000 sugli 800.000 abitanti in più erano nati o giunti a Torino negli ultimi dieci anni, 255.000 negli ultimi cinque. Alla Fiat, il numero degli operai dal 1950 al 1958 aveva avuto una serie di oscillazioni attorno al livello dei 60.000 (con un minimo di 57.000 nel 1954), ma dal 1958 al 1960 passò da 61.500 a 73.900 e nel corso del 1961, anno del centenario dell'Unità d'Italia, aumenterà di 13.000, con un incremento superiore a quello complessivo dei due anni precedenti.

Valletta e il gruppo dirigente della Fiat non ignoravano questi dati e misuravano le dimensioni del malcontento che si andava diffondendo con l'aumento dei voti ottenuti dalla CGIL nelle elezioni di Commissione Interna. Pur non conseguendo significativi aumenti percentuali, dopo una nuova sconfitta nel 1959, la CGIL riuscì ad ottenere alcuni successi sintomatici in qualche sezione della Fiat. E fu lo stesso Valletta ad osservare in Consiglio d'Amministrazione che

«la situazione è veramente seria ed è una conseguenza diretta del potenziamento rapido degli stabilimenti. Infatti, quando si decise di aumentare e raddoppiare la produzione, si è passati subito all'immediata realizzazione senza lasciare il tempo di effettuare la necessaria preparazione e di superare tutti i problemi conseguenti».

La consapevolezza del problema non determinò alcuna correzione di rotta, né poteva determinarla. La quantità di posti di lavoro

creati dagli investimenti della Fiat continuava ad essere una giustificazione più che sufficiente dei disagi e delle difficoltà sociali del momento.

Valletta agiva nella fondata convinzione che la politica di espansione intrapresa fosse un'altra battaglia per la sopravvivenza della Fiat, non soltanto sul mercato nazionale ma anche in quello mondiale. Nelle occasioni ufficiali l'ottimismo era d'obbligo; ma nel segreto dei Comitati Direttivi e dei Consigli d'Amministrazione cominciarono ad affiorare accenti di preoccupazione.

Non a caso Valletta respingeva senza mezzi termini il concetto di «miracolo economico italiano». Nel dicembre del 1961 dichiarò apertamente:

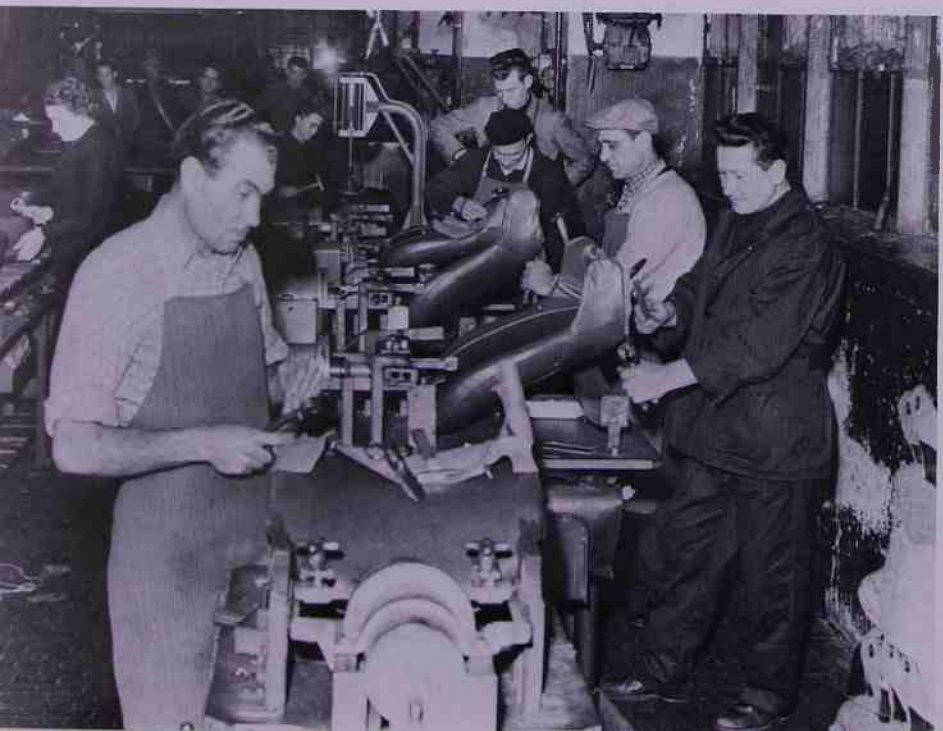
«Il miracolo economico non esiste. La gente si è messa a lavorare. Nulla di più. E poiché l'indice di produzione è a metà dell'indice di produzione delle grandi potenze occidentali, ne consegue che ci sono buone prospettive per noi. Per la nostra economia andrà bene ancora per 7-8 anni, fino a quando, cioè, non avremo raggiunto il benessere attualmente detenuto dagli altri popoli occidentali. Perché ciò avvenga è necessario che gli italiani continuino a lavorare di buona lena e il governo prosegua con una politica sociale con mezzi e prerogative che gli sono proprie: costruendo case, scuole, strade, ospedali».

In questa visione disincantata del «miracolo italiano», Valletta era stato preceduto da Raffaele Mattioli, il presidente della Banca Commerciale Italiana, al quale Valletta era legato da vincoli di lunga amicizia e profonda stima. Nella relazione di Mattioli relativa all'esercizio 1960, si osservava tra l'altro:

«da ogni parte abbiamo sentito dire che l'Italia procede a gonfie vele, che siamo stati i più bravi della classe, che si è prodotto da noi un "miracolo"... L'economia italiana è ancora in pieno sviluppo e non sono apparsi sul nostro orizzonte quei limiti e quei freni ... che altrove minacciano di rallentare i progressi della produzione e della prosperità. Tale giudizio non ci viene dettato da cieco ottimismo, ma anzi da un oculato pessimismo. Esso significa che la nostra società è ancora ben lungi dall'essere "affluente". Non c'è davvero da noi un eccesso di beni che non si arrivi a consumare. L'appetito – e diciamo appetito nella accezione più comune – è ben lungi dall'essere soddisfatto: è l'appetito dell'adolescente. E questo illustra e confuta, conferma e distrugge lo slogan fideistico del "miracolo italiano"».

Valletta dunque, in queste valutazioni, non era solo; e ribadì gli stessi concetti nell'aprile del 1962:

Maestranze della Fiat negli anni Cinquanta. *In alto*: l'ingresso ai cancelli di Mirafiori degli operai del primo turno, nel febbraio 1955. *In basso*: il primo turno in un laboratorio di selleria, nel 1955.



In alto: operai delle «grandi presse» di Mirafiori allo stampaggio delle lamiere per la «600». *In basso*: l'ultima scocca della 500 C «Belvedere» a Mirafiori nel 1955.

«Non stanchiamoci di ripetere che queste cifre del costante incremento Fiat – come quelle non meno notevoli di altre grandi aziende – vanno sempre misurate con metro italiano, sono cioè relative alle dimensioni e alle possibilità del nostro Paese. Non dimentichiamoci che il cosiddetto "miracolo italiano", di cui l'estero continua a stupirsi, altro non è se non un raccorciamento di distanze rispetto alle posizioni delle nazioni più avanzate dell'Occidente europeo. È un recupero di tempo perduto, perduto non certo per colpa degli italiani, popolo lavoratore tra i più intelligenti e tenaci del mondo. In questi anni il paese si è svegliato dal torpore del faticoso dopoguerra; ha ripreso coraggio e fiducia, ha riacceso il suo spirito di iniziativa e di intraprendenza... Le distanze restano... Importante è che il distacco diminuisca, che l'Italia acceleri il suo passo».

Nel 1961-62 ci fu una riduzione delle barriere doganali e una dilatazione delle quote d'importazione. Le auto straniere importate in Italia passarono dalle 39.000 del 1961 alle 105.000 del 1962. La CEE stese un rapporto nel quale si prevedeva che nel giro di qualche anno in Europa ci sarebbe stata un'eccedenza di due milioni e mezzo di autoveicoli. Valletta, dopo una serie di concitate consultazioni con la Direzione Commerciale, stabilì che quelle vetture in eccedenza, a tutti i costi, non dovevano essere vetture Fiat. Enrico Minola, che oltre ad essere il direttore commerciale teneva allora anche i rapporti tra la Fiat e la Commissione della CEE, ricorda un colloquio con Valletta, avvenuto nel 1962.

«Valletta mi chiese: "quanti veicoli vende al giorno?". "Tremila", risposi io. Con intuizione immediata, con quel suo scatto di vipera, Valletta rispose: "Allora noi Fiat siamo troppo piccoli per un mercato libero così vasto e concorrenziale. Quante vetture pensa di aver bisogno per tenere alta la nostra bandiera?". "Il doppio, professore, seimila al giorno". "Bene, le avrà", fu la risposta».

La Fiat di Valletta non giungerà mai a produrre 5.000 vetture al giorno, un tetto che verrà raggiunto soltanto nel 1969, dopo che sarà entrato in funzione il nuovo stabilimento di Rivalta. Ma intanto per il triennio 1962-65 vennero decisi altri investimenti per 100 miliardi.

La Fiat, dunque, era ancora «troppo piccola». Nei confronti dei politici e degli economisti che, in numero crescente, sollevavano qualche dubbio al riguardo, Valletta non risparmiò le parole:

«Eppure, in questa felice situazione di sviluppo – disse nel 1962 – non mancano i non bene informati che imputano all'industria automobilistica italiana un "eccessivo drenaggio" delle risorse nazionali. Tra le produzioni che più contribuiscono alla prosperità del Paese, quella automobilistica è in

primissima linea. Dà sempre più occupazione, allarga il mercato, per tutto ciò che la motorizzazione rappresenta di per se stessa e per le tante attività che attorno a sé suscita e alimenta (compresa l'attività fiscale). Come è possibile che, invece di preoccuparsi della necessità di fronteggiare la sempre crescente concorrenza internazionale, vi sia in Italia qualcuno che pensi a costringere questa importante produzione per contenerla? Una tale idea può sorridere agli importatori di auto straniere, ma in mente di italiani è un'aberrazione antinazionale, contro cui insorgerebbero anzitutto le centinaia di migliaia di operai che direttamente o indirettamente lavorano per l'automobile nazionale».

Nazione, Popolo e Lavoro; e avanti-tutta verso una Fiat ancora più grande.

23. Alla Casa Bianca e al Cremlino.

A Valletta non mancava certo il coraggio di rischiare. Ed erano rischi grossi: se le previsioni di mercato si fossero rivelate errate, la Fiat avrebbe anche potuto sparire dalla scena internazionale dell'industria automobilistica per molti anni a venire. Tuttavia, non gli mancava nemmeno la capacità di capire che le frontiere dell'automobile, gli spazi aperti alla diffusione del mezzo privato si sarebbero comunque ristretti. La grande massa dei «primi acquirenti», presto o tardi, si sarebbe esaurita e il mercato dell'automobile si sarebbe assestato sui livelli previsti dai soli cicli di sostituzione. Su questi temi, Valletta ebbe anche alcune consultazioni molto riservate con Pierre Dreyfus, Presidente della Renault, e con Heinz Nordhoff, amministratore delegato della Volkswagen.

Da molto tempo Valletta meditava di piantare la bandiera della Fiat in Unione Sovietica. La Fiat aveva una tradizione di eccellenti rapporti con la Russia, dai tempi in cui Giovanni Agnelli aveva affidato al socialista Oddino Morgari il compito di avviare contatti commerciali permanenti con il governo sovietico, nato pochi anni prima dalla Rivoluzione d'Ottobre. Nel 1931 Ugo Gobbato, «l'uomo del Lingotto», aveva realizzato il progetto completo per una gigantesca fabbrica di cuscinetti a sfera, una fonderia, nei pressi di Mosca: in una fotografia famosa compare in mezzo ad un immenso stuolo di tecnici ed operai, a fianco di alcuni Commissari del popolo, e di Palmiro Togliatti. Negli anni successivi, dopo la costruzione di una grande fabbrica per fusioni in lega leggera, la Fiat avrebbe continuato a dare contributi significativi all'organizzazione dell'industria sovietica. Nell'immediato dopoguerra, il primo libro pubblicato in

Italia sull'Unione Sovietica era un'opera modesta ma ben informata, scritta da Antonio Piccin, l'incaricato della Fiat per il mercato sovietico.

Negli anni successivi, gli affari della Fiat in Russia ebbero vicende alterne. Tuttavia, a metà degli anni cinquanta, Valletta affidò il compito di tenere i contatti con i ministeri moscoviti ad un intermediario di notevole statura professionale e politica, il torinese Piero Savoretti. Era giunto a Mosca nel 1953; la sua crescente familiarità con il Gosplan e il Ministero del Commercio Estero sovietico fu uno dei primi promettenti segni che preannunciavano un più copioso disgelo economico tra l'Italia e la Russia. La società di cui era presidente, la Novasider, assunse poi il compito di rappresentare in Russia gli interessi di numerose aziende italiane: Pirelli, Chatillon, Innocenti, Morando, Novarese, la Fiat ed altre.

Nei molti affari conclusi da Savoretti, la presenza diretta o indiretta di Valletta non è infrequente.

«Essendo particolarmente amico del Presidente dell'ENI, che avevo conosciuto e con cui avevo lavorato durante il periodo partigiano – ricorda Savoretti – pur non avendo un rapporto di lavoro diretto con l'ENI, trasmettevo anche a lui, dal 1955 in avanti, le mie impressioni tratte dall'esperienza del mio lavoro in URSS, sensibilizzandolo, sempre appoggiato in questa azione da Vittorio Valletta, sull'importanza che l'acquisto da parte dell'ENI di oli grezzi sovietici avrebbe avuto per tutta l'industria italiana agli effetti di creare mezzi di pagamento per acquisti in Italia da parte dell'URSS».

Mentre si stava concludendo l'accordo per la fornitura di petrolio greggio tra il governo sovietico ed Enrico Mattei, il presidente della Novasider sottolineò con tutta la necessaria evidenza che l'ENI e quindi l'Italia era il primo cliente occidentale della Russia per il petrolio grezzo. Attraverso Luca Pietromarchi, ambasciatore italiano a Mosca, propose quindi al governo sovietico l'acquisto di una serie di petroliere prodotte nei cantieri italiani e dotate di motori Diesel della Fiat. Le difficoltà tuttavia non mancavano. Esisteva una precisa forma di embargo per queste forniture; la Fincantieri era riluttante e il Ministro degli Esteri Antonio Segni era risolutamente contrario a prendere qualsiasi iniziativa per ottenere le necessarie autorizzazioni. Nei primi mesi del 1961, Valletta e Pietromarchi appoggiarono opportunamente presso il Ministero degli Esteri le proposte di Savoretti. In primavera venne data via libera per la commessa all'Ansaldo di 7 petroliere. Valletta annunciava il buon fine di tutta la complessa trattativa nella seduta consiliare del 31 luglio 1961.

Nell'estate di quello stesso anno, una nuova iniziativa italiana in Russia creò un precedente interessante. Nel mese di giugno venne infatti organizzata presso il Politecnico di Mosca la Prima Mostra Olivetti di macchine per la meccanizzazione integrale del trattamento delle informazioni. Per l'anno successivo venne avviata un'iniziativa analoga, ma su dimensioni più vaste. Fu infatti organizzata una Mostra delle realizzazioni delle ditte rappresentate dalla Novasider, con l'aggiunta di altre aziende italiane pubbliche e private che avevano avuto contatti d'affari con il governo sovietico. Si trattava di 60 aziende impegnate in 17 settori merceologici, con un fatturato complessivo di 3 miliardi di dollari. Rappresentavano il lavoro di un milione di operai italiani. Pur essendo un'iniziativa di carattere privato, le sue dimensioni venivano a rappresentare di fatto una parte molto consistente dell'industria italiana. I padiglioni vennero installati nel Parco Sokolniki di Mosca ed attirarono l'attenzione della stampa internazionale e soprattutto degli addetti economici di tutte le ambasciate di Mosca. Si trattava dunque di un'iniziativa di ampia risonanza internazionale, che poteva anche assumere un significato politico generale nei rapporti tra l'Unione Sovietica e l'Italia. Savoretti chiese dunque a Segni e a Luigi Preti, Ministro del Commercio Estero, di patrocinare la Mostra e di intervenire all'inaugurazione, il 28 maggio 1962. La richiesta non venne accolta e all'inaugurazione la Russia era rappresentata da Kruscev, Kossighin, Mikoyan, ministri e membri del Politburò; l'Italia era rappresentata da Carlo Alberto Straneo, nuovo ambasciatore a Mosca e, naturalmente, da Savoretti. Nel discorso inaugurale, non potendo rivolgersi ad alcun esponente del governo italiano, Kruscev fece un grande elogio degli organizzatori della mostra e degli imprenditori privati italiani,

«che mostrano di essere forniti di realismo, di coraggio e di saggezza... Certo gli industriali italiani non commerciano con noi per i nostri begli occhi, così come noi, quando acquistiamo da loro, non intendiamo con questo rafforzare il sistema capitalistico di cui essi sono rappresentanti. Gli uni e gli altri troviamo in questi rapporti reciproco vantaggio. Questo deve avvenire nel mondo, che è diviso in due grandi sistemi: quello capitalistico e quello socialista. I due sistemi debbono avere contatti fra di loro, commerciare, scambiarsi esperienze; debbono, in una parola, coesistere».

Fece altri elogi agli industriali italiani che si erano prodigati per promuovere la grande cooperazione tra capitalismo e socialismo, li additò come esempio e non fece nessun riferimento al governo, peraltro latitante. Concluse il suo discorso con una battuta, che era anche un messaggio serio:

«Visiterò con grande interesse la Mostra, guarderò con attenzione le costruzioni, i prezzi, la bontà dei materiali. Se sarò soddisfatto, potrò dire alla commessa, nella mia qualità di Primo Ministro: "Mi incarti questo impianto industriale e me lo mandi a casa". Poi dirò al Ministro del Commercio Estero di pagarlo».

Visitò poi tutti i padiglioni; si riservò per ultimo quello della Fiat. Era stato preparato con molta cura, diligenza e fantasia dall'Ufficio Stampa e Propaganda; soprattutto per merito di Paolo Andreis e Maria Rubiolo. Kruscev visitò con molta attenzione l'intero padiglione, ammirò in modo particolare una jeep per autoriparazioni in campagna, un magazzino di pezzi di ricambio (che disse di voler acquistare subito) e guardò con molto interesse il plastico di uno stabilimento pilota per la produzione di 200 vetture al giorno, con tutti gli impianti e i macchinari. Giunse poi nello spazio del padiglione Fiat in cui era stata collocata una «2300» nera, inviatagli in omaggio dal Presidente della Fiat. Kruscev volle provarla subito. Gino Pestelli aveva appena finito di dire la frase di circostanza che Kruscev lo afferrò per un braccio, lo fece salire a forza sull'automobile, si tirò dietro Mikoyan. Alla guida della vettura venne chiamato Mario Maffei, un caporeparto della Fiat che aveva lavorato all'installazione del padiglione. Fecero un giro per il Sokolniki, poi per altre zone di Mosca, con un Pestelli alquanto sbalordito. Terminata la prova della vettura e dettosene entusiasta, Kruscev invitò i suoi ospiti a pranzare al Cremlino. La discussione venne facilitata dal perfetto francese di Mikoyan e da quello di Kruscev. A metà del pranzo Kruscev disse improvvisamente: «Voglio incontrare il vostro Presidente, il professor Valletta». Dopo i saluti di circostanza, Pestelli spedì immediatamente un telegramma a Torino.

Valletta non venne colto di sorpresa. Già da tempo aveva intuito la ricca sostanza politica ed economica dei contatti e delle possibilità di ampie intese che si venivano profilando per la Fiat in Unione Sovietica. Il 13 febbraio 1962, in Consiglio d'Amministrazione, Valletta aveva dato un annuncio molto sintetico: «Abbiamo preso l'iniziativa di una mostra di prodotti e sistemi organizzativi Fiat, che si attuerà in primavera a Mosca».

Nonostante il tono minore con cui aveva annunciato la partecipazione della Fiat alla Mostra di Mosca, Valletta seguì con molta attenzione gli sviluppi della situazione attraverso Piero Savoretti e lavorò alacremente per ricavare tutti i possibili vantaggi.

La Conferenza di Ginevra sul disarmo, nel mese di aprile del 1962, pur concludendosi con risultati solo parzialmente positivi, fece

intravedere a Valletta la possibilità che la Fiat contribuisse attivamente alla politica di distensione. Nella relazione annuale all'assemblea degli azionisti, Valletta rilevò:

> «Gli intendimenti di pace dell'Occidente sono non meno evidenti della sua ferma decisione di difendere il mondo libero; e l'URSS stessa è interessata a salvaguardare nella pace gli sviluppi delle sue immense energie per elevare il tenore di vita dei suoi popoli e inserirsi sempre più proficuamente nella cooperazione internazionale».

Intanto nuove notizie da Mosca accelerarono il corso degli eventi. L'11 aprile Valletta riceve una lettera di G.M. Gvischiani, direttore dei rapporti con l'estero del Comitato del Consiglio dei Ministri dell'URSS, genero di Kossighin. Gvischiani si dichiara «molto soddisfatto che la Fiat partecipi all'esposizione. Noi speriamo che questa sarà buona occasione per sua visita nell'URSS». L'invito del comitato si estendeva anche ai due vicepresidenti della Fiat, Giovanni Agnelli e Giovanni Nasi.

Valletta non intendeva fare un passo verso Mosca senza prima informare gli americani e senza aver ottenuto negli Stati Uniti tutte le necessarie garanzie politiche. L'invito a Mosca poteva costituire la premessa di un ulteriore allargamento di contatti con l'industria sovietica. In questa eventualità era necessario presentarsi a Mosca dopo aver rassicurato gli americani ed aver ottenuto il loro consenso. Peraltro, la possibilità di eventuali accordi industriali con la Russia, in quel momento, non era certamente l'unico motivo che rendeva urgente un incontro tra Valletta e i massimi responsabili della politica americana: i problemi della difesa europea, la situazione politica italiana creatasi con lo scadere della Presidenza Gronchi e il governo di centro-sinistra nel quale, secondo Valletta, i socialisti non davano ancora sufficienti garanzie.

Nell'ultima settimana di aprile del 1962, Vincent Garibaldi chiese ed ottenne un colloquio tra Kennedy e Valletta per il 15 maggio. In quel giorno il Presidente degli Stati Uniti e il Presidente della Fiat pranzarono insieme alla Casa Bianca, nell'ala della residenza privata. Erano presenti anche Garibaldi e Franklin D. Roosevelt Jr., che aveva temporaneamente abbandonato gli incarichi commerciali a suo tempo affidatigli dalla Fiat ed era andato ad occupare il posto di Sottosegretario del Commercio nell'amministrazione Kennedy.

Kennedy, informato della scarsa dimestichezza di Valletta con la lingua inglese, gli rivolse un caloroso benvenuto in francese. In francese gli rispose Valletta, con un accorato ringraziamento per tutto

quello che l'America aveva fatto per l'Italia. Non erano solo frasi di circostanza. Valletta conservava intatta la riconoscenza per gli aiuti del governo americano ai tempi del Piano Marshall. Anzi, Valletta aveva già caldeggiato con Robert Kennedy, in visita a Torino per le celebrazioni del Centenario dell'Unità d'Italia, una sorta di giorno del ringraziamento per gli aiuti americani del dopoguerra. L'iniziativa era promossa dal comitato «*Thank You, American People, for the Marshall Plan*», che comprendeva oltre a Valletta, Epicarmo Corbino, Giuseppe Pella, Ivan Matteo Lombardo, Randolfo Pacciardi e Amintore Fanfani. Poi non se ne fece nulla.

Entrando nel vivo, Kennedy chiese informazioni sulla situazione italiana. Valletta rispose che «il miracolo» era soltanto un principio di sviluppo, manifestatosi negli ultimi cinque anni. Mise in rilievo le responsabilità degli industriali:

«Per i primi anni dopo la fine della guerra, in Italia si è fatto ben poco per la mancanza di fiducia da parte di quasi tutti gli industriali. C'è un miglioramento da parte di alcuni grossi datori di lavoro, ma ancora molto si deve fare in questo campo, perché non ancora tutti gli industriali si rendono conto della necessità di venire incontro alle giuste richieste dei lavoratori».

Queste osservazioni furono la premessa di una valutazione del governo di centro-sinistra e di qualche previsione sulle elezioni politiche dell'anno successivo. Valletta in realtà era molto perplesso sulla linea politica assunta dalla Democrazia Cristiana al precedente Congresso di Napoli, che a suo avviso non condizionava sufficientemente il Partito Socialista, ma pensava anche che l'apertura a sinistra fosse un processo irreversibile.

Kennedy, da parte sua, era sostanzialmente favorevole al centro-sinistra ma doveva ancora superare l'opposizione della sezione italiana del Dipartimento di Stato, secondo cui i socialisti non erano anticomunisti e non avrebbero fatto altro che rafforzare in Italia le posizioni antiatlantiche. Valletta quindi aveva tanto desiderio di dare a Kennedy le informazioni giuste quanto Kennedy desiderava trovare buoni argomenti per contrastare l'opposizione interna alla sua amministrazione.

«La Democrazia Cristiana – disse Valletta a Kennedy – sviluppa ampi programmi di opere sociali e ciò dovrebbe portare verso la D.C. molti voti di sinistra. L'apertura a sinistra è molto opportuna in quanto isola il Partito Comunista e dà possibilità alla D.C. di attrarre verso la sua area i socialisti autonomisti».

Kennedy, essendo al corrente degli aiuti finanziari che Clare Luce aveva a suo tempo ottenuto in America a favore dei partiti di centro, sottolineò che «l'attuale boom economico italiano dovrebbe consentire all'Italia di far fronte alle elezioni con i propri mezzi». Valletta, prudentemente, rispose che «riteneva opportuno continuare con i noti aiuti»; si limitò ad aggiungere che «nel caso si ritenesse possibile dare finanziamenti per il Partito Socialista, questo si doveva fare tramite la Democrazia Cristiana, che quindi avrebbe potuto usare tale aiuto come una leva per pretendere dal Partito Socialista un'azione di cooperazione». Kennedy, come leggiamo nel verbale di quella conversazione, «ha preso nota di questa raccomandazione». Kennedy espresse anche il suo compiacimento per l'elezione di Antonio Segni alla Presidenza della Repubblica, avvenuta pochi giorni prima, il 6 maggio; fu anche lieto di sentire da Valletta che «Segni è stato eletto dal suo partito, ciò che dimostra che la Democrazia Cristiana è ancora un blocco saldo». Kennedy fece poi una breve analisi dei rapporti tra gli Stati Uniti e i suoi alleati europei. Si lamentò soprattutto della Francia e della Germania, che «si dimenticano dell'importanza degli aiuti statunitensi quando la situazione è distesa. Quando invece avvengono delle situazioni difficili e pericolose, allora si rivolgono subito agli Stati Uniti perché ne prendano le responsabilità». Rilevò anche l'insufficienza delle forze convenzionali e non escluse la possibilità che gli Stati Uniti ritirassero dall'Europa le proprie forze «se gli europei non dessero una prova di buona volontà e decidessero di prendere in seria considerazione la necessità di aumentare le proprie forze di difesa». Fece anche un attacco contro Charles De Gaulle e il suo programma di armamenti nucleari: «La giustificazione del Presidente De Gaulle, che la Francia non può essere completamente sovrana se non ha la bomba atomica, è del tutto fuori luogo». Mostrò di gradire l'affermazione di Valletta secondo cui era assolutamente necessario che «la responsabilità dell'arma nucleare venga mantenuta unicamente nelle mani e sotto il controllo degli Stati Uniti»; Kennedy, in particolare, disse che «è troppo pericoloso che quest'arma venga data ad altri paesi e soprattutto non la si deve dare alla Germania». Concludendo l'analisi dell'argomento, Kennedy autorizzò «il prof. Valletta a ripetere le sue raccomandazioni agli interessati, sia per quanto riguarda la situazione militare sia quella nucleare».

Passando a temi più specifici, Valletta rilevò come la Fiat avesse sempre sostenuto nelle sedi opportune la necessità di mantenere gli impegni militari nei confronti della NATO e che anzi aveva dato un contributo concreto di lavoro con la costruzione del G.91 e segnalò a

Kennedy la desiderabile eventualità che questo velivolo venisse riprodotto negli USA dall'industria statunitense. Kennedy mostrò interesse e raccomandò a Valletta di parlarne con Robert McNamara, Ministro della Difesa.

Si venne finalmente a parlare della Russia, Valletta fece un resoconto dei rapporti intercorsi tra la Fiat e il governo dell'Unione Sovietica. Soprattutto, si soffermò sulla necessità di promuovere nella roccaforte del comunismo internazionale la formazione di una solida ed efficiente struttura industriale per la produzione dei beni di consumo, primo fra tutti l'automobile. Una serie di iniziative in questa direzione, perseguita con decisione, lungimiranza e pazienza non soltanto avrebbe favorito la cooperazione tra i due blocchi, ma avrebbe suscitato nella popolazione russa quel senso di autonomia e di dignità individuale che nasce dalla conquista della libertà di movimento.

Kennedy rispose che un progetto come quello avrebbe avuto il suo appoggio incondizionato e aggiunse: «*I wish I could do the same*» (mi piacerebbe poter fare la stessa cosa). Era la luce verde di cui Valletta aveva bisogno per presentarsi a Mosca e accelerare i contatti e le discussioni preliminari. Questa luce verde era tanto più preziosa in quanto era stata ottenuta gettando un'ombra di sfiducia politica su due potenziali concorrenti: la Francia e la Germania.

Prima di rientrare in Europa, Valletta ebbe altri importanti colloqui con i vertici del governo americano. Con Dean Rusk e George Ball, Segretario e Sottosegretario di Stato, e ripropose l'intera questione del centro-sinistra e dei contatti russi. Le posizioni del Segretario di Stato erano meno apertamente favorevoli rispetto a quelle di Kennedy e si attenevano più rigidamente alle regole classiche della diplomazia. Tale è l'impressione che si ricava dal breve verbale di quell'incontro; ma è un'impressione che lo stesso Dean Rusk conferma in una lettera del 7 giugno 1982:

«Ricordo la conversazione alla Casa Bianca con Mr. Valletta sulla "apertura a sinistra", che si stava allora attuando in Italia. Nell'Amministrazione si stava discutendo allora se gli Stati Uniti dovevano assumere qualche iniziativa o esprimere un proprio atteggiamento su quella questione. C'erano alcuni, come Arthur Schlesinger Jr., che ritenevano che gli Stati Uniti dovessero incoraggiare l'apertura a sinistra. Il mio punto di vista, condiviso dal nostro ambasciatore a Roma, era che gli Stati Uniti non avrebbero dovuto interferire in quel governo. Ritenevamo che questa fosse una questione italiana, che gli italiani capissero la loro situazione molto meglio di noi e che noi non eravamo, in nessun senso, gli angeli custodi della politica italiana. Ricordo bene che il governo degli Stati Uniti, attraverso l'ambasciata di Roma, non prese mai alcuna posizione sull'apertura a sinistra, né in un senso

né in un altro. Ricordo anche le discussioni sulla costruzione di uno stabilimento Fiat in Unione Sovietica. Il mio punto di vista personale era che tale stabilimento non avrebbe agito in senso contrario agli interessi degli Stati Uniti. Mi sarebbe veramente piaciuto vedere l'Unione Sovietica alle prese con i problemi connessi alla presenza, diciamo, di 50 milioni di piccole vetture. I problemi connessi con le strade, la distribuzione del carburante e tutte le altre attrezzature li avrebbero tenuti occupati al loro interno per molti anni. Alcuni esponenti del nostro governo ritenevano che le vetture della Fiat – o almeno la capacità di costruirle – avrebbero aumentato le risorse militari dell'Unione Sovietica. In un senso del tutto marginale, poteva anche essere così. Alcuni di noi erano ancora in grado di ricordare l'utilizzazione di taxi di Parigi, per trasportare i soldati al fronte durante la Prima Guerra Mondiale. Personalmente ero contrario ad esercitare pressioni sull'Italia per cercare di impedire la costruzione di uno stabilimento Fiat in Unione Sovietica».

Anche dal colloquio di Rusk, dunque, Valletta ottenne le desiderate assicurazioni, pur se non così entusiastiche come quelle avute da Kennedy. In quello stesso colloquio, comunque, Valletta ebbe da Dean Rusk autorevole appoggio per la costituzione a Torino del Centro Internazionale per l'Addestramento Tecnico e Professionale, a favore dei paesi in via di sviluppo; il Centro doveva sorgere nel Palazzo del Lavoro, costruito per le celebrazioni del Centenario dell'Unità d'Italia, con la cooperazione tecnica e finanziaria del Comune di Torino e delle maggiori aziende pubbliche e private italiane (Fiat, ENI, Montecatini, IRI, Olivetti ed altre).

In merito al centro-sinistra, tuttavia, il problema di Valletta non era quello di stabilire a tavolino se fosse desiderabile o no. Come formula di governo, Valletta la considerava ormai affermata e destinata a durare nel tempo. Il problema era quello di tenerlo in riga con la collocazione occidentale dell'Italia. E da ricordare che, in merito a questa questione, pochi mesi prima la rivista «Foreign Affairs», aveva pubblicato un articolo di Pietro Nenni nel quale si chiariva l'atteggiamento positivo del PSI verso la NATO. Ma una cosa erano le affermazioni di principio, un'altra erano i rapporti di forza tra i partiti.

Su questo punto, Valletta trovò un interlocutore più attento e realista in John McCone, direttore della Central Intelligence Agency, al quale si permise di dare alcuni buoni consigli relativi alla situazione politica dell'Italia e al miglior uso che l'agenzia governativa da lui diretta avrebbe potuto fare dei fondi da tempo destinati a sostenere la stabilità della democrazia italiana. E su questo tema Valletta non fece altro che riprendere e sviluppare la linea d'azione prospettata al Presidente Kennedy.

Ma, nel colloquio con McCone, il problema che maggiormente stava a cuore a Valletta non erano le necessità e le traversie delle direzioni amministrative dei partiti italiani. Il problema aveva un nome e un cognome: Enrico Mattei. Valletta chiese a McCone di esercitare tutta la sua influenza per promuovere attorno alla linea di condotta del Presidente dell'ENI una maggiore comprensione da parte dell'America; sottolineò anche che, a questo fine, essendo l'ENI un ente di stato, non sarebbe stato inopportuno un contatto tra governi. McCone, la stessa persona che pochi minuti prima dichiarava di voler sostenere il nuovo corso politico italiano, rispose che «non è molto facile per gli USA esercitare pressioni sul governo italiano, perché a sua volta cerchi di tranquilizzare Mattei, in quanto ciò equivarrebbe ad interferenza nella politica interna del paese».

La spedizione di Valletta a Washington si concluse con un colloquio con McNamara. Il Segretario della Difesa chiese notizie del Ministro Andreotti e si disse lieto dell'elezione di Segni e anche di sapere che il Ministro Andreotti godeva la sua piena fiducia. Valletta mise in evidenza che la presidenza Segni e la presenza di Andreotti nel governo di centro-sinistra erano le migliori garanzie della linea occidentale dell'Italia. McNamara si impegnò anche ad analizzare nei dettagli la possibilità di una riproduzione in America del G.91 e di una sua eventuale adozione da parte della U.S. Army Aviation.

Valletta rientrò in Italia il 21 maggio da Washington e trovò un telegramma di Savoretti da Mosca, spedito il giorno prima: «Durante suoi incontri Le saranno formulate concrete importanti richieste. Avranno tempestivo seguito prossima visita in Italia alta personalità sovietica visita terza decade di giugno». Il 24 maggio, arriva un altro telegramma di Savoretti: «via riservatissima assicuratomi intervento inaugurazione anche numero uno». Il 29 maggio giunge il telegramma di Pestelli: «Kruscev vuole incontrarLa».

In quei giorni, intanto, Valletta dovette occuparsi di un problema che si stava facendo sempre più intricato e che lo avrebbe tenuto impegnato ancora per molto tempo: l'insediamento della Fiat in Sicilia. A Torino, incontrò Domenico La Cavera, allora Direttore Generale della Società Finanziaria Siciliana; stabilirono un'intesa per la costituzione della società SicilFiat. Due giorni dopo, il 4 giugno 1962, Valletta volle precisare il senso di quell'intesa:

«in rapporto a quanto ho avuto occasione di esporLe circa l'entità dello sforzo finanziario ed organizzativo e alle difficoltà non lievi che si prospettano per assicurare alla nascente Azienda la possibilità di un adeguato equilibrio economico, Le sarò grato se Ella vorrà farmi avere dalla Sofis assicura-

zioni di non dare il proprio appoggio diretto o indiretto ad ulteriori iniziative per il montaggio o la riproduzione parziale o totale in Sicilia di automobili di origine straniera».

Prima di prepararsi ad andare in Russia, si recò a ricevere la cittadinanza onoraria di Carmagnola, un comune della provincia torinese dove la Fiat aveva da poco costruito una fonderia di ghisa.

Partì poi per Parigi, a saggiare gli umori e le reazioni dell'industria automobilistica francese nei confronti della sortita della Fiat in Unione Sovietica. Dalla Francia partì per la Russia e il 9 giugno si sistemò al Sovietskaja, l'albergo riservato ai capi di stato, ai ministri e ai visitatori di massimo riguardo.

Il giorno dopo, domenica 10 giugno, visitò la Mostra delle Realizzazioni dell'Industria Italiana. Fece un lungo giro per Mosca e andò anche a rendere omaggio alla fabbrica di cuscinetti a sfere costruita dagli italiani negli anni trenta. Visitò anche l'Esposizione Permanente delle Realizzazioni sovietiche.

Il giorno dopo, alle undici del mattino, venne ricevuto nel Palazzo del Presidium al Cremlino da Nikita Kruscev. Valletta era accompagnato da Pestelli e Savoretti. Per un'ora e quaranta minuti Kruscev e Valletta discussero di problemi politici. La conversazione, definita dalla «Pravda» «cordiale e amichevole» fu una mescolanza di ingenuità e di scaltrezza da entrambe le parti.

Valletta esordì facendo l'elogio dell'Esposizione Permanente e rilevò l'importanza della «progressiva messa in valore delle grandi risorse e possibilità dell'URSS». Kruscev rispose con un grande elogio dell'Italia e della sua industria, ormai saldamente piantata su una buona base: «produrre sempre di più per il proprio Paese e scambiare con gli altri. Anche noi siamo su questa base. Le nostre risorse sono incalcolabili. Potremmo far vivere una popolazione tripla. La produttività americana è oggi superiore alla nostra, ma noi siamo partiti in ritardo. In questi anni abbiamo compiuto grandi progressi. Dobbiamo investire sempre più capitali, ora principalmente nell'agricoltura». E Valletta: «Meglio investire nell'agricoltura, nelle produzioni, che negli armamenti». E Kruscev, sospirando: «Potessimo fare così...». Valletta: «Non c'è che darsi una mano, per intendersi, con buona volontà di avvicinamento e di accordi tra i due colossi da cui dipende la pace nel mondo: USA e URSS. Nel mese scorso ho avuto l'onore di essere ricevuto alla Casa Bianca dal Presidente Kennedy. Tutte le sue dichiarazioni e quelle delle altre persone che ho avvicinato mi hanno confermato nel pieno convincimento che gli USA vogliono la pace, tendono ad accordi più rapidi possibile con l'URSS

per una pacificazione effettiva. Anche il governo italiano è su questo indirizzo, come noi tutti». Entrambi fecero poi grandi lodi di Kennedy, che Kruscev definì «intelligente, saggio, coraggioso, informato, pronto», anche se espresse qualche dubbio sulla sua capacità di neutralizzare le resistenze che incontrava «in taluni ambienti della politica e dell'opinione pubblica americana». Valletta ribatté ricordando la decisione presa da Kennedy «per impedire agli industriali americani dell'acciaio di aumentare i prezzi».

Sembrava quasi una conversazione tra due pensionati, su una panchina del Parco Sokolniki. Poi Kruscev, con un caratteristico cambiamento di tono, sfoderò tutto il suo piglio di riformatore e difensore del sistema socialista. Parlò della distensione e di Berlino.

«Che cosa impedisce ormai di risolvere il problema di Berlino?... Mantenere gli eserciti a Berlino è un assurdo. Sotto la minaccia della guerra atomica è ridicolo pensare che la permanenza di qualche migliaio di soldati sulla frontiera berlinese possa avere importanza. I missili, la bomba atomica, annullano le frontiere. Noi potremmo annientare l'Europa in dieci minuti e colpire centri vitali dell'America. Questa, a sua volta, naturalmente, può colpire noi e distruggerci. Non ce lo nascondiamo... Noi siamo pronti a ritirare tutte le nostre forze armate non soltanto da Berlino, ma anche dalla Polonia, dall'Ungheria, dalla Cecoslovacchia, dalla Romania, dalla Bulgaria. Non abbiamo paura che, ritirando i nostri eserciti, quei popoli non vogliano più il socialismo. Non costringiamo nessuno a volerlo. È passato il tempo in cui si poteva pensare che l'URSS volesse la guerra per diffondere il comunismo nel mondo. Noi siamo interessati alla pace non meno di ogni altra nazione, perché la guerra atomica sarebbe distruzione per tutti...».

Valletta, ricorda Piero Savoretti, era estasiato e stupefatto dalla serietà con cui Kruscev indicava queste mete: si disse convinto che

«anche il presidente Kennedy la pensi così e che incontri diretti permetterebbero di togliersi da posizioni intransigenti per giungere a conclusioni di pacificazione che sono desiderate da tutti».

Kruscev non disse né sì né no e fece una filippica contro Stalin. Non capiva niente di economia, di elettrificazione e soprattutto di agricoltura.

«Dell'agricoltura Stalin non aveva nemmeno il rispetto, non ne capiva un accidenti... Le difficoltà che ora abbiamo nella nostra economia agricola dipendono dal modo in cui Stalin collettivizzò l'agricoltura nel 1930. Nonostante tutto ciò, l'economia sovietica ha potuto resistere ed è andata avanti.

BIBLIOTECA A. GRAMSCI TORINO

Ci occorrono cooperazioni nella coesistenza con il mondo capitalistico. Del resto anche Lenin stesso andò incontro ad elementi capitalistici».

Veramente, il pensiero di Lenin era un po' diverso: «i capitalisti ci venderanno anche la corda che ci servirà per impiccarli». Ma non era quella la sede e la circostanza per fare precisazioni filologiche sui classici del socialismo reale; anche perché Kruscev accennò alla possibilità che la Fiat, per aiutare il governo russo a colmare i ritardi della capacità produttiva dell'agricoltura sovietica, prendesse in seria considerazione «la commessa di una fabbrica di trattori, da costruirsi in Russia». Ma di tutto questo il Presidente della Fiat avrebbe parlato più dettagliatamente con Kossighin.

I due anziani leader si salutarono con cordialità calorosa. Valletta era rimasto molto impressionato dalla personalità e dal tratto di Kruscev.

Il giorno dopo, 12 giugno 1962, Valletta ritornò al Palazzo del Presidium per incontrare Kossighin. La parte politica della conversazione ebbe toni di aperto dissenso. Kossighin lanciò un duro attacco contro il Mercato Comune Europeo, che Valletta invece difese con apparente convinzione:

«Risponde ad una necessità europea di coordinamento, coesione, unificazione economica, anzitutto per contenere eccessi tendenziali di talune nazioni del complesso economico europeo occidentale. Ad esempio, la Germania e la Francia del generale De Gaulle. Non dimentichiamoci che tutte le guerre in Europa vennero dall'antagonismo franco-tedesco... Ma se le due grandi potenze, i due colossi, USA e URSS arrivano ad intendersi, anche la diffidenza sovietica sul MEC si dissiperà».

Kossighin non si dichiarò persuaso, stigmatizzò gli esperimenti nucleari americani. Valletta, con umile ma tenace insistenza, ribadì che tra le due potenze erano necessari contatti diretti, aggiungendo: «mi sono permesso di dirlo tanto al Presidente Kennedy quanto al sig. Kruscev». Trovarono miglior accordo sui temi industriali ed economici, in particolare sulla proposta relativa alla fabbrica di trattori. Se ne sarebbe riparlato alla fine del mese, in occasione del viaggio in Italia di Kossighin. Valletta osservò anche, con molta franchezza, che nella formazione dei quadri superiori, l'Unione Sovietica era molto avanzata, «forse meno nei gradi bassi e medi. Vi è infatti molta mancanza nella preparazione dei quadri e degli operatori per stabilimenti, officine per la produzione di massa». Aveva toccato un punto dolente e Kossighin gli diede ragione. Prima di congedare l'ospite Kossighin disse che «il sig. Kruscev aveva riportato un'ottima

impressione del colloquio avuto il giorno prima con il presidente della Fiat». E arrivederci in Italia.

Nell'ultima settimana di giugno, Kossighin venne in visita alla Fiat con il ministro dell'Industria e una nutrita delegazione di tecnici. Non fu una visita di circostanza. Passarono in rassegna impianti e macchinari con grande attenzione. Alla fine della visita di Mirafiori, Kossighin si rivolse a Valletta e gli disse: «Abbiamo molte cose da imparare da voi». «E noi – rispose Valletta – abbiamo da imparare da voi come si fa ad impedire gli scioperi».

24. Gli ultimi fuochi.

La battuta di Valletta sugli scioperi non era casuale. Mentre Kossighin si trovava in Italia, era in corso la vertenza sindacale per il rinnovo del contratto dei metalmeccanici. Nelle fabbriche italiane, dopo la lunga quiete degli anni cinquanta, erano ripresi gli scioperi e il movimento sindacale aveva ripreso impeto e coraggio. Nessuno poteva negare che, dopo anni di lavoro e di espansione produttiva, la «torta» da spartire si fosse fatta più grossa e anche più gustosa.

Tra i molti contratti che dovevano essere rinnovati, quello dei metalmeccanici, in scadenza ad ottobre, occupava una posizione centrale. Ma non era questo il solo motivo di preoccupazione per Valletta. Alla fine del 1961 Alighiero De Micheli aveva portato a termine il suo mandato come Presidente della Confindustria. Nell'imminenza della formazione di un governo di centro-sinistra, alcuni industriali, tra cui Valletta e Giustiniani, avevano tentato di portare alla Presidenza dell'organizzazione degli imprenditori un uomo di provata capacità e sufficientemente flessibile di fronte alle nuove, prevedibili spinte e controspinte che avrebbero messo alla prova il sistema politico ed economico. La scelta di Valletta, nonostante i molti dissensi di un tempo, cadde su Angelo Costa. All'interno della Confindustria si formò un ampio fronte, capeggiato dagli elettrici, che riuscì a far eleggere il suo candidato; si trattava di Furio Cicogna, già presidente della Assolombarda e della Chatillon. La Confindustria venne così a trovarsi in un'opposizione frontale rispetto al governo di centro-sinistra, formatosi nella primavera del 1962, e su posizioni molto rigide nei confronti dei rinnovi contrattuali.

Valletta, a tutti i costi, voleva che il rinnovo contrattuale avvenisse in tempi brevi e la Fiat non perdesse il ritmo della sua espansione, data la condizione ancora molto favorevole del mercato. La maggioranza numerica che il SIDA e la UIL continuavano a detenere nelle

Commissioni Interne non trovava riscontro nella loro capacità di direzione politica e sindacale, che era molto ridotta e approssimativa. Valletta comunque continuò a confidare su queste forze. La linea della UIL di Italo Viglianesi risultò particolarmente gradita a Valletta. I metalmeccanici della UIL si erano infatti dimostrati molto disponibili ad una trattativa, con ampio anticipo sulla scadenza del contratto.

Al contrario, i metalmeccanici della CGIL e della CISL intendevano condurre la battaglia sindacale secondo un criterio generale e nazionale. Gli scioperi di maggio e giugno, alla Fiat, misero in luce il forte contrasto tra queste linee sindacali e soprattutto i limiti del reale consenso della UIL e del SIDA.

Valletta si trovò, ancora una volta, isolato. La Confindustria si era attestata su una posizione di intransigenza e su una linea di negoziato che, comunque, avrebbe comportato concessioni modeste e tempi lunghi. Nello stesso tempo, i sindacati disposti a collaborare con la Fiat erano ormai troppo deboli per riuscire a reggere il ruolo svolto negli anni precedenti, che consisteva soprattutto nel neutralizzare la CGIL e nel sottoscrivere accordi separati. Valletta era più consapevole del suo isolamento dalla Confindustria di quanto lo fosse della scarsa affidabilità dei sindacati aziendalisti. Ma non aveva molta scelta. Agli scioperi di giugno reagì con durezza, dichiarando la chiusura degli stabilimenti per due giorni. Successivamente, ritenendo di avere la forza sufficiente per agire autonomamente dalla Confindustria, sul piano sindacale come su quello politico, fece un'aperta dichiarazione di indipendenza con un'intervista pubblicata dal giornale «Il Messaggero». Gli venne chiesto che cosa pensasse dell'interpretazione che gli ambienti politici ed economici conservatori avevano dato della «serrata» della Fiat: secondo tale interpretazione, «di fronte all'indirizzo demagogico del governo Fanfani, anche la progressista Fiat ha dovuto effettuare la serrata per mettere un freno alle pretese troppo spinte delle masse operaie». Valletta rispose che quell'interpretazione era assolutamente falsa e che «il governo di centro-sinistra è un frutto dello sviluppo dei tempi». Fu questa l'unica frase di contenuto strettamente politico pronunciata da Valletta in quell'occasione. Venne interpretata come un esplicito ed incondizionato appoggio al governo di centro-sinistra, formatosi nel mese di febbraio. In realtà, quella frase non aggiungeva molto a ciò che Valletta aveva già detto e fatto a Washington per sostenere il centro-sinistra: toccava soltanto un'aspetto della polemica con la Confindustria sulla questione dei contratti. E infatti l'intervista di Valletta si soffermò sui temi legati al momento sindacale ed economico. Vallet-

ta precisò che la chiusura degli stabilimenti era stata determinata unicamente dalla necessità di

> «garantire l'incolumità delle maestranze e della produzione; .... i nostri operai sono stati oggetto di intimidazioni e di violenze, quali mai prima d'ora si erano verificate. D'altra parte, gli scioperi avvenuti in questi recenti tempi nelle industrie fornitrici delle nostre aziende, hanno provocato e provocano ritardi sensibili nella produzione. Abbiamo dovuto in questi ultimi tempi licenziare prodotti non completamente rifiniti, riservandoci di rifinirli in sede di filiale o presso il cliente stesso, con quale aggravio di spesa è facile immaginare».

Dichiarò anche che la situazione sindacale alla Fiat non soltanto era normale, ma addirittura «ideale», che le intimidazioni non facevano altro che «allontanare dai loro capi la modesta percentuale delle nostre maestranze ancora legata, per una ragione o per l'altra, alle organizzazioni estremiste». Si disse anche persuaso che quelle intimidazioni avrebbero accentuato «quell'inizio di frattura tra socialisti e comunisti che già si intravede nella FIOM e che fatalmente porterà... ad un ulteriore isolamento dei comunisti». Sul fronte interno, dunque, Valletta sembra confidare sui sindacati di provata fedeltà e sul rafforzamento dell'autonomia dei socialisti. Ma lo scopo dell'intervista era soprattutto quello di ribadire la permanente validità del disegno economico, aziendale e politico impostato negli anni del dopoguerra, parzialmente realizzato negli anni cinquanta, ma ancora da perfezionare con disciplina e laboriosità da parte dei lavoratori, con il senso e il gusto del rischio da parte degli industriali. Non a caso l'intervista di Valletta si trasformò in un monologo: «Noi abbiamo la soddisfazione di aver dato serenità e responsabilità individuale ai nostri operai, che per il 30 per cento oggi sono in possesso dell'automobile».

Ma non tutti gli operai italiani sono fortunati come quelli della Fiat. Gli operai della Fiat

> «sentono il problema di altri compagni di lavoro che lottano, in buona parte dei casi, per una giusta causa. Si commettono infatti gravissimi errori non solo da parte dei sindacati operai, ma anche da parte della Confederazione dell'Industria. È mia impressione, peraltro, che quanto prima ambienti all'interno della stessa organizzazione padronale faranno pressione sui responsabili dell'attuale politica confindustriale, affinché siano abbandonate certe posizioni di principio troppo rigide e si cominci a trattare concretamente, e su un piano di realtà, con i rappresentanti sindacali, per porre fine a questa situazione di disagio che sta portando grandi perdite all'economia

nazionale. Sono infatti centinaia di miliardi che vanno in fumo per questioni di principio, che avrebbero potuto essere risolte da tempo con un po' di buona volontà da una parte e dall'altra».

E poiché spesso la chiarezza delle idee è direttamente proporzionale all'insistenza con cui vengono ribadite, Valletta proseguì:

«Smettiamola di parlare di miracolo economico italiano. La verità su questo argomento è che una percentuale di operatori del nostro paese si è aggiornata... e ha cominciato a camminare speditamente. Un'altra parte invece vuole rimanere ancorata a posizioni che il progresso non solo tecnico ma anche sociale ha già smantellato da tempo, lottando con tutti i mezzi, non sempre puliti, per restaurare una situazione tramontata per sempre. ...Non montiamoci la testa, non assumiamo atteggiamenti di sufficienza o di principio. Puntiamo al sodo, e cioè ad un maggiore e più regolare ritmo di lavoro, ad una maggiore giustizia sociale, al benessere dei nostri operai, a dare ad essi un lavoro stabile e continuativo, una posizione sociale ed umana più decorosa».

Dieci giorni dopo, nella notte tra il 6 e il 7 luglio (sabato) la Fiat sottoscrisse un accordo separato con la UIL e il SIDA, che invitarono tutti i lavoratori della Fiat ad astenersi dallo sciopero proclamato per il 9 e il 10 luglio. Nella stessa giornata di sabato la sede della UIL di Torino, in Piazza Statuto, venne presa d'assalto. I fatti di Piazza Statuto in tempi successivi divennero una sorta di epopea leggendaria dello spontaneismo e dell'autonomia proletaria; in realtà, erano stati in parte favoriti da infiltrazioni e provocazioni di segno apparentemente indecifrabile, ma avevano anche segnato la fine della politica seguìta dalla UIL e dal SIDA, fatta di accordi separati e di un rapporto privilegiato con l'azienda. I fatti di luglio, in questo senso, a prezzo di gravi atti di violenza, preannunciarono e prepararono la fine del modello di relazioni sindacali prevalso negli ultimi dieci anni, del quale Valletta era stato un convinto e coerente sostenitore.

La vertenza sindacale in corso, comunque, si concluse ancora secondo la logica e gli schemi di Valletta. All'inizio di ottobre, infatti, la Fiat e l'Olivetti firmarono con tutti i sindacati un «protocollo di acconto» sul futuro rinnovo. Questo documento servì poi alle tre organizzazioni sindacali nazionali come strumento per le trattative poi avviate nelle singole aziende. Probabilmente, fu quello il momento di massima tensione tra la Fiat e la Confindustria, tra Valletta e la Presidenza Cicogna.

Rotto il fronte sulle vertenze contrattuali, Valletta si apprestava a romperlo anche sulla maggior questione politica del momento: la na-

zionalizzazione dell'industria elettrica. Inizialmente anche le sue posizioni erano state estremamente intransigenti. Nel mese di aprile aveva infatti dichiarato che era assurdo

«impiegare un'enorme somma di valuta o di obbligazioni statali per nazionalizzare società elettriche esistenti e rimborsare quindi gli azionisti, i cui diritti si è detto di voler rispettare».

Questo significava sottrarre ingenti risorse che avrebbero potuto essere destinate ad altre opere, quali strade, ospedali, scuole, abitazioni, e all'agricoltura. E aggiunse:

«I mezzi per controllare, dimensionare, sviluppare le aziende di energia esistenti o quelle da far sorgere – anche secondo piani e programmi vincolativi – esistono già in parte e se si vuole ampliarli, migliorarli o renderli più severi, si potrà farlo con la costituzione di un apposito ente statale, un Ente dell'Energia (elettrica e nucleare) al quale potrebbero demandarsi ampi poteri di pianificazione, controlli, maggiori sviluppi, anche con interventi del già esistente ministero delle Partecipazioni, ..., che in ogni caso valgono molto più agli effetti pratici di qualunque nazionalizzazione»

Valletta, come osserva Enrico Cuccia, aveva bene in mente i tentativi fatti negli anni trenta per impedire il passaggio di alcune banche sotto il controllo dell'IRI. Sul problema dell'energia elettrica, tuttavia, Valletta non tardò a convincersi della inevitabilità e della sostanziale opportunità della nazionalizzazione. A questo proposito Felice Ippolito ricorda:

«Valletta mi è stato molto vicino anche nella battaglia per la nazionalizzazione dell'energia elettrica, della quale mi occupavo con grande entusiasmo. Riuscì a fare quello che allora Emilio Colombo chiamò "la rottura del fronte padronale". Io riuscii allora a convincere Valletta e Giustiniani che, come industriali privati, non dovevano difendere la Edison, perché la nazionalizzazione non li toccava, in quanto erano solo autoproduttori di energia elettrica; soprattutto che conveniva distruggere il monopolio di questi signori, come Valerio e De Biase, per i quali Valletta aveva profonda antipatia. Valletta e Giustiniani passarono dalla parte nostra e fecero cadere quegli ostacoli che politicamente sarebbero stati insormontabili e che certamente avrebbero impedito il passaggio della nazionalizzazione».

Il 27 novembre la Camera dei Deputati approvò la legge per la nazionalizzazione con 371 voti favorevoli e 57 contrari. E Valletta, in Consiglio d'Amministrazione, ricordò con piacere un precedente

lontano: le misure adottate da Giovanni Giolitti, sessanta anni prima, per la nazionalizzazione delle linee ferroviarie.

Se il 1962 si concludeva con questo successo politico, il 1963 si annunciò con alcuni segni preoccupanti. Sebbene la produzione di tutti i settori continuasse ad aumentare secondo i programmi, Valletta cominciò a prendere in seria considerazione i messaggi d'allarme che giungevano dalla CEE e che prevedevano, entro tre anni, una grave sovrapproduzione dell'industria automobilistica. Su questo tema ebbe una consultazione molto amichevole con Dreyfus e Nordhoff; da un loro incontro, avvenuto nel maggio del 1963, a Zurigo, nacque una dichiarazione congiunta nella quale si sottolineava la necessità di un accordo di regolamentazione della produzione automobilistica in Europa, con gli stessi fini e modalità adottate per la regolamentazione del carbone e dell'acciaio nell'ambito della CECA.

Continuava intanto ad essere vivamente preoccupato per le importazioni di auto straniere; complessivamente, compresi i montaggi in Italia (Alfa Romeo e Innocenti), raggiungevano il 26 per cento delle immatricolazioni italiane. L'acquisto di auto straniere continuava ad essere una «aberrazione antinazionale». Alla diagnosi della malattia seguiva anche la proposta di un rimedio:

> «Noi pensiamo che quegli italiani i quali acquistano automobili straniere non lo facciano per portare il loro denaro al lavoro di altre nazioni. Preferiamo pensare invece che – sotto la pressione della concorrenza straniera, pronta a fare qualunque prezzo pur di introdursi, pur di penetrare – per un certo snobismo e presumendo prestazioni di migliore servizio da parte di chi ha soltanto qualche migliaio di clienti da assistere siano stati indotti a marciare per una strada che all'Italia reca certamente grave danno riducendo il lavoro nel Paese. Occorre che interventi superiori moderatori riducano il fenomeno giungendo a considerare la possibilità di applicazione della clausola di salvaguardia prevista dal Trattato di Roma, almeno durante il periodo necessario a rimettere in pareggio la bilancia commerciale, oggi in grave deficit».

A metà del 1963, dopo l'allarmata relazione di Guido Carli, Governatore della Banca d'Italia, Valletta espresse vivo apprezzamento per le sue diagnosi e raccomandazioni, sottoscrivendone gli obiettivi primari: «arrestare la rincorsa agli aumenti salariali, riequilibrio della bilancia dei pagamenti, difesa della lira».

Non fu molto entusiasta, tuttavia, dei provvedimenti adottati dal governo di centro-sinistra nell'ottobre del 1963, intesi a contenere i primi preoccupanti segni di inflazione e pareggiare i conti con l'estero. Nel segno di questa politica vennero adottate alcune misure volte

a comprimere la domanda: tra queste, un aumento delle imposte sugli autoveicoli e un aumento del carico fiscale sulla benzina. Inutile dire che questi interventi del governo inasprirono i rapporti tra Valletta e i Ministeri economici. Valletta espresse il suo dissenso nei termini che gli erano caratteristici:

«In merito alle misure anticongiunturali messe in atto va pur detto che, colpendo principalmente l'automobile, si colpisce un prodotto di vitale importanza economica e sociale, una sicura fonte di lavoro: la piena occupazione, in tutti i settori delle produzioni, è un imperativo categorico che sovrasta ogni contingenza di disciplina dei consumi. Senza la piena occupazione, non si risolvono i grossi problemi della vita nazionale: più case, più scuole, più ospedali, più strade e meno scandali. Occorre una tassazione fiscale più equa, che sappia colpire le evasioni. Occorre ridurre le spese superflue e di lusso e attivare le funzioni dell'iniziativa, tanto del singolo privato quanto dell'azione di Stato».

Le misure anticongiunturali del governo presieduto da Aldo Moro rappresentarono il punto terminale di un ciclo storico; la grande spinta espansiva del cosiddetto «miracolo» si stava ormai indebolendo. Valletta, nonostante i tempi di bassa congiuntura, volle rischiare ancora una volta; alle previste difficoltà di mercato, Valletta rispose mobilitando tutti gli uffici competenti nella produzione, a marce forzate, di un nuovo modello: era la «850». Andava a coprire un certo vuoto nella gamma della produzione automobilistica Fiat, inserendosi tra la «600» e la «1100». Nel difficile periodo 1964-65, la «850» fu uno dei punti di forza della produzione automobilistica.

Nel novembre del 1963 la rivista meridionalista «Nord e Sud» pubblicava un editoriale nel quale si constatava con compiacimento la conclusione di un accordo per la creazione di uno stabilimento di montaggio in Sicilia, con una capacità superiore all'assorbimento del mercato siciliano. L'editoriale aggiungeva alcune valutazioni sulla politica della Fiat nel Mezzogiorno:

«Questa è certamente l'unica delle grandi imprese che non abbia avvertito, neppure negli anni in cui il problema del Mezzogiorno era più vivamente sentito dall'opinione pubblica, pressoché nessun stimolo ad impostare e realizzare un suo piano di presenza attiva e trasformatrice nelle regioni meridionali. Olivetti, Montecatini, Italsider, grandi imprese tessili, società petrolifere e chimiche, società meccaniche dell'IRI, Pozzi, ecc., hanno tutte, e talvolta assai per tempo, organizzato una ripartizione delle proprie attività produttive grazie alla quale l'industrializzazione del Mezzogiorno ha compiuto progressi – e in alcuni settori e in alcune zone – veramente decisivi».

L'articolo rilevava inoltre: «Dal quadro di questi sviluppi la Fiat è rimasta brillantemente assente. La sua azione nel Mezzogiorno si è limitata alla più sapiente ed economica organizzazione dei servizi di vendita e di assistenza» e concludeva ricordando che «in una società come quella italiana di oggi, certi egoismi e certe miopie dovrebbero cedere il passo a considerazioni un po' più larghe,... sotto pena di un danno che sarebbe, in ogni caso, di tutti».

Che Valletta non volesse realizzare estesi insediamenti della Fiat nel Mezzogiorno è vero, ma è anche vero che la concentrazione delle attività produttive della Fiat nell'area piemontese rispondeva ad un disegno coerente. Non si trattava dunque né di egoismo né di miopia, ma di un calcolo economico e di una valutazione politica di cui difficilmente si potrebbe negare la consequenzialità.

L'impostazione di un insediamento della Fiat risaliva al gennaio del 1961 e rispondeva ad un'esigenza difensiva: Valletta voleva prevenire l'insediamento eventuale di case automobilistiche straniere. Lo stesso Valletta lo dichiara apertamente nella lettera del 14 gennaio 1961 inviata a Domenico La Cavera, direttore generale della Società Finanziaria Siciliana; la Fiat aveva assunto una partecipazione, scriveva Valletta, «all'esclusivo scopo di essere presente con un modesto intervento finanziario in una Società la cui azione appare di precipua importanza per lo sviluppo industriale della Regione». Scriveva inoltre Valletta:

«Quando appresi che la SOFIS stava interessandosi con un'Azienda straniera al fine di dare vita ad un'iniziativa locale nel nostro specifico settore di competenza, rimasi alquanto meravigliato perché pensavo che i contatti personali mantenuti con Lei, il nostro costante e positivo interessamento allo sviluppo economico dell'Italia Meridionale e la nostra stessa qualità di azionisti della SOFIS costituissero titoli sufficienti per essere interpellati in linea preliminare. Ciò indipendentemente dalla mia profonda convinzione che un'iniziativa sviluppata in collaborazione con un'industria nazionale possa in definitiva dimostrarsi ben più vantaggiosa per l'economia siciliana che non una combinazione con un'industria estera. Richiamandomi quindi al colloquio con Lei avuto e tenendo presente la particolare impostazione che caratterizza il nostro impianto entrato in funzione in Napoli nell'anno 1960, tengo a confermarLe che la Fiat vedrebbe con il più grande interesse la possibilità di sviluppare in Sicilia un'attività di produzione automobilistica, poggiante su quelle basi di concretezza che sarebbero la ovvia conseguenza dell'apporto e della continua collaborazione di un'azienda nazionale delle caratteristiche della Fiat, e mirante al raggiungimento di volumi produttivi inizialmente almeno uguali e nel tempo possibilmente superiori a quelli accennati dall'Azienda estera nella proposta di cui la SOFIS dovrà in questi giorni decidere l'accettazione od il rigetto».

Nella stessa lettera Valletta prospettava un programma di lavoro consistente nella produzione della Campagnola e degli autocarri leggeri, precisava che i dipendenti sarebbero stati assunti in loco e che la Fiat avrebbe provveduto alla necessaria preparazione professionale, sottolineava inoltre l'urgenza di determinare di comune accordo l'ubicazione dell'impianto, «tenendo presenti i vari dati obiettivi che condizionano tale scelta».

Quella lettera di Valletta fu soltanto la prima di un lungo carteggio fra la Fiat e la SOFIS, il Consorzio per l'Area di Sviluppo Industriale di Palermo, la Presidenza della Regione Siciliana, il Ministero dell'Industria e del Commercio, la Cassa per il Mezzogiorno, sindaci, prefetti e parlamentari siciliani. Questo carteggio durò più di cinque anni: tanto si dovette attendere perché risultasse possibile la scelta di un terreno adatto ad uno stabilimento industriale, con possibilità adeguate di raccordi stradali e ferroviari, infrastrutture e rifornimenti di acqua ed energia elettrica. La scelta cadrà su Termini Imerese soltanto nel corso del 1966. Ma prima di poter disporre del terreno necessario, la Fiat dovette sostenere un lungo braccio di ferro con gli enti e le forze locali, sia per scegliere autonomamente e secondo logica l'area di insediamento, sia per tenere distinta la struttura direttiva della SicilFiat dalle locali catene di solidarietà e di amicizia. I rapporti inviati a Valletta dai collaboratori incaricati di seguire l'insediamento siciliano della Fiat forniscono uno specchio delle particolari difficoltà incontrate e potrebbero quasi costituire un'interessante antologia della questione meridionale nell'età dell'industrializzazione. Qualche esempio. In una «Nota per Valletta e Bono», inviata in data 8 giugno 1962, un direttore della Fiat riferiva che, nei colloqui avuti con il Presidente del Governo Regionale e con il Presidente dell'Assemblea Regionale, si era trovato a dover ribadire «la necessità di assicurare all'iniziativa Fiat un livello di perfezione qualitativa e il miglior possibile grado di economicità». I due amministratori regionali «sono ovviamente venuti sul problema dell'ubicazione dello stabilimento: è questo punto che forma attualmente oggetto delle congetture e delle discussioni più vivaci in Sicilia. Sia l'uno che l'altro dei miei interlocutori, pur pregandomi di considerare strettamente riservato quanto stavano per dirmi, data la natura delle rispettive cariche che impone loro un dovere di assoluta imparzialità, hanno tenuto a sottolineare particolari preferenze e suggerimenti», l'uno per «la zona Milazzo-Barcellona, che egli ha definito preferibile sotto il profilo ambientale, oltre che felicemente situata per comunicazioni marittime, stradali e ferroviarie», l'altro per la zona di Messina, accennando «alle premure già fatte a favore di questa città al sig. Prof. Valletta

dall'on. Gaetano Martino, oggi Presidente dell'Assemblea Parlamentare Europea». L'uno e l'altro sconsigliavano la zona Catania-Siracusa dove, a loro giudizio, «il grado di industrializzazione ha già raggiunto un livello tale da creare problemi locali non indifferenti». Lo scrivente riferiva anche di altre «premure» giunte anche a favore di Trapani, Palermo e altre zone ancora.

Un secondo esempio può essere ricavato dal Promemoria del 7 dicembre 1962: «Il famoso "Piano Lampo" studiato per fare approvare d'urgenza la Zona industriale stralcio di Carini si è arenato per difficoltà di ordine amministrativo e lotte di uomini per la scalata alla Presidenza del Consorzio Area di Sviluppo Industriale di Palermo...». Dalla «Nota per il Prof. Valletta» del 22 aprile 1964: «Il Segretario Generale della Regione Siciliana ha convocato ieri la Direzione della nostra Filiale di Palermo per far presente quanto segue. Sabato 23 maggio giungerà in visita a Palermo, per l'inaugurazione della locale Fiera, il Presidente della Repubblica S.E. Segni. Le Autorità Regionali intenderebbero portare S.E. Segni sul terreno prescelto per la SicilFiat e dargli ad intendere che l'iniziativa è ormai in fase di realizzazione attraverso un'acconcia messa in scena (recinzione, cartelli SicilFiat, bulldozer al lavoro per lo sbancamento del terreno, ecc.) e giungono a chiedere – se possibile – la Sua presenza». E questo accadeva mentre sui terreni esistevano ancora insediamenti colonici con le relative coltivazioni, mentre le leggi regionali per il finanziamento delle infrastrutture non erano mai state portate davanti all'assemblea e mentre erano ancora in alto mare i progetti di sbancamento, raccordo ferroviario, condotte idriche.

L'editorialista di «Nord e Sud», sottolineando la riluttanza di Valletta ad impegnare la Fiat nell'opera di industrializzazione del Mezzogiorno, aveva mosso l'accusa di «egoismo e miopia». Effettivamente, era vero che Valletta non volesse andare nel Sud; ma c'è da chiedersi se in quelle condizioni fosse facile essere altruisti e lungimiranti.

Dopo l'amichevole e cordiale colloquio con Kruscev e Kossighin, seguìti dalla visita del vicepresidente sovietico in Italia e alla Fiat, i contatti tra Torino e Mosca si svilupparono sulla base di molti interessi che andavano dai trattori ai motori per autocarri, dai motori diesel alle automobili.

Valletta dedicò ai contatti russi molte delle energie che gli restavano. Vedeva in quell'operazione il culmine del lavoro prestato al servizio dell'industria italiana, quasi il segno premonitore di un nuovo assetto politico ed economico internazionale. I dirigenti dell'Unione Sovietica mostravano di apprezzare questi intendimenti e l'af-

fermazione di Valletta secondo cui i rapporti tra la Fiat e il governo sovietico non erano destinati soltanto a sottoscrivere dei contratti, ma soprattutto a creare una «collaborazione» tra amici.

Dopo la Mostra di Mosca, la visita di Kossighin aveva inaugurato un flusso costante di delegazioni tecniche e commerciali russe, che visitarono tutti gli stabilimenti della Fiat. Tra il 1962 e il 1965 ve ne furono 46. Intanto da Mosca, Piero Savoretti continuò a tenere aggiornato Valletta sui contatti e sull'azione a vasto raggio intrapresa presso i numerosi enti della struttura governativa sovietica impegnati nella valutazione e nella definizione dei possibili accordi con la Fiat.

Nel corso del 1964, dopo innumerevoli incontri interlocutori e l'accumulazione di una corrispondenza voluminosa, venne conclusa un'intesa di massima: le conversazioni si sarebbero concentrate sulla produzione automobilistica. L'iniziale proposta dei trattori venne messa da parte: la Fiat non era in grado di progettare e mettere in produzione il gigantesco trattore richiesto dai russi, o almeno non era in grado di farlo entro i quattro anni previsti dalla pianificazione sovietica.

Fu lo stesso Kruscev, pochi mesi prima della sua destituzione, a dichiarare chiuso l'argomento. Tuttavia sottolineò anche che i rapporti con la Fiat, sviluppatisi in un clima di amichevole collaborazione e reciproca stima, dovevano continuare in un altro settore di grande interesse per l'economia sovietica, cioè lo sviluppo dell'industria automobilistica.

Seguirono altre delegazioni sovietiche a Torino e visite di tecnici della Fiat in Russia. I risultati di questa nuova serie di contatti vennero poi raccolti e precisati nel corso del secondo viaggio di Valletta a Mosca dal 27 giugno al 1° luglio 1965; dopo un ultimo giro di conversazioni e consultazioni, si sarebbe firmato un «Protocollo di collaborazione tecnico-scientifica in campo automobilistico».

A Valletta vennero riservati gli onori di un capo di stato e tutta la visita venne orchestrata in modo da evidenziare la sua figura di primattore, che ebbe un risalto particolare nella conferenza che Valletta tenne sulla Fiat e sull'industria automobilistica italiana di fronte ad un gigantesco pubblico, formato da tutti i dirigenti dell'economia sovietica, i responsabili dei settori automobilistico, trattoristico e navale, i presidenti dei consigli economici regionali, i direttori degli istituti di ricerca, i direttori generali e tecnici delle principali industrie meccaniche. La conferenza di Valletta fece una breve storia dell'organizzazione della Fiat e illustrò con sobrietà i risultati raggiunti negli ultimi venti anni, sottolineando le «particolarissime cure dedicate all'automobile popolare», la «costante azione di contenimento dei

costi e dei prezzi» e soprattutto lo «sviluppo delle collaborazioni industriali con l'estero».

Nella prima giornata di incontri, Valletta ebbe una lunga conversazione con Gvischiani, al quale pochi giorni prima Savoretti aveva dato alcuni buoni consigli, sulla scorta di istruzioni di Valletta:

«La Fiat ha un'esperienza formidabile, che vi darà *senza* riserve. Bisogna però che assolutamente vi adattiate alla formula completa: stabilimento, progetto, modello, naturalmente collaborando con vostri istituti, con vostri stabilimenti, ma *loro* devono essere i leader»

La conversazione tra Gvischiani e Valletta seguì questo orientamento, peraltro accettato anche da Rudnjev, il presidente del Gosplan, da Patolicev, ministro del Commercio estero, da Strokin, Presidente del Comitato Statale dell'Industria automobilistica, ed infine dallo stesso Kossighin.

Il colloquio con Kossighin si soffermò su temi di politica internazionale. Quando Valletta sottolineò l'importanza dei contatti in corso anche ai fini della distensione internazionale, Kossighin affrontò direttamente la questione del momento: la guerra in Vietnam. Attribuì il deterioramento della situazione nel Sud-Est asiatico, verificatasi nei primi mesi del 1965, alla politica aggressiva degli americani, aggiungendo che «se i paesi europei si unissero per frenare tale politica, il risultato sarebbe certamente positivo». Quando Valletta espresse la sua fiducia nella possibilità ed efficacia di colloqui diretti tra russi e americani, sottolineando «la massima responsabilità che riposa sulle due superpotenze», Kossighin rispose:

«Noi non possiamo condurre trattative alle spalle del Vietnam, sarebbe un atto sleale. Occorre invece incoraggiare gli Americani a compiere l'unico passo possibile, quello di lasciare il Vietnam... Noi sovietici stiamo dando armi al Vietnam e continueremo a darle».

Valletta insistette sulla desiderabilità di un accordo sovietico-americano e Kossighin rispose ancora:

«Ciò è impossibile. Un accordo può essere raggiunto solo attraverso trattative dirette fra gli Stati Uniti e il Vietnam. Nessuno ci ha autorizzati a trattare e nessuno ci ha dato deleghe... In America sta sorgendo una specie di boom militare, si rafforza lo sciovinismo, si è creata una psicosi di guerra. I paesi europei possono arrestare tutto ciò. Economicamente possono vivere benissimo senza l'America. Debbono mostrare indipendenza, come fa la Francia...».

Questi dissensi vennero naturalmente messi tra parentesi e il «Protocollo» venne firmato lo stesso, il primo di luglio del 1965. Il Comitato Statale per il Coordinamento della Ricerca Scientifica dell'URSS e la Fiat si impegnavano a collaborare per la realizzazione di un nuovo stabilimento destinato alla produzione di un nuovo modello di autovettura con attrezzamento produttivo moderno e previsto per il raggiungimento della massima produttività del lavoro a bassi costi di produzione.

La Fiat si impegnava alla progettazione del nuovo stabilimento, a trasmettere all'industria automobilistica esistente le sue esperienze per il miglioramento dei processi tecnologici, a collaborare nell'organizzazione delle stazioni di servizio e di una rete di distribuzione delle parti di ricambio per automobili.

Ma per tradurre queste intese di ordine generale in un accordo concreto e dettagliato dovette trascorrere ancora più di un anno, dedicato alle necessarie verifiche politiche, alla predisposizione degli strumenti finanziari e soprattutto alla definizione degli aspetti industriali.

Dopo la sottoscrizione del protocollo, Valletta si recò a Washington per informare il Dipartimento di Stato sulle posizioni di Kossighin, ma soprattutto per fare un rapporto sulla situazione generale e sul «lodevole indirizzo delle autorità sovietiche tendente a sviluppare larghe realizzazioni di beni di consumo e... da un miglioramento delle relazioni con l'Occidente». Il viaggio aveva anche lo scopo di suggerire la possibilità che in futuro gli americani fornissero, in collaborazione con le fabbriche europee, «macchinari e mezzi d'opera di particolare specializzazione». Su questi temi, Valletta ebbe una lunga conversazione con l'ammiraglio Redburn della CIA, con McGeorge Bundy, e Jack Valenti, assistenti del presidente Johnson, Dean Rusk e Cyrus Vance, sottosegretario alla difesa, John Connor, Segretario del Commercio. Interessò anche gli amici della Export-Import Bank, per un'operazione di finanziamento degli acquisti di macchinario da parte dell'Unione Sovietica, come ai vecchi tempi del Piano Marshall.

La sottoscrizione del protocollo di Mosca aveva intanto gettato molto allarme nell'industria automobilistica europea; la Volkswagen e la British Motor Corporation mobilitarono gli ambasciatori della Germania e dell'Inghilterra. Averell Harriman, a nome dell'industria automobilistica americana, fece osservare al governo sovietico che la Ford e la General Motors avevano meriti storici anche superiori a quelli della Fiat, per aver costruito la Gorky e lo stabilimento Moskovic.

Ma il maggior nervosismo venne da Pierre Dreyfus della Renault. Nel mese di gennaio Dreyfus, dopo settimane di insistenze, ottenne un colloquio con Gvischiani, a Parigi, presso il Ministero della Ricerca, allora presieduto da Alain Peyrefitte. Gvischiani esordì dichiarando che «il governo sovietico ha fatto una scelta definitiva sulla Fiat per la collaborazione per il suo nuovo stabilimento automobilistico». Dreyfus manifestò il suo rammarico ed elencò gli argomenti che avrebbero dovuto far preferire la sua azienda: «Le numerose proposte di collaborazione da tempo avanzate presso i vari Ministeri sovietici, in alcuni casi da lui personalmente; l'esteso progetto recentemente presentato dalla Renault; la collaborazione della Renault per la vendita di autocarri sovietici in determinati mercati; e altro ancora». Sotto la voce «e altro ancora» veniva sottinteso un argomento politico di grande rilievo che, in altra occasione, si riassumerà nella battuta: «Noi francesi stiamo sfasciando la NATO e voi ci trattate in questo modo?». Dreyfus aggiunse che il generale De Gaulle avrebbe colto l'occasione della sua prossima visita a Mosca per sottoporre nuove proposte concrete all'attenzione di Kossighin, corredandole con il piano di un'imponente operazione finanziaria della Banca di Francia.

Valletta era al corrente del nervosismo che serpeggiava a Parigi e, pur avendo ricevuto dai russi le più esplicite assicurazioni sul carattere definitivo della loro scelta, accelerò i tempi: era assolutamente necessario che tutti gli accordi di collaborazione e il progetto finanziario venissero definiti prima della visita di De Gaulle a Mosca. Ancora nell'aprile del 1966 esisteva la possibilità che l'affare sfumasse a beneficio della Renault e che il governo sovietico scegliesse la R 16 a preferenza della Fiat 124.

Le trattative vennero accelerate e concluse il 4 maggio 1966 a Torino, con un accordo protocollare firmato da Valletta per la Fiat e da Tarasov, Ministro dell'Industria automobilistica, per l'URSS. Nel comunicato congiunto si annunciava che

> «le parti hanno elaborato un programma concreto di collaborazione che prevede la scelta del modello dell'autovettura da mettere in produzione come pure la progettazione congiunta e l'organizzazione della produzione di un complesso produttivo della potenzialità di 2000 autovetture al giorno».

Nei mesi precedenti, intanto, il Presidente del Consiglio Aldo Moro, il Ministro del Tesoro Emilio Colombo, il Ministro del Commercio Estero Francesco Tolloy, il Presidente dell'Istituto Mobiliare

Italiano Stefano Siglienti e soprattutto il Governatore della Banca d'Italia avevano predisposto un piano di finanziamento dell'operazione.

«Le notizie degli estremi tentativi fatti dai francesi per battere la Fiat all'ultimo momento – ricorda Emilio Colombo – ci indussero a risolvere rapidamente un'ultima questione di dettaglio degli accordi finanziari. Si trattava di una frazione di punto del tasso di interesse».

Il 4 maggio del 1966, nello stesso giorno dell'accordo protocollare firmato da Tarasov e Valletta, venne raggiunto un accordo tra l'Istituto Mobiliare Italiano e la Banca di Stato Sovietica per un credito di 200 miliardi di lire destinato a finanziare l'acquisto del 90 per cento dei macchinari, dei materiali e dell'assistenza tecnica.

In Russia l'accordo ebbe immediatamente una vastissima eco. La televisione e gli organi di stampa diedero grande rilievo all'accordo, esaltando la Fiat e le qualità personali di Valletta. Su scala molto più ampia, si verificò lo stesso fenomeno che, con modalità molto diverse, si era manifestato in Sicilia: una cinquantina di città russe entrarono in lizza per essere prescelte come sede dello stabilimento automobilistico. Verrà poi scelta una località nei pressi della città di Kuibyshev, sul corso medio del Volga; verrà ribattezzata Togliattigrad.

Anche la stampa internazionale mise in grande rilievo l'accordo di Torino. Particolarmente entusiasti i toni della stampa statunitense. Il «New York Times» del 6 maggio giunse ad affermare che «tutte quelle automobili rappresenteranno una rivoluzione nel mondo sovietico». Il «Time» dedicò una copertina all'accordo Fiat-URSS. Il portavoce della Casa Bianca, Robert McCloskey, fece una dichiarazione in cui si dava atto alla Fiat di aver agito con lealtà e correttezza, tenendo informato il governo americano; preannunciava inoltre nuove misure legislative del Congresso intese ad aumentare gli scambi tra Est e Ovest.

Anche la CIA si occupò delle trattative e dell'accordo Fiat-URSS, ma ne diede un'interpretazione molto più prosaica di quella fornita dalle fonti ufficiali del governo americano e dalla stampa.

«La decisione sovietica di spingere la produzione automobilistica – si legge in un rapporto della CIA del luglio 1966 – ha avvicinato l'URSS all'età dell'automobile. Tuttavia, i piani preannunciati non sono in realtà così grandiosi da determinare un mutamento significativo nelle tradizionali priorità economiche sovietiche; i programmi militari e spaziali continuano ad essere quello che sono. Anche tenendo conto della consueta lentezza con cui i sovietici procedono nei loro piani di costruzione, la produzione di automobili

entro il 1970 salirà a 460.000 unità e a 1.100.000 entro il 1975. Questo fornirà all'Unione Sovietica uno stock di macchine approssimativamente simile a quello degli Stati Uniti nel 1917, pari al 5 per cento dell'attuale circolazione statunitense... Sostanzialmente, il nuovo programma sovietico è destinato a produrre automobili per l'élite burocratica e manageriale, non per il cittadino medio».

L'accordo di maggio, pur stabilendo impegni definitivi, richiedeva ancora di essere precisato con un accordo generale. Valletta si recò a Mosca nell'agosto del 1966 a seguire personalmente le lunghe trattative. Poco prima di partire per la Russia aveva compiuto 83 anni. Una domenica, durante una parentesi del negoziato per definire il prezzo complessivo dell'operazione, si trovò ospite in una dacia lungo la Moscova. Volle ancora fare una nuotata. L'accordo generale venne poi siglato il 15 agosto. Il costo del progetto, degli impianti e dei macchinari sarebbe stato di 817 milioni di dollari. Per la Fiat il contratto russo ebbe riflessi positivi in termini di immagine e di prestigio. Per l'industria italiana ebbe l'effetto di provocare numerosi altri contratti, anche se non strettamente legati alla produzione automobilistica.

Nell'ottobre del 1966 il presidente Lyndon Johnson dichiarò che la «Export-Import Bank è disposta a finanziare le esportazioni americane relative all'impianto automobilistico Fiat in Unione Sovietica». Il Comitato della Camera per le operazioni bancarie e monetarie costituì una commissione che esprimesse un parere tecnico sull'operazione. La commissione incontrò Valletta a Roma, nel dicembre del 1966.

«Siamo rimasti impressionati – si legge nella relazione finale del Comitato – dalla franchezza e dall'atteggiamento cooperativo di Vittorio Valletta, che ci ha descritto tutto l'intricato itinerario che ha portato alla conclusione dell'accordo... Sebbene la Fiat sia in grado di costruire lo stabilimento sovietico senza le macchine utensili americane e approvvigionandosi interamente sul mercato europeo, Valletta ha spiegato che questa non sarebbe la strada migliore da percorrere. Ha sottolineato che la Fiat preferirebbe avere la libertà di acquistare le macchine utensili negli Stati Uniti per considerazioni di qualità».

Il Comitato della Camera diede parere favorevole all'erogazione del prestito, ma Valletta non ebbe più modo di seguire gli sviluppi di questo versante americano dell'operazione russa, il «più grande affare del secolo», come la definì Harriman, l'ultima battaglia in cui il vecchio comandante aveva impegnato il suo esercito.

Quando Valletta firmò l'accordo protocollare del 4 maggio 1966 a Torino, non era più Presidente e Amministratore Delegato della Fiat. Pochi giorni prima, il 29 aprile, Valletta aveva dichiarato in Consiglio d'Amministrazione che, in considerazione della sua età e della «necessità di predisporre una soluzione efficiente, che garantisca la continuità di una sicura conduzione aziendale», proponeva al Consiglio le seguenti deliberazioni: «il dott. Giovanni Agnelli assuma la Presidenza del Consiglio d'Amministrazione Fiat; l'ing. Gaudenzio Bono concentri in sé l'incarico di Amministratore Delegato Unico e la Direzione Generale». Il giorno successivo, 30 aprile, l'Assemblea degli Azionisti ratificò questa proposta. Valletta venne nominato Presidente d'Onore e continuò il suo servizio attivo come Delegato Speciale del Consiglio d'Amministrazione, con particolari attribuzioni per la programmazione generale e le più importanti iniziative all'estero.

Il problema della successione era nell'aria già da alcuni anni. Giovanni Agnelli, il nipote del senatore, era vicepresidente della Fiat dal 1946. Nella seduta consiliare del 18 luglio 1946, come si ricorderà, Valletta aveva sottolineato la necessità che un rappresentante della famiglia Agnelli venisse nominato presidente e che si attuasse quella soluzione non appena possibile. Non era stato soltanto un atto di cortesia. Era l'espressione di una convinzione che accompagnò Valletta in tutto il corso della sua carriera alla Fiat: la Fiat non doveva e non poteva esistere indipendentemente dalla struttura finanziaria e dalle capacità imprenditoriali che il senatore Agnelli aveva lasciato in eredità. Nella certezza che la prima avrebbe conservata intatta la sua caratterizzazione industriale e che le seconde non avrebbero mancato di crescere e svilupparsi, Valletta accettò di sostenere, *in loco parentis,* non soltanto la carica di Presidente della Fiat ma anche il ruolo di maestro, garante e depositario di un'esperienza industriale, finanziaria e politica che costituiva la forza portante, il patrimonio di civiltà, la continuità tra il passato e il presente dell'azienda. Nel trasmettere questa eredità attraverso il difficile esercizio dell'arte maieutica, Valletta fu più che mai «il Professore».

Giovanni Agnelli seguì Valletta in molti viaggi negli Stati Uniti e in Europa. Le lunghe e abituali conversazioni con Valletta trasformarono l'ufficio della Presidenza in un laboratorio di governo industriale e finanziario. Frequentemente, al termine delle sue settimanali visite a Roma, Valletta si soffermava con Giovanni Agnelli a passare in rassegna i problemi politici, economici e aziendali del momento.

Per il Presidente e Amministratore Delegato della Fiat, Giovanni Agnelli non era soltanto il principale rappresentante della maggio-

ranza azionaria o il nipote di suo nonno; Valletta nutriva per lui una stima che era indipendente dalle circostanze esterne e dai titoli storici. Agnelli da parte sua non vedeva in Valletta soltanto l'amministratore dell'azienda, ma anche il comandante geniale e coraggioso che aveva salvato la Fiat dallo sfacelo, l'aveva ricostruita e potenziata, portandola al livello delle grandi imprese europee.

Prima ancora che l'età e i disturbi circolatori limitassero, a tratti, le sue capacità di attenzione, Valletta, in diverse occasioni tra il 1964 e il 1965, indicò il proprio successore nell'uomo che dal 1945 in poi era stato il principale esecutore dei suoi disegni: il Direttore Generale e Amministratore Delegato Gaudenzio Bono. Il prescelto non era più un ragazzo: aveva già superato la sessantina. Ma per Valletta era quella l'età in cui un dirigente industriale raggiungeva la maturità necessaria per guidare un'azienda. Non dubitava che Giovanni Agnelli, in futuro, avrebbe acquisito questo grado di esperienza, ponendosi così all'altezza dei massimi compiti di governo aziendale.

Non furono in pochi ad esprimere qualche dubbio su questa impostazione, anche al di fuori della Fiat; tra coloro che segnalarono a Valletta l'opportunità e la desiderabilità di una Presidenza Agnelli, come ricorda Enrico Cuccia, ci fu Raffaele Mattioli. Ma fu soprattutto il diretto interessato, Giovanni Agnelli, a nutrire qualche dubbio sulla soluzione proposta da Valletta certo di aver conseguito la necessaria maturità, prese l'iniziativa e comunicò a Bono la propria intenzione e disponibilità per la Presidenza della Fiat. Bono accettò disciplinatamente la soluzione prospettata e venne nominato Amministratore Delegato Unico.

Nell'aprile del 1966, quando questa scelta venne attuata, gli osservatori esterni fecero molte illazioni sul suo significato. A qualcuno parve addirittura una rivolta di Palazzo. In realtà si trattò soltanto di un normale avvicendamento, nel segno di una continuità che non solo doveva essere mantenuta, ma doveva ricevere l'impulso di forze e intelligenze nuove. Nel novembre del 1966, il Presidente della Repubblica Giuseppe Saragat propose di nominare Valletta senatore a vita «per altissimi meriti nel campo sociale».

«Vedevo in Vittorio Valletta – dice Giuseppe Saragat – un tipico gentiluomo piemontese, degno continuatore del senatore Agnelli, non soltanto un grande industriale, ma anche uno spirito nobile, che aveva lavorato per la giustizia e per il benessere di tutti».

Non è facile stabilire quanto Valletta avrebbe gradito la definizione di «gentiluomo piemontese». Più facile è invece stabilire i de-

Valletta negli anni del fondamentale contributo alla responsabilità gestionale della Fiat, dopo la morte del senatore Agnelli e l'avvio del processo di ricostruzione. *In alto*: con Vittorio Emanuele Orlando, alla firma del registro d'onore della Fiat, e con il sindaco comunista di Torino, Domenico Coggiola, il 26 aprile 1950. *In basso*: con l'ambasciatrice statunitense Clare Boothe Luce, nel 1955.

Valletta «grande interlocutore» del potere politico e «plenipotenziario torinese» dal dopoguerra al centrosinistra.
Con il Capo provvisorio dello Stato Enrico De Nicola (a destra), Giuseppe Saragat e Giuseppe Romita (a sinistra) in visita alla Fiat nel 1947.

Con l'onorevole Giulio Andreotti, ministro della Difesa, ed il Prefetto di Torino dottor Migliore, all'aeroporto torinese di Caselle.

Al Salone dell'Automobile di Torino, il 30 ottobre 1963, con il Presidente della Repubblica Antonio Segni.

Il « Professore » negli anni della espansione economica italiana.
Ad una manifestazione aziendale.

Al Salone dell'Automobile di Torino nel 1961, fra il Presidente della Repubblica Giovanni Gronchi e i Presidenti della Camera dei Deputati, Giovanni Leone, e del Senato, Cesare Merzagora.

Laureato *honoris causa* in Ingegneria Industriale al Politecnico di Torino, il 26 settembre 1959, riceve le congratulazioni di Luigi e Ida Einaudi.

Fra i torinesi illustri presentati alla Regina Elisabetta d'Inghilterra e al Principe Filippo di Edimburgo in visita a Torino per le manifestazioni del Centenario dell'Unità d'Italia, il 9 maggio 1961 a Palazzo Madama; accanto a Valletta, seminascosto dal sindaco di Torino Amedeo Peyron, il chirurgo Achille Mario Dogliotti; a sinistra, il carrozziere Pininfarina.

Valletta in alcune delle fotografie che ne fecero conoscere l'immagine di « capitano d'industria ».
Il « continuatore » dell'opera del senatore Agnelli al tavolo di lavoro alla Fiat.

In un tipico atteggiamento.

Il «primo impiegato della Fiat», va al lavoro con la «500»: l'arrivo nell'autorimessa di Mirafiori nel 1959.

Valletta verso la fine del lungo mandato di Presidenza e il ritorno della famiglia Agnelli alla guida della Fiat. *In alto*: nel 1965 all'aeroporto torinese di Caselle, al rientro da una missione all'estero, con Giovanni e Umberto Agnelli e l'ingegnere Gaudenzio Bono, Amministratore delegato e Direttore generale della Fiat. *In basso*: l'epilogo dell'ultima impresa di Valletta, Presidente d'Onore della Fiat: la stretta di mano con il ministro sovietico per l'industria automobilistica, Tarasov, dopo la firma dell'accordo per la costruzione dello stabilimento di Togliattigrad, il 4 maggio 1966 a Torino.

biti di riconoscenza che la socialdemocrazia italiana e il suo padre fondatore, nel tempo, avevano contratto nei confronti di Valletta, dalla scissione di Palazzo Barberini alle elezioni presidenziali del 1964, dai rapporti privilegiati con la segreteria della UIL alla nascita del centro-sinistra.

In Parlamento la proposta di Saragat suscitò molte discussioni, sulla persona del designato e sulla corretta interpretazione dell'art. 59 della Costituzione. Comunisti e socialisti sollevarono contro Valletta le stesse accuse del 1945 (aver collaborato con i nazisti) e riesumarono quelle degli anni cinquanta; repressione antisindacale, discriminazioni, licenziamenti politici. Inoltre, nell'interpretare l'articolo costituzionale che attribuisce al Presidente della Repubblica la facoltà di nominare cinque senatori a vita che hanno illustrato la Patria per altissimi meriti in campo sociale, scientifico, artistico e letterario, il Parlamento cercò di stabilire l'esatto significato da attribuirsi alla parola «sociale». Su queste discussioni Giulio Andreotti ricorda:

> «La giurisprudenza in proposito era ferma ad Einaudi, che respingendo un'analoga proposta per il conte di Valdagno, aveva dichiarato che "socialità" era quella del beato Cottolengo e non l'illuminato mecenatismo di un industriale. Comunque anche i partiti di opposizione, pur votando contro la convalida, non ne fecero un *casus belli*».

Peraltro, si potrebbe aggiungere, nel 1945 non avevano trasformato in un *casus belli* nemmeno l'epurazione di Valletta; anzi, avevano dato un contributo al suo rientro in azienda.

Dopo aver lasciato la Presidenza della Fiat, Valletta si dedicò quasi esclusivamente alla realizzazione del progetto di Togliattigrad. La collaborazione con il governo sovietico impose anche il rispetto di certe ricorrenze. Il 7 novembre, nell'anniversario della Rivoluzione Russa, inviò un cordiale messaggio d'auguri a Kossighin e a Breznev, pregandoli di «accogliere, come ricordo dei nostri accordi, l'omaggio di un'autovettura Fiat modello 2300».

Gli accordi tra la Fiat e la Russia si venivano ad attuare con una certa lentezza. Non tutti gli uomini dello «stato maggiore» erano entusiasti di quell'affare, per ragioni economiche, tecniche e ideologiche. Soprattutto, le comunicazioni tra i tecnici italiani e quelli sovietici furono tutt'altro che automatiche e l'intesa necessaria per realizzare speditamente il progetto tardò a stabilirsi.

Nel corso del 1967, affiorarono alcuni dissensi tra i tecnici italiani e quelli russi su talune caratteristiche del motore della «124», pro-

gettato appositamente per le condizioni climatiche russe. Ci furono momenti di grande nervosismo. In una nota del luglio 1967, trasmessa da Savoretti a Gvischiani, leggiamo:

«Il prof. Valletta mi incarica di dirLe: la questione del motore è talmente importante che lui è pronto a venire personalmente a Mosca, per parlarne con il Presidente Kossighin».

Dopo un'analisi dei punti controversi, Savoretti ripeteva:

«Il prof. Valletta, per quanto la sua salute sia poco buona, è pronto a venire a Mosca».

Certamente, era pronto. Ma nel corso di quell'anno il pensiero della propria fine lo colse più volte. Nel mese di gennaio, l'ufficio stampa aveva ricevuto da un noto giornalista della «Gazzetta del Popolo» la richiesta di fonti documentarie sulla vita di Valletta e aveva anche chiesto di poter avere una serie di colloqui, per scrivere una biografia. Valletta ne ebbe comunicazione da Maria Rubiolo e, a margine del foglio, con calligrafia in obliquo, appena leggibile, fece questa annotazione:

«Esibizionismo!... Vi prego di lasciarmi in pace da vivo e possibilmente anche da morto. Il Padreterno mi giudicherà e penso piuttosto severamente».

Nel mese di giugno inviò una lettera ai familiari. Pregava la moglie, Felicita Dondo, di non portare il lutto dopo la sua morte e si diceva sereno, aggiungendo:

«Sono certo di aver assolto il dovere assegnatomi da mia Madre: operare nell'interesse di tutti, ma soprattutto di chi fatica e lavora. Tutti i miei voti saranno certamente indirizzati verso la Fiat e per quanti in essa lavorano».

Alla fine di luglio salutò ancora alcuni dei suoi collaboratori più stretti. Ai primi di agosto si trasferì in Versilia, dove venne colto da un'emorragia cerebrale. Morì il 10 agosto.

Tutti erano in vacanza. Molti appresero la notizia dai giornali. Giovanni ed Umberto Agnelli si trovavano in crociera nel Pacifico. Per trovarli, dar loro la notizia e farli giungere in Italia in tempo per la cerimonia funebre, Vincent Garibaldi lavorò di telefono per molte ore. Non riuscendo a stabilire contatti utili, telefonò all'ammiraglio Jack Bergen, che riuscì a mettersi in contatto con la rete delle co-

municazioni della Marina Americana nel Pacifico, presso le Hawaii. I fratelli Agnelli vennero avvisati e partirono immediatamente per l'Europa. Giunsero a Torino in tempo per rendere l'ultimo saluto a Valletta, nella villetta di Via Genovesi.

Nella città assolata e biancastra di metà agosto, semideserta per le vacanze estive, di fronte al grande viale antistante l'ingresso principale di Mirafiori, una folla non imponente ma raccolta e partecipe, assistette ai funerali di stato del senatore Vittorio Valletta. In quell'uomo si concentrava la memoria storica della città, delle sue realizzazioni e dei suoi contrasti, della sua capacità di sopravvivere e di lavorare per sè stessa e per l'Italia.

25. Un ritratto possibile di Vittorio Valletta.

Raramente un biografo gode del privilegio di aver conosciuto il suo personaggio. Per ricostruire i tratti della sua umanità deve quindi ricorrere alle testimonianze di altri, che gli sono stati accanto nella vita e nel lavoro.

Dante Giacosa, nelle sue memorie di progettista ed ingegnere, ha lasciato un diligente profilo di Valletta; è un'immagine, idealizzata ma sobria ed efficace, nella quale si riassumono il ricordo e la devozione di una generazione di dirigenti Fiat, nati nel primo decennio del secolo, entrati alla Fiat tra le due guerre e saliti ai vertici dell'azienda nel secondo dopoguerra:

«Ho lavorato per lui trentotto anni. Lo ricordo camminare con portamento sicuro ed energico anche in vecchiaia, piccolo di statura ma eretto il tronco, la testa alta sul tronco muscoloso. Un concentrato di energia, un *power-pack,* come direbbero gli americani. Folti i capelli fattisi bianchi negli ultimi anni. Gli occhi grandi, un po' sporgenti, avevano uno sguardo vivo, a volte autoritario, spesso mite e ironico, indagatore, acuto, intelligente. Sotto un naso da lottatore, le labbra grosse coprivano a malapena la dentatura e le gengive, che si scoprivano quando, sorridendo, ascoltava qualche notizia buona e divertente. Quando riceveva seduto al tavolo di lavoro sovraccarico di carte, appoggiava il busto eretto contro lo schienale e a testa alta leggermente inclinata, lo sguardo assorto fisso sull'interlocutore, ascoltava attentamente. Sapeva ascoltare con grande attenzione. La sua intuizione altissima lo portava subito alla sintesi e al punto più importante di ogni problema. Nelle riunioni mal sopportava i lunghi discorsi, e riportava le discussioni al nocciolo della questione. In ogni caso riusciva a concludere con una decisione, un'affermazione di principio, una direttiva, un giudizio finale. Parlava chiaro con parole semplici, comprensibili a tutti, brevemente, con lin-

guaggio energico, di capo. Sapeva parlare al pubblico dei suoi dipendenti, fossero essi dirigenti, impiegati, operai, nel loro linguaggio, in modo umano e convincente e sapeva suscitare entusiasmo o consapevolezza a seconda delle circostanze. Chiunque si rivolgesse direttamente a lui, riceveva comprensione, incoraggiamento, consiglio o aiuto. Sapeva trarre dalle persone che gli erano vicine tutto ciò che in loro c'era di buono e utile per la Fiat e ne perdonava le minori manchevolezze».

Nei suoi comportamenti, nei suoi rapporti quotidiani con gli uomini dell'azienda, nella sua riconosciuta capacità di suscitare entusiasmi, rassicurare, motivare i collaboratori, operava probabilmente una certa mescolanza di spontaneità e premeditazione. In Valletta era viva e presente una certa componente pirandelliana, una spiccata capacità di offrirsi al proprio interlocutore nella chiave e nei toni appropriati, distribuendo generosamente elogi ed enfatizzando l'importanza del lavoro, delle capacità e del ruolo svolto da chi al momento gli stava di fronte.

«Un colloquio con Valletta – ricordava Agostino Canonica – aveva un effetto rigeneratore. Si entrava nel suo ufficio depressi o sfiduciati; se ne usciva gonfi di coraggio e di voglia di lavorare».

Questo gioco non si reggeva soltanto sull'abilità e sull'astuzia, ma anche sulla sua sicurezza, sulla determinazione con cui esplicava il proprio compito, sulla certezza interiore che ispirava le sue argomentazioni: riusciva a convincere perché il suo interlocutore lo sentiva convinto di ciò che stava dicendo:

«Missionario, in fondo non soltanto della Fiat e del suo Paese – disse Manlio Brosio in una commemorazione di Valletta – ma anche per comprensione degli uomini singoli con cui trattava e che non disprezzava mai, anzi incoraggiava rispettandoli e spronandoli a dare il meglio di se stessi».

Nonostante le difficoltà e i contrasti che caratterizzano inevitabilmente la vita di una grande azienda, disse ancora Brosio,

«il lavoro quotidiano attorno a Lui si svolgeva in un'atmosfera di tranquillità ed efficiente continuità, senza drammatici sussulti nemmeno nei momenti più difficili:... questo Capo implacabilmente presente sapeva infondere attorno a sé un sentimento di ottimismo e serenità».

Figura paterna e carismatica per eccellenza, fu oggetto di una grande devozione collettiva, a tutti i livelli della gerarchia aziendale. Con il passare degli anni, acquisì una vasta popolarità,

«non tessuta di gesti spettacolari – scrisse Brosio – ma sorgente da una fiducia profonda nella sua capacità di decisione giusta, e da una coscienza diffusa in tutti, fossero operai, impiegati o dirigenti, dalla sua totale dedizione all'azienda e forse soprattutto dalla sua profonda umanità».

Il suo potere, in verità, non era basato esclusivamente sul suo prestigio personale; derivava anche dalla sua capacità di comandare e decidere assumendosi l'intera responsabilità, da un marcato *habitus* di grande funzionario e dal suo ruolo di continuatore dell'opera di Giovanni Agnelli. All'interno della Fiat, venne quindi ad esercitare un potere che era contemporaneamente legale, tradizionale e carismatico. L'ottimismo, la capacità di motivare i collaboratori e di far sentire la sua presenza sui luoghi di lavoro, la semplicità dei modi, una spontanea generosità personale completavano l'immagine di Valletta: sembrava essere stato designato a guidare la Fiat non soltanto per mandato formale ma per un'ampia, tacita delega collettiva. E questa immagine trasmetteva un codice di comportamento; anzi, per molti, si trasformò in un «modello», che non era lontano e irraggiungibile, ma anzi famigliare e rassicurante.

Chi lo ha visto aggirarsi per i Ministeri, da un ufficio all'altro, ricorda che non diversa era l'atmosfera di simpatia che Valletta creava attorno a sé. Opportunamente istruito dai suoi collaboratori della sede romana della Fiat, Valletta chiedeva notizie alle segretarie, ai funzionari o agli uscieri ministeriali sulla salute, gli studi, i problemi dei figli o dei familiari. Anche questa capacità e volontà di interessarsi dei casi personali facevano parte di una sua strategia di pubbliche relazioni, dettata non tanto dall'interesse contingente, quanto dal desiderio di trasmettere attorno a sé e alla Fiat un'immagine di serenità, sicurezza e disponibilità permanente. Il «fascino personale», caratteristica eminente del capo carismatico, assumeva in Valletta connotati di rassicurante familiarità, di semplicità quasi ordinaria:

«gli serviva ugualmente – osservò Brosio – a incoraggiare un incerto, a consolare uno sfortunato, a convincere un uomo d'affari o un uomo politico, e a irradiare attorno a sé quell'impressione di fiducia».

La distinzione di Luigi Einaudi tra la «socialità» del beato Cottolengo e l'illuminato mecenatismo di un industriale, era più che legittima. Bisogna tuttavia sottolineare che Valletta praticò l'una non meno dell'altro, sia pure nelle forme che erano caratteristiche del suo temperamento e della sua cultura.

La domenica mattina e qualche ora della domenica pomeriggio

venivano abitualmente dedicate ad ascoltare persone che ricorrevano a lui per consiglio e forme diverse di aiuto. Si dedicò con sollecitudine e concreta solidarietà alle famiglie dei dipendenti o a persone estranee all'azienda che gli venivano segnalate come bisognose di soccorso. La segretaria di Valletta aveva il compito di distribuire il suo stipendio in opere di beneficenza. Dopo la morte della madre, avvenuta nel 1947, Valletta donò la villa di San Mauro ad un'istituzione religiosa, la «Città dei Ragazzi» di Don Giovanni Arbinolo. Si interessò con particolare calore agli studi e all'inserimento professionale dei figli dei suoi collaboratori ed amici. Si dedicò regolarmente ad orientare le scelte di forze giovani nate e cresciute nell'ambito della Fiat, attuando una politica delle risorse umane che tendeva a riprodurre e rinnovare, da una generazione all'altra, il capitale umano dell'azienda. Lo ricordano, per citare un esempio, i figli di Ugo Gobbato e di Tranquillo Zerbi, i due leggendari ingegneri della Fiat mancati improvvisamente all'azienda e alla famiglia.

Valletta venne accusato di nutrire scarso interesse per la cultura e per tutto ciò che non fosse collegato, a qualche titolo, con il complesso della grande macchina aziendale. Anzi è stato sottolineato che la stessa cultura di Valletta era tutta concentrata sulle tecniche di gestione e non comprendesse una visione autonoma e complessiva dei problemi economici generali: «La cultura economica di Valletta – ha detto Carli – si trovava al confine tra l'ignoranza e l'ingenuità, ma soprattutto c'era una forte dose di ignoranza». Raffaele Mattioli, quando Valletta venne insignito della laurea *honoris causa* in ingegneria industriale, gli inviò questo telegramma di felicitazioni:

> «Onori accademici nulla possono aggiungere ad un maestro già ampiamente laureato dalla realtà, ma mi rallegro nel vederti cinto di lauro e ti auguro di conservare intatto il tuo spirito goliardico per molti e molti anni ancora».

Nell'intonazione elegantemente ironica delle felicitazioni di Mattioli si avverte la persuasione che Valletta fosse sì uomo di vasta e ricchissima esperienza, ma anche culturalmente angusto. Indubbiamente, una evidente caratteristica di Valletta come imprenditore e come dirigente era quella di non frapporre tra sè stesso e la realtà economica, aziendale, politica, schemi e valutazioni che non fossero stati elaborati a caldo, nella realtà delle fabbriche e degli uffici. La cultura di Valletta e dei suoi più diretti collaboratori aveva il suo centro e il suo principale, talvolta unico, punto di riferimento nell'azienda ed era spontaneamente portata a considerare l'azienda come

una variabile indipendente del sistema. Questa concezione si rivelò adeguata ed espresse il meglio di sé stessa fin quanto i rapporti tra l'imprenditore, il mercato, la società e il sistema politico si svilupparono in presa diretta, senza passare attraverso una visione eccessivamente elaborata della società civile e dei sistemi in cui l'impresa è inserita. Questo rapporto tra l'imprenditore e la realtà economica, sociale e politica comportava anche una struttura decisionale molto più semplice e controllabile di quella affermatasi nei tempi successivi. E si deve anche ricordare, a questo proposito, che Valletta non ritenne mai di doversi servire di consiglieri, esperti di economia o di politica assunti a tempo pieno.

Questo senso dell'autonomia culturale e politica dell'impresa si accompagnava anche ad un'altra convinzione, non meno importante nella concezione di Valletta e di altri imprenditori italiani: l'idea che il benessere e gli interessi dell'impresa si identificassero non soltanto con quelli dei dipendenti, ma anche con quelli del paese. Era quindi persuaso che il consenso e la coesione delle forze aziendali fossero garantiti dal ruolo modernizzatore che l'azienda andava svolgendo nella società. Queste convinzioni, che derivavano anche dal suo nazionalismo, furono l'arma con cui Valletta, all'indomani della guerra, affrontò le barriere e gli ostacoli dell'arretratezza italiana e aggredì quel complesso di «equilibri tradizionali» che ancora imprigionavano la società. Forte di queste premesse, Valletta diede un contributo decisivo alla rivoluzione industriale che investì l'Italia nel ventennio postbellico: una rivoluzione che è stata descritta da Mario Deaglio, con un'espressione tratta dal linguaggio dell'astrofisica, come un «big bang, una grande conflagrazione di tipo economico-sociale» che sconvolse il tessuto della vecchia Italia. Rispetto ad essa il decollo industriale del primo decennio del secolo e le successive fasi di espansione erano ben poca cosa. La modernizzazione della società italiana, nel secondo dopoguerra venne resa possibile anche da una cultura basata sull'autorità, l'omogeneità dei comportamenti, un certo grado di repressione delle forze difformi e antagonistiche. Valletta, probabilmente con maggior convinzione di qualsiasi altro imprenditore italiano, ritenne che i pesanti costi dell'industrializzazione potessero essere adeguatamente compensati dal suo «socialcapitalismo» e in particolare dall'aspetto più caratteristico della sua politica salariale: i dipendenti non erano soltanto tali, ma erano anche acquirenti dei beni prodotti. In nome di questa politica, quando il sociologo Franco Ferrarotti illustrò a Valletta il modello organizzativo delle cooperative emiliane, Valletta rispose che in realtà anche la Fiat era «una grande cooperativa di uomini», espressione che si trova peral-

tro anche nelle relazioni annuali all'assemblea degli azionisti Fiat.

Parole a parte, la Fiat di Valletta è la realizzazione della prospettiva intravista da Giovanni Agnelli all'inizio degli anni venti. La fabbrica, nonostante tutti i contrasti e le lacerazioni, diventava, come ha scritto Giuseppe Berta, «la sede ove doveva essere possibile l'incontro degli interessi materiali delle due classi fautrici del processo di sviluppo». In questo senso il «neocapitalismo» era anche una provocazione nei confronti di una parte non piccola dell'imprenditorialità italiana, sulla quale Valletta espresse giudizi anche molto severi, ancora prigioniera di grossolani pregiudizi classisti, e di ricorrenti tentazioni speculative, restìa all'innovazione tecnologica e organizzativa, tenacemente legata alla convinzione che un regime salariale al livello della sussistenza fosse il segno caratteristico di una buona gestione aziendale.

Su un piano più generale non sarebbe certamente esagerato sostenere che il «neocapitalismo» aprì la strada di una possibile alleanza tra i ceti produttori di ricchezza contro le barriere del parassitismo e della rendita. Questa era l'intuizione che sorreggeva le valutazioni molto prudenti di Valletta sul «miracolo» e che lo spinse, nella seconda metà degli anni cinquanta, a favorire il passaggio dal centrismo ad una formula politica di più ampio consenso. La cautela con cui Valletta, all'inizio degli anni sessanta, valutava il «miracolo» era strettamente legata alle sue categorie di giudizio; peraltro, le molte, successive traversie economiche del nostro paese rendono tanto più significativo il punto di vista di chi, come Valletta, riteneva che i risultati del «miracolo» fossero ancora molto provvisori e si dovessero consolidare ed estendere mediante un'efficace e coraggiosa gestione delle risorse pubbliche e private. Secondo Valletta, all'inizio degli anni sessanta, la strada dello sviluppo era ancora molto lunga: l'imprenditorialità privata doveva ancora liberarsi dal retaggio del passato, modernizzare i modelli organizzativi e aggiornare le sue strategie; il potere pubblico doveva ancora affrancarsi da una condizione di minorità, sul piano amministrativo e manageriale, ed acquisire la capacità di coordinare i meccanismi di sviluppo; i sindacati dovevano partecipare attivamente alla programmazione economica, dopo aver messo da parte ideologie e vincoli politici.

Per Valletta, in sostanza, l'economia italiana poteva ancora espandersi e rafforzarsi solo a condizione di proseguire nel processo di accumulazione e nel reinvestimento delle sue risorse. Coloro che lo accusarono di «consumismo», con motivazioni politiche e culturali diverse, non ultime quelle di un certo moralismo neopauperista, non colsero il significato delle perplessità sulla rinascita italiana

espresse da Valletta, cioè da un imprenditore-manager che, sebbene dedicasse gran parte delle sue energie ad aumentare la capacità di consumo degli italiani, lo faceva pur sempre nel nome di una visione austera del futuro immediato: il cittadino-produttore, per usare il linguaggio adoperato da Valletta negli anni del suo «apprendistato», poteva anche diventare un consumatore, ma non doveva lasciarsi alle spalle le virtù del tempo antico: l'attaccamento al lavoro, il senso della disciplina e della gerarchia, la fedeltà all'azienda, il rispetto delle tradizioni.

Questo era il vero punto critico del suo cosiddetto «consumismo». Lo sviluppo, con tutti i suoi connotati di «big bang», suscitò valori ed esigenze in aperto contrasto con la cultura austera che lo aveva tenuto a battesimo; all'inizio degli anni sessanta, insieme alle richieste di garanzie sociali, beni e servizi, affiorò nella società italiana, in forme diverse, una nuova domanda di pluralismo, autonomia, partecipazione.

Valletta colse il significato, anche politico, di questa domanda, e non era poco, in un uomo che si trovava ormai sull'ottantina: ma ben difficilmente la sua gestione avrebbe potuto produrre anche le innovazioni necessarie per trovare una risposta ai problemi nuovi e chiudersi nel segno di valori e orientamenti diversi da quelli che l'avevano caratterizzata dalle sue origini.

Secondo un diverso ordine di valutazioni, date prevalentemente dagli intellettuali, ma riprese anche dalla stampa nel corso di recenti vicende torinesi, uno dei torti di Valletta sarebbe stato quello di aver sterilizzato la vita culturale e sociale della città di Torino, soprattutto negli anni cinquanta, imponendo il punto di vista della Fiat al di sopra di ogni altra considerazione e interesse locale. Si potrebbero ricordare, a titolo di esempio, certe pagine di Elémire Zolla, nelle quali la compenetrazione e identificazione della città con l'azienda assumono dimensioni ossessive. In *Minuetto all'inferno,* Zolla così scriveva:

«In verità chi oserebbe immaginare che abbia un senso il conversare, il decoroso vivere di cui tramandano memoria i libri, in una città come questa? Si va per via Cernaia: tutto è diafano, questa è la città della fiaba dove le case hanno la sola facciata e nessun interno. Comunità di appestati, intrisi di sospetto, che stanno tanto guardinghi da non osare neanche più dirsi cosa diversa da 2 più 2, quattro, meno 3, uno, per 2, due; la loro parlata è leziosa per eccesso di odio. Mangiano in ristoranti della Fiat, si muovono in automobili della Fiat, vanno ai campi di neve della Fiat, villeggiano in alberghi della Fiat, fanno sport controllati dalla Fiat, respirano fuliggine della Fiat, seguono le venture della squadra della Fiat, vanno ai cinematografi della

Fiat, leggono il giornale della Fiat, posto che non lavorino alla Fiat; e la Fiat non esiste, non ha un volto umano, fosse pure di tiranno, è un grafico, un pendolo, è la mente dei suoi innumerevoli servi che ti vedi per queste strade tetre, giudiziosamente inermi».

Certamente poche aziende hanno avuto l'onore di assurgere a simbolo astratto delle angosce metafisiche degli intellettuali. Tuttavia, in tempi recenti, con ben più mordente piglio realistico, Giorgio Bocca ha ripreso queste tematiche e ha osservato che l'ordine e l'omogeneità della città-azienda, pur comportando un elevato grado di ipocrisia e di benevole coperture, a beneficio di un gruppo dirigente che lucrava fortune ingenti all'ombra del sistema di forniture e subforniture della Fiat, avevano pure una loro razionalità e servivano a

«compensare gli enormi sacrifici richiesti dall'azienda, a finalizzare tutta la vita cittadina al bene dell'azienda».

Sarebbe certamente ingiusto ritenere che tutto questo dipendesse da Valletta e non invece, su un piano più generale, dal bisogno di subalternità ed eterodirezione avvertito dai ceti medi locali, mai stati immuni, in verità, da una prepotente vocazione al conformismo.

E comunque indubbio che, dopo le emergenze della guerra e del dopoguerra, Valletta avesse un pronunciato disinteresse per i problemi della città e finisse di considerarla come un contenitore inerte dell'espansione aziendale. Anche questo disinteresse era parte integrante di un modello di gestione e di sviluppo nel quale l'espansione dell'azienda veniva considerata coerentemente come una variabile indipendente dagli altri sistemi e come forza trainante destinata ad avere un effetto mobilitante sull'intera realtà locale e nazionale. In questo, nel disegno di Valletta c'è un aspetto quasi visionario.

«Per merito di Valletta – osserva Enrico Cuccia – tutti gli italiani sono diventati un po' più ricchi. Ma Valletta aveva un'illusione: credeva che l'Italia potesse e volesse espandersi con gli stessi ritmi con cui si espandeva la Fiat».

La concezione dello sviluppo, formata di molti elementi e dimensioni, comprendeva anche una certa politica culturale, contrariamente a quanto si è pensato e si pensa. La personalità di Valletta non era soltanto investita dal fervore solidaristico e assistenziale della «socialità» del beato Cottolengo, il quale peraltro faceva parte della tradizione dei «grandi santi efficientisti torinesi», per usare un'espressione di Enrico Nori; il giovane Valletta aveva mosso molti pas-

si in ambienti non estranei a quella tradizione, tra le scuole festive e la Congregazione di Carità. Accanto a queste forme di «socialità», tuttavia, avvertì anche il bisogno di praticare una sua forma di «illuminato mecenatismo» e di appoggio alle istituzioni culturali.

Era questo un settore in cui la Fiat operava soprattutto attraverso Gian Carlo Camerana e Gino Pestelli. Il primo, scomparso immaturamente nel 1955, diede ampio appoggio ad attività e istituzioni artistiche; il secondo aprì le porte dell'Ufficio Stampa della Fiat, nel quale passarono tutti i maggiori giornalisti italiani, qualche intellettuale eterodosso, registi, produttori cinematografici, artisti di grido. Anche Valletta ebbe un breve incontro personale con Vittorio Gassman. Ma a parte questi contatti, il Presidente della Fiat fece alcuni interventi diretti, attuati con un criterio non personalistico ma intesi ad appoggiare singole istituzioni. Nel 1950 volle dare l'appoggio della Fiat e suo personale al completamento dell'edificio dell'EUR destinato ad ospitare il Museo della Civiltà Romana; la costruzione era già stata avviata in vista dell'Esposizione Universale di Roma, con il sostegno del senatore Giovanni Agnelli. Nel corso degli anni cinquanta, Valletta garantì l'impegno della Fiat alla creazione di alcune cattedre universitarie convenzionate tra l'Università e altri enti: Tecnica del Commercio Internazionale, presso la Facoltà di Economia e Commercio dell'Università di Torino, dove Valletta venne invitato a tenere una lezione, in occasione del cinquantesimo anniversario della sua laurea; Diritto del Lavoro e Storia delle Dottrine Politiche, presso la Facoltà di Giurisprudenza. Nel 1962 erogò un finanziamento a favore della Casa Editrice Einaudi, che nel 1957 aveva già avviato, sotto gli auspici di alcuni enti, tra cui la Fiat, la pubblicazione di una «Serie di Statistica»: il primo volume di questa collana recava un'ampia introduzione di Valletta. Nello stesso 1962, Valletta volle dare un contributo alla realizzazione delle opere italiane per i templi di Abu Simbel, continuò i finanziamenti al CISE e all'IPSOA, aiutò l'Università Pro Deo di Roma. Sostenne la costruzione della nuova sede del Politecnico di Torino. Promosse, anche con una certa generosità, la ricerca medica nelle cliniche torinesi. Venne istituita un'unità per la ricerca sul cancro intitolata a Fede Valletta; Valletta appoggiò le attività della Clinica di Chirurgia Generale dell'Università di Torino, diretta da Achille Mario Dogliotti, per la quale la Scuola Allievi Fiat costruì una serie di apparecchiature per la circolazione extracorporea. Negli edifici di Italia '61, Valletta volle creare un Centro Internazionale per la formazione dei quadri dirigenti dei paesi in via di sviluppo. Volle inoltre sostenere la costituzione e le prime attività della Fondazione Luigi Einaudi; non si oppose alla creazione,

BIBLIOTECA A. OLIVERO TORINO

nel 1966, della Fondazione Giovanni Agnelli. Nei confronti del giornale «La Stampa» mantenne un atteggiamento di rispettosa estraneità. Quando Valletta morì, Luigi Salvatorelli inviò una lettera alla famiglia Valletta nella quale, tra l'altro, scriveva:

«nel ventennio della mia seconda collaborazione a "La Stampa" – proprietà preponderante e poi totale della Fiat – io non ho mai ricevuto da Lui, né direttamente né indirettamente, il minimo accenno a influire sulla mia totale libertà di scrittore».

Peraltro, a difendere con efficacia l'indipendenza del giornale ci pensava il suo direttore di allora, Giulio De Benedetti. Insieme a Vittorio Gorresio, il direttore de «La Stampa» ebbe un influsso non secondario nel concordare un graduale e cauto indirizzo del giornale verso «un governo di larga maggioranza popolare», secondo la formula «il massimo di socialità compatibile con la democrazia», annunciato da Valletta in Consiglio di Amministrazione e messo a verbale, con il mugugno di non pochi consiglieri.

Valletta tuttavia non avrebbe accettato di essere giudicato con il metro della sua popolarità, dei consensi e degli entusiasmi suscitati, dei meriti conseguiti presso persone o enti dalla sua generosità personale. Sarebbe stato disposto ad affrontare il giudizio della storia per il suo lavoro di imprenditore in quanto tale, per i risultati e gli obbiettivi raggiunti. L'impresa e il ruolo dell'imprenditore erano per lui dimensioni autonome, basate su regole proprie e su meccanismi il cui fine ultimo era quello di produrre valore aggiunto e di «allargare la torta»; così gli piaceva sintetizzare la sua filosofia. Per Valletta il ruolo e la legittimità dell'impresa erano determinati da uno scopo preciso: creare occupazione e incrementare i redditi da lavoro. Se l'impresa non assolveva questo compito, nessuna ideologia, nessun supplemento di anima, nessun filantropismo avrebbero potuto giusticarne l'esistenza. Valletta espresse queste convinzioni con particolare forza nel testo di una conferenza del 1961:

«Se coloro che occupano una posizione di guida nella gestione degli uomini e del loro lavoro non sentono l'imperativo etico di impegnarsi, senza curare i privilegi e gli interessi personali, nella creazione di nuove fonti di lavoro, sorgente di più elevati livelli di vita, tolgono ogni giustificazione alla loro posizione e alla loro azione».

Etica del lavoro e della responsabilità, dunque: un messaggio impegnativo e perentorio in una cultura sociale, come quella italiana, nella quale la caccia alle prebende, la copertura delle buone intenzio-

ni e lo scaricabarile erano, e avrebbero continuato ad essere, abitudini ben radicate.

Dobbiamo a Sergio Romano l'aver riportato alla luce questo ritratto ideale della classe dirigente, delineato da Jean Jaurès, nel periodo del suo passaggio dal radicalismo al socialismo. E un ritratto nel quale, certamente, Valletta si sarebbe riconosciuto volentieri:

> «Una classe dirigente è tale soltanto se è coraggiosa. In qualsiasi momento della storia le classi dirigenti si sono formate con il coraggio e la consapevole accettazione del rischio. Dirige colui che rischia ciò che gli amministrati non vogliono rischiare. È rispettato colui che volontariamente compie, per gli altri, atti difficili o pericolosi. È un capo colui che procura agli altri la sicurezza addossandosi i pericoli. Coraggio, per l'imprenditore significa spirito d'impresa, rifiuto di ricorrere allo Stato; per il tecnico significa rifiuto di venire a patti con la qualità; per il direttore del personale o per il direttore di fabbrica significa difesa dell'azienda e, nell'azienda, difesa dell'autorità, della disciplina, dell'ordine. Allorché gli operai accusano i padroni di voler guadagnare per divertirsi, non comprendono appieno l'anima padronale. Vi sono, non c'è dubbio, padroni che si divertono, ma ciò che vogliono anzitutto, quando sono veramente padroni, è vincere. Ve ne sono molti che accrescendo la loro fortuna non aumenteranno i loro piaceri; e non a questo, comunque, pensano. Sono felici quando possono fare un bell'inventario e dire a sé stessi che la loro pena ardente non è andata perduta, che da tutti i rischi è uscito qualcosa di positivo e di tangibile, che la loro potenza d'azione s'è accresciuta».

Giudicato secondo questo metro, Valletta fu coraggioso, accettò i rischi e se ne assunse l'intera responsabilità, infondendo sicurezza e rispetto. Non permise mai che i tecnici venissero a compromessi con la qualità; nell'azienda difese l'autorità, la disciplina e l'ordine. Fu e volle essere un «padrone» e non dubitò mai che, come tale, il suo compito fosse quello di comandare e di vincere.

Nell'esercizio del comando, furono molto rare le circostanze in cui lo «stato maggiore» finì di imporsi. Una di queste fu il caso Caterpillar, nel 1965: la vecchia guardia fece una levata di scudi contro un accordo tra la Fiat e la Caterpillar perché nella costituenda società la Fiat avrebbe avuto una partecipazione del 49% e perché sarebbe stato scandaloso che la Fiat non detenesse la maggioranza azionaria. Ma di regola il controllo delle leve di comando non sfuggì mai a Valletta, che governò consultando preventivamente i suoi ministri e sottosegretari ma riservando a sé le decisioni definitive. Un osservatore esterno constatò con ammirato stupore una delle manifestazioni caratterstiche di questo modo di esercitare l'autorità:

«Gli portai un promemoria relativo all'accordo tra la Fiat e il CNEN per la costruzione del reattore a moderatore organico – ricorda Felice Ippolito –; lui lo lesse, poi scrisse "Sta bene". Dopo di che, tirò fuori dalla tasca del gilè una chiave, aprì un piccolo cassetto alla sua destra, tirò fuori un timbro e timbrò il foglio. Nella stampigliatura era scritto: il numero della delibera e la dizione "Consiglio d'Amministrazione" con la data in bianco. Questo significa che Valletta prendeva deliberazioni di Consiglio d'Amministrazione e che poi portava in Consiglio solo per la ratifica. La mia stima per lui si accrebbe; Valletta aveva il comando e considerava il Consiglio per quello che deve essere, cioè un organo di ratifica».

Anche nella formulazione e nel perfezionamento delle delibere, come nella compilazione e stesura dei bilanci, Valletta si affidava ad un ufficio diretto da impiegate scrupolosissime, di sperimentata fedeltà e professionalità, monumento vivente della riservatezza e della dedizione.

Sul piano dei rapporti con le istituzioni pubbliche, Valletta non fece mai ricorso allo Stato per ottenere soccorsi d'emergenza o assistenza finanziaria. L'autosufficienza della Fiat, sul piano finanziario, ebbe sempre riscontro nella autonomia del suo Consiglio d'Amministrazione, nell'Italia fascista come in quella repubblicana.

I prestiti erogati dalle banche americane allo Stato e trasferiti da questo alla Fiat vennero restituiti secondo le clausole convenute, fino all'ultima lira.

Indubbiamente, Valletta chiese allo Stato una politica che favorisse la motorizzazione. Tuttavia, nei limiti in cui la ottenne, tale politica ebbe dei riflessi di ordine generale che non si fecero sentire soltanto sulle cifre del fatturato della Fiat, ma investirono ampi settori dell'economia italiana.

Le autostrade non servono soltanto per farci correre le automobili prodotte a Torino. E non va dimenticato che proprio il settore automobilistico, non da oggi, costituisce uno dei campi privilegiati del prelievo fiscale.

Forse sarebbe legittimo rovesciare la questione e chiedersi quanto lo Stato e i suoi rappresentanti abbiano fatto ricorso a Valletta e alla Fiat (come ad altre grandi industrie italiane) affinché svolgessero una serie di funzioni pubbliche che le istituzioni non erano in grado di svolgere.

«Chi dice che in Italia non c'è pianificazione dello sviluppo? – si chiedeva Eugenio Scalfari nel 1961 – Solo che è una pianificazione data in appalto. Non la fa il Ministro del Bilancio: la fa Vittorio Valletta».

Al di là dell'evidente e consapevole forzatura di questa affermazione, c'era la constatazione di un dato di fatto: lo sviluppo ha orrore del vuoto e, se manca una direzione dall'alto, le risorse e gli investimenti fluiscono verso i vortici spontanei del sistema. E va sottolineato che Valletta non sarebbe stato contrario ad impegnarsi nella direzione indicata dalla «Nota aggiuntiva» di La Malfa del 1962. Era anzi favorevole, in termini generali, alla programmazione economica. E lo spiegò anche a Giorgio Valerio, uno degli industriali italiani per i quali Valletta non provava, ricambiato, una particolare simpatia, anche perché Valerio era l'espressione più genuina di una politica della Confindustria che Valletta avrebbe volentieri cancellato con un colpo di spugna:

«Vede, ingegnere; in Italia, all'inizio del secolo, le automobili erano poche centinaia e non c'era bisogno di semafori. Adesso ce ne sono alcuni milioni; preferirebbe andare a sbattere ad ogni angolo di strada, pur di poter fare quello che vuole?»

Valletta peraltro non riuscì a mutare gli orientamenti generali della Confindustria e nello stesso tempo gli strumenti predisposti dal governo di centro-sinistra per la programmazione economica non si rivelarono all'altezza del compito. Di fatto la programmazione decentrata continuò. E anche il discusso investimento deciso dalla Fiat nel 1966 per la costruzione del nuovo stabilimento di Rivalta, nel quale Valletta ebbe ancora una parte, «fu un'espressione eloquente dell'insuccesso dei piani di rilancio economico del Mezzogiorno», scrive Valerio Castronovo, «ma rese infine esplosivi quegli stessi problemi sociali, legati all'addensamento delle industrie in poche zone e all'arretratezza dei servizi, che Valletta aveva individuato per tempo ma non scongiurato attraverso una politica di diversa localizzazione degli investimenti e degli impianti». E pur vero, comunque, che anche una diversa localizzazione della produzione Fiat presupponeva un rinnovamento della struttura dirigente; un compito che Valletta non era in grado di attuare e che lasciò in eredità ai suoi successori.

Va comunque rilevato che sugli effetti sociali negativi della scelta di Rivalta vennero spese molte parole e si accesero molte polemiche, ma nessuno mosse un dito quando venne annunciata, né partiti, né sindacati, né Ministeri economici.

La «programmazione in appalto» fu soltanto il caso più macroscopico, ma non fu l'unica funzione pubblica esercitata dalla grande industria in supplenza dello Stato.

Non dispiaceva agli enti previdenziali che la Fiat organizzasse

mutue, enti di assistenza e di copertura sociale.

Non dispiaceva ai partiti vedere che all'interno della Fiat, alle catene di montaggio e negli uffici, si definissero le scelte politiche di migliaia e migliaia di cittadini, che mai e poi mai sarebbero stati indotti ad una scelta, anche solo elettorale, dagli slogan di partito o dalla modesta cultura che circolava nelle organizzazioni politiche. Decine di migliaia di elettori hanno scelto il loro voto in funzione della loro collocazione all'interno della grande industria; la fabbrica e l'ufficio occupavano una posizione talmente centrale nella vita dell'individuo da costituire il punto di appoggio delle loro scelte politiche. Come tali, furono un importante veicolo di consenso per molti partiti.

Non dispiaceva ai segretari di partito, ai ministri e ai Presidenti del Consiglio vedersi arrivare nel loro ufficio quell'ometto senza pretese, che in una rapida e sintetica conversazione di mezz'ora li ragguagliava sullo stato dell'economia e della finanza italiana, in un'epoca in cui gli uffici studi non esistevano ancora o funzionavano come semplici centri di raccolta e di documentazione, spesso animati dalla miglior volontà ma insufficienti quanto a capacità di diagnosi e di proposta; oppure forniva notizie fresche dagli Sati Uniti, sugli indirizzi politici ed economici del governo di Washington, in un periodo in cui il flusso delle informazioni era molto più lento ed incerto di oggi.

Certamente, sul piano dei rapporti tra la grande industria e lo Stato, a Valletta toccò la sorte di vivere, per la maggior parte della sua attività, in un'epoca nella quale la distinzione tra privato e pubblico era molto più netta, nella quale lo Stato non aveva ancora un ruolo così determinante nei meccanismi del mercato e nell'accumulazione delle risorse, nella quale il potere politico non aveva ancora subìto il vistoso processo di dispersione che ha caratterizzato gli ultimi decenni della nostra vita pubblica. Ebbe la buona sorte di vivere in un tempo in cui pochi operatori economici del triangolo industriale concordavano con pochi operatori politici, in un numero limitato di sedi decisionali, le scelte portanti dello sviluppo. E lo sviluppo, essendo una realtà indiscutibile, misurabile e quantificabile, talora con aumenti annuali del reddito superiori al 7 per cento, finiva di cancellare o nascondere errori ed omissioni, distorsioni e ritardi.

Negli ultimi anni di Valletta, molte cose stavano già cambiando. Il potere dello Stato si estendeva ed estendendosi si suddivideva in un numero crescente di centri decisionali, punti di forza e di resistenza, gruppi di pressione e di interesse. Le mediazioni e le aree di trattativa tra la grande industria e lo Stato si facevano sempre più complesse, la « programmazione in appalto » sempre più difficile.

L'attività e la vita stessa di Valletta si arrestarono sulla soglia di queste e altre trasformazioni, avvenute nella struttura dei mercati e degli equilibri internazionali, nell'organizzazione delle grandi imprese e nella gestione delle relazioni industriali. Cambiava anche la domanda proveniente dalla società civile. Gli italiani non chiedevano più soltanto occupazione, maggiori redditi, beni di consumo, servizi: chiedevano anche di essere rappresentati più adeguatamente nelle istituzioni politiche e sociali. La società si avviava sempre di più a diventare una società pluralista, in politica come in economia. A Torino si continuava ancora a farsi forza del nome di Valletta: il capo di un'azienda che chiedeva di diventare fornitore della Fiat o anche un amministratore comunale che voleva giustificare una sua proposta, potevano ancora dire: «'l Prufesur a l'a dilu» (Il Professore lo ha detto); ma attorno alla Fiat, maturavano fenomeni di crescita economica e civile che tendevano a produrre nuovi centri di decisione, nuove aggregazioni di interessi. La sua gestione si concluse mentre la curva dello sviluppo si stava ripiegando, le condizioni di stabilità monetaria che avevano caratterizzato il lungo periodo di espansione stavano venendo meno, si moltiplicavano i fenomeni speculativi, si riduceva il flusso degli investimenti e, soprattutto, i conti economici dei bilanci aziendali presentavano margini di utile più ridotti.

Valletta chiuse la sua lunga gestione quando si stava per concludere un ciclo ventennale di espansione. Nel corso di questo ciclo, Valletta aveva vinto tutte le sue battaglie: la ricostruzione e la modernizzazione tecnologica di tutto il complesso produttivo, l'incremento costante e accelerato della produttività, la motorizzazione del paese, la concorrenzialità dell'azienda rispetto ai produttori internazionali, la presenza della Fiat sul mercato mondiale, la sua nuova immagine di «fabbrica di fabbriche». Molte condizioni lo favorirono. Ma come Napoleone non poteva permettersi generali sfortunati, così la Fiat non avrebbe potuto permettersi un capo che non superasse tutte le prove. Valletta sapeva che ogni nuova ondata di investimenti e di incrementi produttivi era una scommessa e che la posta in gioco poteva anche essere la sopravvivenza dell'azienda. Era orgoglioso della forza della Fiat e di tutte le sue realizzazioni; ma quando guardava al futuro, alle dure prove che attendevano la Fiat in un mercato europeo liberalizzato, non gli sfuggiva la vulnerabilità dell'azienda. E come tutti gli uomini coraggiosi, aveva paura. «Siamo una piccola fabbrica di automobili», continuava a ripetere, nonostante il prestigio conquistato con diverse attività dell'azienda: dalle dighe in Africa ai trafori alpini, dall'impianto sull'Orinoco a Togliattigrad, dalle realizzazioni motoristiche di grandi dimensioni agli aerei per la NATO.

Quando Valletta lasciò la Fiat, la « piccola fabbrica di automobili » era in condizioni di affrontare con relativa tranquillità gli anni difficili che si stavano annunciando. E questa fu la degna conclusione della sua attività, nonostante il declino degli ultimi tempi. Era giunto ormai ai confini di se stesso. Era giunto a trasmettere ai suoi successori un'azienda in grado di rispondere alle sfide di un mondo nuovo, che peraltro stentava a capire, dopo aver applicato con coerenza implacabile, lungo l'arco dei suoi quarantasei anni alla Fiat, in parte nella scia del senatore Agnelli, in parte al posto di comando, i valori e le risorse di una cultura che affondava le sue radici in un mondo ormai lontano; un mondo che aveva conosciuto la miseria e l'avvilimento e aveva visto nell'industria il mezzo per conquistare benessere e dignità.

Valletta era stato un *homo novus* per eccellenza. Figlio di una borghesia che non ignorava che cosa fosse la fame, non particolarmente colta, autoritaria ma pervasa da vive suggestioni populistiche, aveva saputo investire tutta la sua professionalità, la sua capacità di lavoro, l'intelligenza, il coraggio, il senso della responsabilità e del dovere, per aiutare quel mondo a fare il grande salto. Dopo aver investito i valori e le risorse di questa cultura, Valletta riuscì a interpretare un ruolo originale: quello dell'imprenditore di professione, che non esercita alcun controllo sulla maggioranza azionaria dell'impresa e che gestisce un capitale altrui.

Nell'esercizio di questa funzione, seppe adattare la sua cultura al mutare delle situazioni economiche e politiche con grande versatilità, con « tenacia, ordine e fantasia », come si espresse Giovanni Agnelli in Consiglio d'Amministrazione commemorando la figura del suo predecessore.

Sul piano personale, Valletta lasciò ai suoi eredi un patrimonio commisurato ai redditi di un amministratore d'azienda che era sempre stato ripagato generosamente per le sue prestazioni e che non aveva cessato di praticare la virtù della parsimonia: un patrimonio che non presenta ombre né lascia adito ad alcun dubbio sulla sua onestà personale, che peraltro non venne mai messa in discussione, in nessun momento della sua carriera.

Sul piano aziendale, consegnò agli eredi del fondatore, una Fiat in grado di affrontare il necessario adattamento ad una realtà più complessa e pluralistica di quella in cui aveva vissuto il Presidente uscente. Questa realtà impegnò il nuovo gruppo dirigente ad esercitare capacità imprenditoriali e virtù politiche nuove e diverse, ma anche a non dimenticare quelle doti di coraggio, creatività e chiaroveggenza che avevano dato forza e legittimità al lungo governo di Vittorio Valletta.

Note al testo

Elenco delle abbreviazioni.

ACS	Archivio centrale dello Stato
ACSF	Archivio del centro storico Fiat
AF	Archivio Fiat
AISRP	Archivio dell'Istituto storico per la Resistenza in Piemonte
AR	Archivio Agostino Rocca
ATR	Archivio Thaon di Revel
ATT	Archivio del tribunale di Torino
NAW	National Archives - Washington
PRO	Public Record Office
CdA	Consiglio di amministrazione
CD	Comitato direttivo
Rel. Bil.	Relazioni del Consiglio di Amministrazione e dei sindaci sul bilancio dell'esercizio

CAPITOLO I: Il lungo apprendistato.

1. *La «miseria dal colletto duro».*

Il passo di Augusto Monti è tratto da *Note sulla burocrazia*, «La Rivoluzione Liberale», 1922, n. 13. Sulla legge del 31 luglio 1871, relativa al matrimonio degli ufficiali, cfr. C. LESSONA, *Il matrimonio degli ufficiali*, Torino, 2ª ed., 1890.

Le notizie relative alla famiglia Quadrio sono tratte da *Enciclopedia Storico-Nobiliare Italiana*, Milano, 1932, vol. V, pp. 549-50; P. SCHIARINI, *Dizionario del Risorgimento Nazionale*, Milano, 1933. Su Maurizio Quadrio, *Atti del secondo convegno su Mazzini e i mazziniani*, Pisa, 23-24 ottobre 1976; G. Tramarollo, «Maurizio Quadrio cent'anni dopo», *Nuova Antologia*, 1976. Tutte le notizie relative alla famiglia Valletta, e alla carriera del padre sono tratte da una testimonianza di Maria Teresa Ferreri Bruno (Torino, 24-11-1982), figlia dell'ing. Pino Ferreri, capo della direzione delle Ferrovie di Torino, presso cui era impiegato Federico Valletta; fu anche allieva di Vittorio Valletta, insegnante di ragioneria presso l'Istituto Internazionale, negli anni 1905-8. Le notizie sull'infanzia di Valletta sono tratte da tre interviste rilasciate dopo aver assunto la carica di Presidente d'Onore della Fiat, il 30 aprile 1966: cfr. *Il profeta del volante*, «L'Europeo», 5-5-1966; *La mia*

ricetta: amore e lavoro, «Epoca», 8-5-1966; *Qui, mi creda, mi sono divertito...*, «Il Giorno», 30-4-1966. La descrizione di Borgo San Salvario, scritta da Edmondo De Amicis si trova in *La Città*, in *Torino, 1880*, Torino, Roux e Favale, 1880 (ristampa anastatica, Torino, Bottega d'Erasmo, 1978, vol. I, pp. 40-42). Sull'educazione di Valletta, la madre e le strettezze famigliari, le notizie sono state ricavate dalle testimonianze di Margherita Ballarè Condio (Torino, 13-3-1982), Maria Rubiolo (Torino, 24-11-1981) e Virginia Gargioni (Roma, 28-1-1982).

2. *La ricerca di un mestiere.*

Sugli studi di Valletta all'Istituto Sommeiller, sono stati consultati i registri relativi agli anni scolastici 1897-1901 grazie alla cortesia del preside dell'Istituto, prof. Gaetano Fiorentino. Sulla nascita e lo sviluppo dell'Istituto Sommeiller, cfr. G. M. Pugno, *Storia del Politecnico di Torino*, Torino, 1959, pp. 28-9; *Per il Centenario del Sommeiller*, Torino, 1954. Sulle scuole tecnico-commerciali e sulle nuove professioni, V. Castronovo, *Il Piemonte*, Torino, 1977, pp. 170-2, p. 214; sulla cultura della classe media, D. Bertoni Jovine, *Storia dell'educazione popolare in Italia*, Bari, 1965; G. Baglioni, *L'ideologia della borghesia industriale nell'Italia liberale*, Torino, 1974; P. Macry, *Sulla storia sociale dell'Italia Liberale*, «Quaderni Storici», agosto 1977; M. Berra, *L'etica del lavoro nella cultura italiana dall'Unità a Giolitti*, Milano, 1981; S. Lanaro, *Nazione e Lavoro. Saggio sulla cultura borghese in Italia, 1870-1925*, Venezia, 1979.

Sulla scuola di Venezia e sulle figure di Besta e Gitti, cfr. F. Melis, *Storia della Ragioneria*, Bologna, 1959, pp. 770-83. Il principale teorico della dottrina «personalistica» è Giuseppe Cerboni, Ragioniere Generale dello Stato dal 1875 al 1890: sulla sua opera di riformatore della contabilità statale, cfr. R. Faucci, *Finanza, amministrazione e pensiero economico. Il caso della contabilità di stato da Cavour al Fascismo*, Torino, 1975, pp. 117-18. Un'espressione significativa della cultura veneta a Torino, nel primo decennio del secolo, è il Circolo Veneto, di cui Broglia e Gitti sono attivi animatori; cfr. *Guida Commerciale e Amministrativa di Torino*, Torino, 1900 e segg.

Sul lavoro di Valletta nelle cartiere di Altare e di Germagnano, Archivio del Centro Storico Fiat, *Biografie*, Valletta; inoltre, le testimonianze di Vincent Garibaldi (Losanna, 24-2-1982), Agostino Canonica (Torino, 14-1-1982) e Paolo Succi (Torino, 16-10-1982).

3. *«Istruzione e Lavoro».*

Su Valletta e la Lega Italiana di Insegnamento, cfr. *Guida Commerciale ed Amministrativa di Torino*, Torino, Marzorati-Paravia, 1903. L'attestato del direttore della Lega figura nella Serie C dei certificati allegati alla domanda inoltrata da Valletta, nel marzo del 1916, consultati per cortese concessione di Lamberto Jona.

Dai certificati presentati, Valletta risulta aver svolto attività di insegnamento nei seguenti istituti: Lega Italiana d'Insegnamento (1901-3); Scuole

Popolari Da Camino; Istituto di Commercio, Lavoro e Arte (1904-5); Scuola Pratica di Commercio annessa al Collegio San Giuseppe (1904-7); Scuola Serale di Commercio (1906-7); Scuola Femminile di Commercio per Signorine, Istituto Beata Margherita di Savoia (1905-7); Istituto Alfieri Carrù (1908-10); Istituto delle Opere Pie di San Paolo, Educatorio Duchessa Isabella, Scuola Media Femminile di Commercio (1907-9); Istituto Tecnico G. Sommeiller (1907-8); Regia Scuola di Commercio annessa al Regio Istituto Internazionale di Torino (1905-9); Regia Scuola Media Maschile di Commercio (1907-9). Sulla figura di Cesare Revel, D. MARUCCO, *Come il paternalismo borghese cerca di formare il buon operaio*, «Rivista di Storia Contemporanea», 1982, n. 2. Su Gitti, cfr. A. A. MOLA, *Storia della Massoneria italiana*, Milano, 1976, p. 756 e p. 760; su Giuseppe Broglia, *Dizionario Biografico degli Italiani*, V. CASTRONOVO, *Agnelli*, Torino, 1971.

Sull'adesione di Valletta al socialismo, è stato fatto riferimento alle testimonianze di Virginia Gargioni (Roma, 28-1-1982), Guido Carli (Roma, 4-5-1982), Paolo Succi (Torino, 16-10-1982) e Marco Bono (Milano, 16-1-1982). Nell'esercizio della professione di ragioniere, Valletta ebbe rapporti stretti con Pier Giovanni Daghetto, azionista della Società Commerciale Italiana Ducato Legnazzi & C., consigliere comunale socialista per il mandamento di Borgo Po, animatore e organizzatore del cooperativismo a Torino. Su Daghetto, M. GRANDINETTI, *Movimento sindacale e politica socialista a Torino negli ultimi anni dell'Ottocento*, in *Storia del movimento operaio, del socialismo e delle lotte sociali in Piemonte*, diretta da Aldo Agosti e Gian Mario Bravo, 4 voll., Bari, 1979, vol. I, pp. 329-74.

Sulle letture giovanili di Valletta, Virginia Gargioni (Roma, 28-1-1982); sul rapporto tra letteratura e problemi sociali, a Torino, cfr. G. BERGAMI, *La scoperta della questione sociale: Graf e De Amicis*, in Atti del convegno *Il positivismo nella cultura Italiana tra Otto e Novecento*, Torino, 24-26 marzo 1983. Sul tema del «cittadino-produttore», cfr. l'intervento di Valletta sul tema, «*Sulle necessità di coordinare gli studi economico-commerciali con quelli di carattere generale*», in *Atti del X Congresso Nazionale fra Industriali, Commercianti ed Esercenti*, Torino, S.T.E.N., 1911.

Per le dichiarazioni programmatiche della Scuola Superiore di Commercio di Venezia, cfr. *Notizie e documenti presentati dal Consiglio Direttivo della Scuola alla Esposizione Internazionale di Torino*, Venezia, 1911, p. 8.

Sulla cultura industriale, cfr. le osservazioni di NORBERTO BOBBIO, *La cultura italiana tra Ottocento e Novecento,* in *La cultura italiana tra '800 e '900 e le origini del nazionalismo,* Firenze, 1981; A.A. V.V., *Cultura e società industriale, oggi in Italia,* «Quaderni di Industria e Sindacato», aprile 1980, I, n. 2; V. CASTRONOVO, «*Cultura e sviluppo industriale*», in *Storia d'Italia,* Annali 4, *Intellettuali e Potere*, Einaudi, Torino, 1981, pp. 1261-96; A.A. MOLA, *Liguria e Piemonte durante l'età giolittiana: quadri storico-sociali del riformismo senza riforme,* in *Storia dell'Industria Italiana*, Milano, 1977, dal quale è tratta la citazione, p. 146.

BOBBIO, *La cultura italiana, cit.*, p. 10; LANARO, *Nazione e Lavoro, cit.*, p. 210.

5. *Prime affermazioni professionali.*

Sulle origini della Regia Scuola Superiore di Commercio di Torino, G. GORRINI, *La Scuola superiore di commercio di Torino e gli istituti commerciali in Italia,* «La Riforma Sociale», serie 2ª, anno XIII, vol. XVI, fasc. 11; R. Scuola Superiore di Commercio in Torino, *Relazione del Presidente del Consiglio Direttivo (Senatore S. Frola) al Ministero d'Agricoltura Industria e Commercio ed agli enti che concorrono al mantenimento della Scuola*, Torino, Baravalle e Falconieri, 1910; *La vita amministrativa del comune di Torino nel quinquennio 1903-08,* vol. III, pp. 16-23, Torino, Vassallo, 1910; infine, il saggio di Arturo Segre, dal quale è tratta la citazione, *La Regia Scuola Superiore di Studi applicati al Commercio in Torino,* in R.S.S.C. in Torino, *Annuario* 1910-11, p. 45.

Sugli studi e il curriculum di Valletta presso la Scuola di Commercio di Torino, Segreteria della Facoltà di Economia e Commercio, Torino, Registro carriere da 1 a 118, n. 1, matricola n. 47: Valletta Vittorio. Il corpo insegnante della Scuola Media di Commercio viene riportato nella *Guida Commerciale e Amministrativa di Torino*, degli anni 1906, 1907, 1908, 1909.

Nella stessa *Guida,* negli anni 1907-9, Valletta figura nel collegio sindacale delle seguenti società: Banca Cooperativa Torinese, Società Aviazione Torino, Società Anonima Farmaceutica Torinese, Società Fabbrica Nazionale Articoli Medicina Asettica e Antisettica, Fabbrica Nazionale Carta da Parati, Banca Torinese. È anche revisore dei conti del Circolo di Cultura Commerciale e perito liquidatore della casa editrice Streglio. Per quanto riguarda la partecipazione di Valletta alle assemblee della Società Ducato Legnazzi & C., sono stati consultati i verbali delle assemblee del 13-10-1907, 12 gennaio 1908, 11-10-1908 e 18-10-1908, gentilmente messi a disposizione da Mauro Daghetto.

Sulla Società Aviazione Torino, cfr. P. VERGNANO, *Origini dell'Aviazione in Italia,* 1783-1918, Genova, 1964, p. 25; sulle esibizioni italiane di Gaston Delagrange, cfr. A.A. V.V., *Ali Italiane*, 4 voll., Milano, 1978, vol. I, pp. 20-22; i ricordi di Valletta su Delagrange, «Qui, creda, mi sono divertito...», *cit.,* p. 5; sulla Società Aviazione Torino, cfr. anche *Guida Commerciale e Amministrativa di Torino*, 1910 segg. Su Carlo Montù e la flottiglia degli aviatori volontari in Cirenaica, *Ali Italiane*, cit., pp. 38-47.

6. *Cooperazione, organizzazione, autorità.*

Solari figura nel corpo insegnante della Scuola Media di Commercio, riportato in *Guida Comm. e Amm. di Torino,* 1909. L'attività di Valletta come insegnante e direttore della Scuola Media di Commercio ebbe un caloroso riconoscimento da parte del sen. Annibale Marazio, presidente della Giunta di Vigilanza; in particolare gli venne riconosciuto il merito dello «impianto completo e l'organizzazione» dei corsi di Tecnica Commerciale e di Banco Modello, la formulazione dei programmi della scuola, la costituzione della Biblioteca, dei Gabinetti scientifici e di Merceologia, il corredo del materiale per la Geografia, Storia, Legislazione Doganale e Trasporti, l'organizza-

zione dei servizi di Amministrazione, Segreteria e Direzione. L'attestato rilasciato da Marazio si trova nella Serie C dei certificati allegati alla domanda del prof. V. Valletta, Archivio Jona, *cit.* Inoltre: V. Valletta. R. Scuola Media Maschile di Commercio – Torino, *Relazione specifica sull'andamento degli studi e allegati, per l'anno scolastico 1909-10.*

Su Enrico Castelnuovo, *Dizionario Biografico degli Italiani.*

Su Broglia e il Banco Modello, *Guida Comm. e Amm. di Torino,* 1903 e G. Broglia, *Sull'ordinamento del Banco Modello,* Torino, 1902. L'impostazione data da Valletta viene definita, oltre che nella citata *Relazione*, in V. Valletta, *L'insegnamento della Tecnica Commerciale (Banco Modello),* Giuseppe Foà, Torino, 1909; la citazione è tratta da questo testo, pp. 3-4; tutte le notizie relative allo svolgimento dei corsi e delle esercitazioni, per l'anno 1909-10, si trovano nella *Relazione* e nei numeri di luglio e agosto del Bollettino della R. Scuola Media Maschile di Commercio.

Il passo relativo ai «forni cooperativi» è tratto dagli appunti del corso di ragioneria, dettati da Valletta nell'anno scolastico 1909-10, diligentemente conservati e cortesemente messi a disposizione da Maria Teresa Ferreri Bruno.

Le citazioni da *Cooperazione e mutualità scolastica*, Torino, senza data (ma 1909), sono alle pagine, IV, VI e VIII. La copia di questo scritto e quella della *Relazione*, che si trovano presso la Biblioteca Civica di Torino, vennero inviate da Valletta ad Alberto Geisser, una delle figure più significative della giunta municipale giolittiana e del mondo finanziario torinese, sulla quale cfr. V. Castronovo, *Il Piemonte, cit.,* pp. 172-80 e A. A. Mola, *L'amministrazione civica: tra ordinamenti istituzionali e politica,* in *Torino, città viva. Da capitale a metropoli, 1880-1980,* 2 voll., Torino, 1980, vol. I, pp. 3-42.

Valletta ritorna sul concetto di cittadino-produttore nella *Relazione, cit.*, pp. 3-4 e segg.

Il tema della continuità tra Risorgimento e sviluppo economico viene affrontato da Valletta nel discorso pronunciato per la inaugurazione della bandiera della scuola, allegato alla *Relazione*, citato alle pagine 5, 6, 7, 8.

7. *Il potere degli amministratori.*

Sull'influenza della cultura tedesca in Italia, R. Romeo, *La Germania e la vita intellettuale italiana dall'unità alla Prima Guerra Mondiale*, in *L'Italia unita e la Prima Guerra Mondiale*, Bari, 1978, pp. 109-40. Sulla teoria istituzionalistica tedesca della *Unternehmen an sich*, cfr. A. Mignoli, *L'interesse sociale*, «Rivista delle Società», 1958, pp. 725-36, anche in *Norma e Impresa. Il diritto commerciale e le trasformazioni del capitalismo*, a cura di Francesco Fenghi, Milano, 1978; sulla responsabilità degli amministratori, nella dottrina e nella giurisprudenza italiana, cfr. R. Weigmann, *Responsabilità e potere legittimo degli amministratori*, Torino, 1974.

Il saggio di Valletta, *Responsabilità degli amministratori delle società anonime in materia di bilancio* si trova in *Monografie edite in onore di Fabio*

Besta, nel quarantesimo anno del suo insegnamento, Milano, 1912, 798-881, citato alle pagine 800-1, 802, 801, 878, 879, 880-881.

8. *Per l'Esposizione del 1911.*

Per la nomina di Valletta a membro della Commissione per il Coordinamento e Sistemazione degli studi commerciali, comunicata dal Ministero dell'Agricoltura con lettera del 30 luglio 1909, n. 6850, certificati allegati alla domanda del prof. Valletta, Serie C, lettera di Annibale Marazio, in data 15 agosto 1910, Archivio Jona. Per la nomina e la conferma di Valletta ad amministratore della Congregazione di Carità, lettere del Presidente della Congregazione, Giuseppe Calandra a Vittorio Valletta, in data 19 gennaio 1910 e del 5 gennaio 1911, certificati allegati alla domanda del prof. Valletta, serie B, Archivio Jona. Presso l'Archivio del Municipio di Torino, si trovano alcuni verbali del consiglio di Amministrazione della Congregazione, che è stato possibile consultare per il cortese interessamento di Diego Novelli; risultano registrati presso l'Ufficio Atti Privati e Manimorte, vol. 346, n. 17534. Sulla nascita e i primi anni della Congregazione, cfr. *Le opere pie di Torino nell'anno 1898. Notizie raccolte per cura della Congregazione di Carità, in occasione del IV Congresso delle opere pie*, Torino, Botta, 1898, pp. 51-7.

L'intervento di Valletta, «*Sulla necessità di coordinare gli studi economico-commerciali con quelli di carattere generale*», si trova in *Atti del X Congresso Nazionale, cit.*, citato alle pagine 146, 147. La relazione *Valore e diritti della laurea in scienze commerciali rispetto alla carriera d'insegnamento*, si trova in *Atti del Primo Congresso Nazionale dei Dottori in Scienze Commerciali e Licenziati delle RR. Scuole Superiori di Commercio*, Torino, Baravalle e Falconieri, 1912, pp. 29-34.

9. *Un processo.*

Sullo svolgimento del processo contro gli amministratori della Fiat, cfr. Castronovo, *Agnelli, cit.*, p. 26 e pp. 35-43; anche Magistratura Democratica, *Da Agnelli a Valletta (Cronaca giudiziaria della Fiat)*, Torino, 1974, Parte I, pp. 5-31, utile soprattutto per l'ampia scelta di documenti processuali; per la perizia di Valletta, cfr. *Processo Fiat, Perizia del prof. Vittorio Valletta sull'opera e responsabilità del Collegio Sindacale (Marentino, Core, Boarelli)*, Tipografia Manzone e Morone, Torino, 1912, cfr. *Conclusioni*. Gli atti del processo si trovano presso l'Archivio di Stato di Torino, Affari Penali, 1912.

La testimonianza di Bruno Villabruna, della quale è andata smarrita la registrazione originale, è stata riferita da Diego Novelli (1-9-1982). Alla versione di Villabruna dà credito Enzo Biagi in *Il Signor Fiat*, Milano, 1976, pp. 62-3. L'intervento di Valletta al dibattimento viene riportato da *La Stampa*, 17 aprile 1912.

10. *Il Cavalier Valletta.*

Per quanto riguarda l'iscrizione di Valletta alla massoneria, L. JONA, *Cronache di una vita*, vol. I, p. 193; si tratta di un dattiloscritto inedito, messo a disposizione da Lamberto Jona.

La nomina a Cavaliere della Corona d'Italia viene comunicata a Valletta con lettera del Prefetto di Torino, in data 14 gennaio, raccolta in *Certificati, Serie B*. Sul «banchetto in onore del cav. prof. Vittorio Valletta», *Gazzetta di Torino*, 9 marzo 1913.

11. *In guerra, a Torino.*

Sulla morte del padre, *La Stampa*, 16 agosto 1915. Sulle funzioni di Valletta presso la DTAM, testimonianza di Agostino Canonica (Torino, 14-1-1982), Enrico Minola (Roma, 5-5-1982), Piero Vergnano (Torino, 22-2-1982) e Gino Berretta (11-9-1982). Sulla DTAM, *Ali Italiane, cit.*, pp. 176-83; *Relazioni della Commissione Parlamentare d'Inchiesta per le spese di guerra*, Roma, 1923, II, pp. 305-6, citato in A. CARACCIOLO, *La grande industria nella Prima Guerra Mondiale*, in *La formazione dell'Italia industriale*, a cura di A. Caracciolo, p. 173; *Guida Commerciale Amministrativa di Torino*, 1916, 17, 18, *ad vocem*; P. VERGNANO, *Origini, cit.*, p. 53, 110, 123; sui primi contatti tra Valletta e Pestelli, G. PESTELLI, *Diario dell'emergenza, novembre 1942-giugno 1943*, pp. 97-98.

12. *Dopoguerra.*

Tra il 1915 e il 1920, Valletta svolge funzioni amministrative presso i seguenti enti: Società Anonima Torinese fra consumatori di cartonaggi e affini, Canottieri «Ginnastica», Società «Pro Piemonte», Società Nazionale Industrie Edilizie, Società Anonima ing. Barosi Cinzio, Società Ginnastica «Magenta», Società Promotrice dell'Industria Nazionale, Società Anonima Oreficerie Cravero, Scuola Mutilati, SIATA, Società Antonio Chiribiri e Maurizio Ramassotto, Cooperativa Combattenti, Gualino S.A., La Phenise, Unione Cooperative di Consumo di Ferramenta, United Shoe Machinery Co. Milano, Associazione Nazionale Combattenti, Alleanza Nazionale, Lanifici fratelli Cerruti: cfr. *Guida Commerciale Amministrativa di Torino*, anni 1915 segg. e Archivio Jona.

Sulla Chiribiri, Archivio di Stato di Torino, Sezioni Riunite, *Atti di Società*, 1911, Vol. 5, fasc. 102; il mandato di Antonio Chiribiri in capo a Vittorio Valletta si trova nel 1918, Vol. 1, fasc. 75; inoltre P. VERGNANO, *Origini, cit.*, pp. 71-5; Archivio del Centro Storico Fiat, *Altre fabbriche di automobili*; testimonianza di Rina Chiribiri (Torino, 31-1-1983).

Sulla carriera universitaria di Valletta, cfr. *Scuola Superiore di Commercio di Torino*, Annuario, *1920-21* e segg.

13. *Verso la Fiat.*

Questa versione dei fatti è accreditata anche da M. BROSIO in *Vittorio Valletta. Commemorazione tenuta nella sede della Famija Piemonteisa di Ro-*

BIBLIOTECA A. PASSERIN TORINO

ma, 3 ottobre 1968, Roma, 1968, p. 12. Sulla controversia Fiat-Chiribiri, testimonianza di Giuseppe Gabrielli, Torino, 5-2-1982. Sul tentato assorbimento della Chiribiri da parte della Fiat, Virginia Gargioni, Roma, 28-1-1982. Il passaggio di Valletta dalla Chiribiri alla Fiat venne ricordato anche nel corso di una polemica tra Angelo Costa e «l'Europeo» (n. 25, 19 giugno 1960), per la quale rimandiamo a A. COSTA, *Scritti e discorsi*, Milano, 1981, vol. IV, pp. 413-14.

Su Broglia, *Dizionario Biografico degli Italiani*; *La Stampa*, 3 dicembre 1919; i verbali relativi alle sedute consiliari del 2 dicembre 1919, del 21 febbraio 1920 e del 29 settembre si trovano nel vol. 3 dei verbali del Consiglio di Amministrazione della Fiat; su Broglia e il fascismo torinese, G. A. CHIURCO, *Storia della rivoluzione Fascista*, Firenze, 1929, vol. I, p. 399 e p. 402; CASTRONOVO, *Agnelli, cit.*, p. 305.

Su tutte le vicende relative all'occupazione delle fabbriche, cfr. P. SPRIANO, *L'occupazione delle fabbriche. Settembre 1920*, Torino, 1964; M. ABRATE, *La lotta sindacale nella industrializzazione in Italia*, Torino, 1967, pp. 255-306; V. CASTRONOVO, *Agnelli, cit.*, pp. 213-75, in particolare sul ruolo di Valletta pp. 274-5; M. SALVADORI, *L'ipotesi consiliare diventa realtà: l'occupazione delle fabbriche e il suo significato storico*, in *Gramsci e il problema storico della democrazia*, Torino, 1973 (I ed. 1970). L'intervento di Valletta all'assemblea dell'AMMA del 26 agosto 1920 si trova nel libro dei verbali AMMA, *Assemblea Generale dei Soci dal 26-5-1919 al 19-3-1925*, senza numerazione di pagine. È stato possibile consultare questi verbali per il cortese interessamento di Mario Abrate, che l'autore ricorda con particolare gratitudine. Per la seduta consiliare del 29 settembre 1920, Verbali CdA Fiat, vol. 3; per il punto di vista di Luigi Einaudi sulla trasformazione della Fiat in cooperativa, cfr., *La Trasformazione della Fiat in cooperativa*, «Corriere della Sera», 6 ottobre 1920; l'intervento di Valletta all'assemblea dei soci dell'AMMA del 26 ottobre del 1920 si trova in AMMA, *Assemblea Generale dei Soci, cit.*; gli altri particolari sull'assemblea AMMA sono tratti da una testimonianza di Lamberto Jona, 25-3-1982.

Sull'Assemblea degli azionisti Fiat del 28 ottobre, cfr. *Relazione dell'Amministratore Delegato e del Direttore Generale*, Archivio del Centro Storico Fiat; Archivio di Stato di Torino, Sezioni Riunite, *Atti di Società*, 1920, vol. 6, fasc. 108; «La Stampa», *Le dimissioni dei dirigenti della Fiat respinte per acclamazione dall'assemblea degli azionisti*, 29 ottobre 1920 (nel servizio del quotidiano torinese è riportata una parte dell'intervento di Valletta). Inoltre, la testimonianza di Anna Maria Zerbi, Torino, 26-3-1983. Valletta aveva acquistato un pacchetto azionario di 700.000 lire: cfr. Archivio Istituto Storico per la Resistenza in Piemonte, C 56 f. Il giudizio di Gobetti su Fornaca si trova in *Visita alla Fiat*, in P. GOBETTI. *Scritti politici*, a cura di P. Spriano, Torino, 1969, pp. 553-6.

Sul contratto triennale di Valletta, L. JONA, *Cronache di una vita*, vol. I, pp. 175-76; il «mandato passato dalla Società Fiat in capo al prof. Vittorio Valletta», si trova presso l'Archivio del Tribunale di Torino, *Società*, Fiat, vol. I, fasc. 65, n. 43711. Sulla vettura *Itala* di Valletta, *La mia ricetta: amore*

e lavoro, cit., p. 45; sull'abitazione di Via Garibaldi 23, A. CANONICA, *Imprenditori contestati*, Milano, 1978, p. 13.

CAPITOLO II: Nella Fiat del senatore Agnelli.

1. *L'epoca del Lingotto.*

Sulla fabbrica del Lingotto, cfr. M. POZZETTO, *La Fiat-Lingotto. Un'architettura torinese d'avanguardia. Note sulla funzionalità e la produzione a cura di Guglielmo Capra e Mario Cottini*, Torino, 1975; D. BIGAZZI, *Gli operai della catena di montaggio: la Fiat, 1922-43*, «Annali Feltrinelli», 1981, pp. 895-949; P. ALATRI, *La Fiat dal 1921 al 1926*, «Belfagor», 1974, n. 3, pp. 298-317; ACSF, *Biografie*, V. Bonadè-Bottino e «Fiat Lingotto».

Sulla nuova classe di dirigenti e amministratori, cfr. V. CASTRONOVO, *Agnelli, cit.*, pp. 326-43. Su Gobbato, Zerbi, Cavalli, Taccone, Rosatelli, Fessia, Callabioni, ACSF, *Biografie*; D. GIACOSA, *I miei quarant'anni di progettazione alla Fiat*, Milano, 1979, pp. 49, 53, 19, 175, 23, 24, 54; su Gobbato, testimonianza di Piero Gobbato, Torino, 23-3-1982 e G. SAPELLI, *Gli «organizzatori della produzione» tra struttura d'impresa e modelli culturali*, in *Storia d'Italia Einaudi*, Annali 4, *Intellettuali e Potere*, pp. 662-64; su Zerbi, testimonianza di Anna Maria Zerbi e Pier Carlo Zerbi, Torino, 15-4-1982.

Su Agnelli e il wilsonismo, V. CASTRONOVO, *Agnelli, cit.*, pp. 159-61; per le citazioni dallo scritto di Agnelli e Cabiati, cfr. *Federazione Europea o Lega delle Nazioni?*, Torino, 1918, p. 108 e p. 122; su Wilson e l'Italia, cfr. O. BARIÈ, *Wilson e il wilsonismo nella coscienza politica italiana, 1917-1919*, in *Atti del I Congresso Internazionale di Storia Americana, Italia e Stati Uniti dall'indipendenza americana ad oggi, 1776-1976*, Genova, 1978, pp. 75-89; inoltre l'Introduzione e il primo capitolo di G. G. MIGONE, *Gli Stati Uniti e il Fascismo. Alle origini dell'egemonia americana in Italia*, Milano, 1980; V. GANDI, *I limiti dell'Internazionalismo wilsoniano*, «Comunità», n. 183, pp. 96-152.

Per i dati relativi alle esportazioni della Fiat, ACSF, «Dati di destinazione della produzione Fiat dal 1920 al 1945» e V. CASTRONOVO, *Agnelli, cit.*, p. 283.

L'osservazione è di D. BIGAZZI, *Gli operai della catena, cit.*, p. 897.

2. *Il «generalista».*

Sul concetto di «generalista», *Storia Economica di Cambridge, L'età del capitale. Gran Bretagna, Francia, Germania e Scandinavia*, a cura di M. M. Postan e P. Mathias. Edizione italiana a cura di V. Castronovo, trad. it. di Piero Bairati, Torino, 1979, p. 750.

La nomina di Valletta a Direttore Centrale avviene nella seduta consiliare del 29-3-1921, *Verbali CdA Fiat*, vol. 4.

Per le citazioni tratte dal mandato del 31 marzo 1921, cfr. ATR, *Società*, Fiat, vol. I, fasc. 65, n. 43711.

Sui problemi fiscali e sull'avocazione dei profitti di guerra, cfr. V. CASTRONOVO, *Agnelli, cit.*, pp. 278-80 e M. ABRATE, *cit.*, p. 282.

Sulla riunione alla Camera di Commercio, in merito ai «nuovi provvedimenti tributari e incrementi patrimoniali di guerra», cfr. «La Stampa», 17-3-1920.

La relazione di Valletta sui bilanci dal 1914 al 1920 e sulla compilazione del «bilancio di assestamento» viene presentata nella seduta del Comitato Direttivo del 20-1-1922, come da *Verbali* Comitato Direttivo Fiat, vol. 2.

Sui compiti non strettamente amministrativi di Valletta e sul lavoro di organizzazione aziendale cfr. PININFARINA, *Nato con l'automobile, cit.*, pp. 155-56; inoltre le testimonianze di Sergio Pininfarina e di Giuseppe Gabrielli, Torino, 18-1-1983 e 15-2-1982; anche V. CASTRONOVO, *Agnelli, cit.*, pp. 332-33.

Per quanto riguarda i rapporti con la cultura industriale americana, cfr. M. FOSSATI-V. VALLETTA, *Corso di organizzazione scientifica del lavoro*, dispense della Scuola Superiore di Commercio di Torino per l'anno 1927-28. Per il recepimento del fordismo e del taylorismo in Italia, cfr. M. VAUDAGNA, *L'américanisme dans l'Italie fasciste aux années '20*, «Recherches», 32-33; G. SAPELLI, *Organizzazione, lavoro e innovazione nell'Italia tra le due guerre*, Torino, 1978 e dello stesso, *Gli «organizzatori della produzione», cit.*; P. ORTOLEVA, *Henry, Heinrich, Enrico Ford: il fordismo come «luogo comune» nella cultura europea degli anni venti*, postfazione a H. FORD, *La mia vita e la mia opera*, Milano, 1980; P. BAIRATI, *Henry Ford, ovvero la fine della civiltà del cavallo*, introduzione a H. FORD, *Autobiografia*, Milano, 1982; V. CASTRONOVO, *Agnelli, cit.*, pp. 335-38. Nel caso di Valletta, comunque, gli schemi del fordismo e del taylorismo vengono recepiti quando la sua personale cultura organizzativistica si è già costituita e consolidata partendo dall'impostazione del «Banco Modello», poi sviluppata e progressivamente arricchita di contenuti industriali.

3. *Il binomio.*

Per la personalità di Agnelli, cfr. V. CASTRONOVO, *Agnelli, cit.*, pp. 154-57 e il dattiloscritto anonimo e inedito, presso ACSF, *Un tale della Fiat.*

Per quanto riguarda il «binomio», cfr. E. FOÀ, *Il capo della Fiat, Giovanni Agnelli*, «L'informazione industriale», XV, n. 2, gennaio 1931; nello stesso numero, *Il prof. grand'uff. Vittorio Valletta, Direttore Generale della Fiat*; inoltre, cfr. L. PIRONTI, «Vittorio Valletta», in *Augusta Taurinorum, 1929-33*, Ritratti disegnati da Gino Simonetti. Profili didascalici di L. Pironti, Torino, 1933; anche Pininfarina sottolinea l'importanza del «binomio»: «Intanto Agnelli e Torino incominciavano davvero ad andare d'accordo, sia pure in silenzio. La Fiat produceva uomini, non soltanto macchine e il filo che muoveva tutto, un filo doppio e forte, erano Agnelli e Valletta»; in *Nato con l'automobile, cit.*, p. 187.

Importanti osservazioni sul *Corso* di Valletta, tenuto nell'anno 1927-28, si trovano in G. SAPELLI, *Gli «organizzatori della produzione», cit.*, pp. 672-74. Per quanto riguarda l'attività didattica di Valletta, cfr. gli Annuari della Scuola Superiore di Commercio, 1920-28. Su Valletta insegnante, descritto come maestro dallo stile «rapido, essenziale, chiarissimo, capace di suscitare entusiasmi anche sugli argomenti più aridi», è stata raccolta la testimonianza di Paolo Geisser, Torino, 4-4-1982.

Sul passaggio dello studio professionale a Luciano Jona, L. JONA, *Cronache di una vita*, vol. I, pp. 176-77. Sui rapporti con J. H. Angleton, è stata raccolta la testimonianza di James Jesus Angleton, Washington, 30-5-1982. Sugli Angleton, cfr. R. H. SMITH, *OSS. The Secret History of America's First Central Intelligence Agency*, Berkeley and Los Angeles, 1972; inoltre, D. MARTIN, *Wilderness of Mirrors*, New York, 1978. Valletta continua ad interessarsi ai problemi della professione e dell'insegnamento. Nel giugno del 1921 partecipa alle onoranze per Vincenzo Gitti (cfr. «La Stampa», 27-6-1921); nel febbraio del 1923 interviene al Congresso dei politecnici commerciali nella discussione sull'istituzione di una cattedra di pubblicità e sull'importanza del Banco Modello (cfr. «La Stampa», 10-2-1923).

Per i festeggiamenti a Giovanni Agnelli in occasione della nomina a Senatore del Regno, cfr. «La Stampa», 4-3-1923. Sulla visita di Mussolini alla Fiat dell'ottobre 1923, cfr. «La Stampa», 26-10-1923: il quotidiano torinese sottolinea che il breve discorso tenuto da Mussolini è stato «ascoltato con deferente attenzione e qualche applauso».

Sulle funzioni di rappresentanza di Valletta, cfr. «La Stampa», 15-9-1923 (visita dei sovrani del Belgio); 1 e 2-6-1924 (visita di Epicarmo Corbino); 1-9-1924 (visita della Stampa alla colonia alpina di Challant); 30-11-1925, (Festa al Lingotto per la consegna della «Stella al Merito del Lavoro» e per onorificenze ad operai e tecnici che avevano apportato miglioramenti alle lavorazioni); 5-12-1925 (visita di De Pinedo); 12-12-1925 (Distribuzione dei pacchi-dono ai figli dei dipendenti); 30-3-1926 (visita di Volpi); 30-10-1926 (visita di Belluzzo, Ministro dell'Educazione Nazionale, con premiazione di operai anziani); 12-1-1927 (visita di Balbo, con consegna della medaglia d'oro ai vincitori della «Coppa Schneider»); 11-6-1928 (inaugurazione dell'aerodromo «Gino Lisa» alla presenza del Duca di Genova); 4-7-1928 (Inaugurazione dell'Università Sindacale Fascista al Teatro Carignano alla presenza dell'On. Edmondo Rossoni); 22-1-1929 (visita alla Fiat di Bottai, sottosegretario per le Corporazioni).

Su Valletta e l'Opera Nazionale Dopolavoro, cfr. «La Stampa», 16-6-1926; pur nell'ambito di un assunto discutibile, sono molto utili le indicazioni e osservazioni sul dopolavorismo alla Fiat in V. DE GRAZIA, *Consenso e cultura di massa nell'Italia fascista*, Bari, 1981, pp. 86-94.

Sul progetto di Oddino Morgari per una «Fiat-Soviet» e sugli accordi tra la Fiat e la Compagnia Italiana per il Commercio Estero di Franco Marinotti, cfr. V. CASTRONOVO, *Agnelli, cit.*, pp. 354-60; sui contatti tra Valletta e Morgari, cfr. ACS, MRF, Carte Morgari, b. 133-FK, 135/B, 135/C, in particolare le due lettere di Morgari a Valletta dell'8 e 9 novembre 1922; anche

la lettera del 30-11-1922 di Morgari a Franco Marinotti, contiene spunti interessanti: «Di quanto ella ebbe a dirmi in Milano, ho esposto al Valletta la parte atta a creare o meglio rinforzare in lui una giusta considerazione della Cice. Suscitare nel Valletta questa predisposizione vuol dire anche ripercuoterla nell'Agnelli, ... Come di abitudine il Valletta, gentilissimo e sorridente, non espresse il suo pensiero. Però ritengo che egli si recherà al colloquio di sabato con Lei in Roma con idee più chiare in merito all'uomo e all'organizzazione che avrà davanti»; cfr. ACS, MRF, Carte Morgari, Corrispondenza, A.B.C., b. 135/T «Morgari-Fiat-Cice».

Per il finanziamento della sede torinese del Partito Nazionale Fascista, cfr. ACS, PNF, Segreteria Amministrativa, Federazione Provinciale di Torino, Promemoria di A. Lovalli per il segretario amministrativo Marinelli, del 3 luglio 1926; in questo documento Valletta viene definito «factotum del sen. Agnelli»; sulla vicenda cfr. G. Sapelli, *Fascismo, grande industria e sindacato, cit.*, pp. 66-67.

Sul prestito Morgan, V. Castronovo, *Agnelli, cit.*, pp. 431-33; sui rapporti tra la Banca Morgan e l'Italia, G. G. Migone, *Gli Stati Uniti e il Fascismo, cit.*, pp. 99-199; i contatti tra Valletta e la società Days and Zimmerman sono stati messi in evidenza dalla testimonianza di Umberto Vinea (Torino, 28-9-1982). Valletta ricordò il prestito Morgan nel corso del suo interrogatorio del 21 agosto 1945, in particolare la restituzione anticipata: «Ciò fece ottima impressione sugli ambienti anglosassoni ed accreditò la Fiat presso le banche italiane in modo ancora maggiore poiché possedeva riserve in dollari depositate oltre oceano»; cfr., AISRP, C 56 f. Nel secondo dopoguerra Valletta richiamò spesso l'attenzione dei suoi interlocutori sulla restituzione anticipata del prestito Morgan. Nella relazione sull'esercizio 1946, per esempio, disse: «Tanto nelle trattative per i finanziamenti straordinari, ..., quanto in quelle di carattere ordinario già condotte a termine per assicurare sufficiente copertura in dollari ai nostri rifornimenti di materie prime e alle provvidenze urgenti interessanti la produzione, è emersa la considerazione in cui è tenuta la Fiat. Riteniamo di meritare questa fiducia, che ci siamo guadagnata con il nostro modo di regolarci nel passato e al quale intendiamo attenerci anche in avvenire: non assumere mai impegni se non si abbia la certezza di soddisfarli a tempo. Valga per tutti l'esempio da noi dato per il vecchio prestito d'America, saldato parecchio tempo prima della scadenza»; cfr. *Rel. Bil. 1946*, p. 9.

Ben diverse valutazioni vennero date, dopo l'assemblea degli azionisti Fiat del marzo 1934, nel corso di una telefonata intercettata e trasmessa a Mussolini, in data 8-3-1934, nella quale si sottolinea che l'affermazione di Agnelli «Teniamo i dollari per prudenza» significa in realtà "Non abbiamo fiducia nella lira italiana". Perché non ha interloquito Valletta almeno per attenuare in parte quella infelice frase?». Nel trasmettere il testo della telefonata al Ministro delle Finanze Jung, Mussolini scrive: «Prenda visione di quanto accluso e che documenta la *fiducia* del Senatore e camerata Agnelli nella lira»; cfr., ACS, Segreteria Particolare del Duce, Carteggio Riservato, 4.71 R, stf. 4.

La lettera di Mussolini del 5-7-1927 indirizzata al Prefetto di Torino si trova in ACS, Segreteria Particolare del Duce, Autografi del Duce, 4, V, C. Il rapporto sulla conversazione tra Valletta e Arnaldo Mussolini si trova in *Carteggio Arnaldo-Benito Mussolini*, Firenze, 1954, pp. 98-100.

Per quanto riguarda il controllo sui telefoni di Agnelli e Valletta, cfr. U. Guspini, *L'orecchio del regime*, Milano, 1973, p. 104.

Per la visita di Mussolini a Torino nel 1932, cfr. V. Castronovo, *Agnelli, cit.*, pp. 498-99.

Sui rapporti tra Agnelli e Valletta, Gino Pestelli ha scritto qualche pagina di diario che, nonostante una certa enfasi, risulta estremamente persuasiva: «Una delle più nobili espressioni di Valletta alla Fiat è la sua deferenza per il sen. Agnelli. Conosce l'uomo a fondo, carattere mentalità idee. Gli è vicino da quando Agnelli era nel pieno della sua forza e faceva sentire a tutti l'imperio della sua volontà. Anche Valletta ha dovuto provare, in prima linea, la durezza di quel metallo e non sono mancati gli urti, anche violenti, su questioni importanti o secondarie. Ma Valletta li ha saputi affrontare con un'energia degna del Capo, ogni volta che si è trattato di rivendicare la propria responsabilità di Direttore Generale della Fiat. Dove un altro sarebbe stato indotto a piantar lì e ad andarsene, Valletta ha resistito dichiarando che le dimissioni sarebbero state una viltà, epperò rimaneva a difendere il suo punto di vista, la sua soluzione giusta o semplicemente necessaria. Questa risolutezza, questo fiero senso della responsabilità si sono imposti anche all'autoritarismo di Agnelli, che sa di avere in Valletta un collaboratore prezioso, di eccezionale valore, leale e fedele. Gli uomini della tempra di Agnelli possono maciullare i deboli che per caso si trovino a contrariarli, ma finiscono sempre per apprezzare il forte e se ne sanno valere»; G. Pestelli, *Diario dell'emergenza*, pp. 101-2.

4. *Direttore Generale.*

Sulla struttura della direzione Fiat, cfr. *Descrizione della Fiat*, ACSF, Storiche varie, dattiloscritto senza data, probabilmente del 1924, Parte II, cap. II, *L'organizzazione centrale della Fiat*; Giacosa, *I miei quarant'anni di progettazione alla Fiat, cit.*, pp. 48-9; sulle tensioni interne alla direzione, è stata utilizzata la testimonianza di Piero Gobbato, Torino, 16-3-1982.

L'elenco delle società di cui Valletta era amministratore si trova in *Biografia Finanziaria Italiana*, Torino, 1931. Per i ricordi di Valletta sulla SAVA, cfr. ACSF, *Ufficio Stampa*, 1966.

Il carteggio Valletta-Mattioli si trova presso l'Archivio della Banca Commerciale Italiana. Per quanto riguarda la circostanza ricordata, cfr. la lettera di Valletta a Mattioli del 22-4-1929 e la risposta di Mattioli del 24-4.

5. *Idee per una vita.*

Per quanto riguarda l'intervento di Agnelli nel dibattito sulla crisi e la disoccupazione, cfr. V. Castronovo, *Agnelli, cit.*, pp. 482-502.

I due scritti di Valletta (*Appunti sulla crisi. Della razionalizzazione in un*

mondo economico non razionale, settembre 1932 e *Appunti sulla crisi. Della tecnocrazia*, gennaio 1933) si trovano in ACSF, *Biografie*, Valletta. Sulla «tecnocrazia» e sui suoi teorici americani menzionati da Valletta, cfr. W. E. AKIN, *Technocracy and the American Dream. The Technocrat Movement, 1900-1941*, Berkeley, 1977.

La citazione da Pininfarina, si trova in *Nato con l'automobile, cit.*, p. 157. La figura di Giovanni Agnelli verrà ricordata da Valletta anche in alcune delle sue relazione annuali all'assemblea degli azionisti. Per esempio, nella relazione sull'esercizio 1947 Valletta dirà a proposito della ricostruzione dell'Italia: «Questo compito non è più difficile di quello che si presentò ai fondatori dell'industria moderna in Italia, terra povera di materie prime. Veri miracoli dell'ardimento, dell'intuizione geniale, della tenacia paziente. La Fiat è uno di questi miracoli. Un uomo principalmente lo ha fatto: Giovanni Agnelli». *Rel. Bil*, 1947, p. 16.

Il testo della telefonata tra Agnelli e Valletta del 19-11-1937 si trova in ACS, Segreteria Particolare del Duce, Carteggio Riservato, b. 71/R «Agnelli Giovanni», 2, Informazioni di P.S. (n. 079641).

La dichiarazione di Valletta è tratta dalla sua testimonianza resa alla Commissione Economica del Ministero per la Costituente del 6 aprile 1946, in *Rapporti della Commissione Economica presentati all'Assemblea Costituente, I, Industria, Interrogatorio del Prof. Vittorio Valletta* (Torino, 6-4-1946), Roma, 1947, pp. 346-8.

Sulla «Topolino», D. GIACOSA, *I miei, cit.*, pp. 27-51; sui precedenti tentativi di costruire una vettura di piccola cilindrata, cfr. lettera di I. Robotti del 6-11-1972 presso ACSF. La lettera anonima inviata a Mussolini, in data 9-11-1939, si trova in ACS, Segreteria Particolare del Duce, Carteggio Riservato, 4.71R.3 (n. 079642).

Sugli affari con l'Estremo Oriente, la Germania e l'Austria, è stata utilizzata la testimonianza di Vincenzo Buffa, Torino, 28-6-1982.

Sul «creare lavoro», cfr. la testimonianza di VITTORIO BONADÈ-BOTTINO, *Per il centenario della nascita di Giovanni Agnelli*, ACSF, *Biografie*, p. 6.

Sullo stabilimento di Mirafiori, cfr. V. CASTRONOVO, *Agnelli, cit.*, pp. 549-55; sulla «Società Ortofrutticola Bresciana» è stata utilizzata la testimonianza di Carlo Moriondo (Torino, 16-12-1982). Sui contatti tra Valletta e l'arcivescovo di Torino, cfr. M. REYNERI, *Cattolici e fascismo a Torino, 1925-43*, Milano, 1978, p. 141.

I promemoria relativi al progetto di Mirafiori si trovano nei verbali della seduta consiliare del 18-2-1937 (*Verbali CdA Fiat*, vol. 8); per il progetto di riutilizzazione dello stabilimento di Lingotto, seduta consiliare del 10-2-1938 (*Verbali CdA Fiat*, vol. 9). Se ne fa menzione anche in G. M. PUGNO, *Storia del Politecnico di Torino, cit.*, fig. 72.

6. *Per ragioni di azienda.*

Sulla morte di Edoardo Agnelli, cfr. G. GABRIELLI, *Una vita per l'aviazione*, Milano, 1982, pp. 74-6. La nomina di Valletta ad amministratore de-

legato è registrata nel verbale della seduta consiliare del 9 febbraio 1939 (*Verbali CdA Fiat*, vol. 10).

Sulla visita di Mussolini a Torino per l'inaugurazione dello stabilimento di Mirafiori, «La Stampa», 15-5-1939; *Storia della Fiat*, ciclo di lezioni presso l'Unione Culturale di Torino, 1970, testimonianza alla quarta lezione, di Egidio Sulotto e Antonio Gatti. Le valutazioni di Agnelli sulla visita di Mussolini alla Fiat si trovano nel Verbale del Comitato Direttivo del 24-5-1939 e nel vol. 10 di *Verbali CdA Fiat*, 25 giugno 1939.

La citazione da TORQUATO ACCETTO, *Della dissimulazione onesta*, si trova in N. BOBBIO, *La cultura e il fascismo*, in *Fascismo e società italiana*, p. 221.

Per la politica seguita da Agnelli e Valletta tra il settembre del 1939 e il giugno del 1940, cfr. V. CASTRONOVO, *Agnelli, cit.*, pp. 578-96; per i rapporti della Fiat con l'Inghilterra, attraverso Giovanni Fummi, rappresentante della Banca Morgan in Europa e, tra i molti incarichi presso industrie italiane, consigliere di amministrazione della Fiat, cfr. ACS, Segreteria Particolare del Duce, Carteggio Riservato, b. 17, 226R «Fummi Giovanni»; Public Record Office, F.O. 371/23804, lettera di Leggett, Ministro del lavoro al Foreign Office del 10 ottobre 1939, «Proposed supply of war materials to British Governement by Fiat Company»; sulle trattative tra Fiat e governo inglese, anche PRO, FO 371/R9207 e R9208. In quest'ultimo documento, una lettera del Ministry of Supply al Foreign Office, si sottolinea la necessità che le trattative avvengano attraverso le ambasciate. Valletta, nell'interrogatorio del 21 agosto 1945, rilevò che le forniture aeronautiche all'Inghilterra erano state fatte con l'autorizzazione di Mussolini, che peraltro diede anche il suo assenso alla vendita di autocarri alla Francia, tanto da far credere che, in caso di guerra, l'Italia sarebbe intervenuta a fianco degli Alleati (cfr. AISRP, C 56 f).

Sui successivi rapporti della Fiat con l'industria siderurgica francese, cfr. G. PERONA, *Aspetti economici dell'occupazione italiana in Francia, (novembre 1942-agosto 1943)*, in A.A. V.V., *8 settembre. Lo sfacelo della quarta armata*, Torino, 1979, pp. 131 segg. e 142 segg., con i relativi documenti presso l'Imperial War Museum, FD 2060/44/F 1B e 2B e soprattutto, per il ruolo di Valletta, FD 2057/44 F43.

Sul ruolo di Pigozzi, D. GIACOSA, *I miei, cit.*, pp. 92-4 e V. CASTRONOVO, *Agnelli, cit.*, 579-80. Sulla visita di Valletta a Mussolini del 7 settembre 1939, V. CASTRONOVO, *Agnelli, cit.*, p. 584 e ACS. Segreteria Particolare del Duce, Carteggio Ordinario, 509.546, «Valletta. Società Fiat».

Sul razionamento della benzina, *Rel. Bil.* 1939, p. 9.

Nella relazione all'assemblea degli azionisti sull'esercizio 1939, letta il 14 marzo 1940, Agnelli aveva ancora affermato: «L'Italia non è in guerra grazie alla realistica lungimirante politica di Mussolini, del quale il mondo ripensa oggi i tempestivi moniti e le generose iniziative costantemente rivolte a stabilire la pace con giustizia», cfr. *Rel. Bil.* 1939, p. 1. Per questa definizione delle «possibili scelte imprenditoriali», cfr. G. PERONA, *Ripercussioni sociali ed economiche della guerra con la Francia in Piemonte, 1940-43*,

in *Guerra e Resistenza nelle regioni alpine occidentali: 1940-45*, a cura di E. Passerin d'Entrèves, Milano, 1980, p. 123.

Le lettere di Valletta a Favagrossa dell'8 giugno 1940, SGO4818, e del 4 luglio, SGO5239, si trovano in ACSF, *Corrispondenza varia e forniture militari*.

Per i primi bombardamenti sulla Fiat, cfr. V. CASTRONOVO. *Agnelli cit.*, p. 596.

Su Callabioni, ACSF, *Biografie*; «La Stampa», 4-12-1940; la lettera di Valletta a Favagrossa del 18-12-1940 è in ACSF, *Corrispondenza varia e forniture militari*.

L'espressione «collaborare con l'inevitabile» è stata ricordata da Maria Rubiolo, Torino, 21 novembre 1982. La dichiarazione di Agnelli è in *Rel. Bil.* 1940, 14-3-1941, p. 8.

Sui rapporti tra la Fiat e Cavallero, cfr. V. CASTRONOVO, *Agnelli, cit.*, p. 606-8; sui rapporti tra Valletta e Cavallero, cfr. L. CEVA, *La condotta italiana della guerra*, Milano, 1972, p. 141.

Sulla produzione bellica, alla Fiat, tra la metà del 1941 e la fine del 1942, V. CASTRONOVO, *Agnelli, cit.*, pp. 602-8. Sui viaggi di Valletta a Berlino, G. PESTELLI, *Diario dell'emergenza*, p. 65.

Di un certo interesse, per il ruolo che vi esercitò Valletta, sono le trattative intercorse con il Ministero degli Affari Esteri, il Ministero delle Finanze, e il Ministero dell'Aeronautica per la liquidazione della società costituita dall'Ala Littoria in Argentina e la successiva costituzione di un consorzio per i trasporti aerei in America latina. La preparazione di questi accordi, nel 1940, favorì anche i contatti tra la Fiat e l'industria aeronautica statunitense, presso cui venne svolta una missione di studio nel maggio del 1940. I documenti della Fiat relativi a queste intese, promemoria e appunti compresi il 30 agosto 1939 e il 18 agosto 1941, si trovano presso NAW, RG 226, Records of the Office of Strategic Services, 136879.

I contatti tra la Fiat e l'industria giapponese emergono dai documenti Fiat presso gli Archivi Nazionali di Washington (NAW): cfr. Promemoria per il sig. Dr. Torazzi, NAW, RG 226, Records of the Office of Strategic Services XL10636 (Decl. NND750140); Promemoria per il sig. prof. Valletta, 24-9-1942 richiesta di aiuto da parte della Mitsubishi per il reperimento di 6.000 tonn. di alluminio), NAW, RG 226, Rec. of the OSS, XL10631; Promemoria per il sig. Conte Camerana, 1-10-1942 (richieste Mitsubishi per motori avio, piloti automatici, motori marini, dentatrici, ricambi per autocarri). Per il rapporto dell'OSS, dal titolo «Fiat and its relations with the Japanese», NAW, RG 226 Rec. of OSS, 10638 (Decl. 21-4-1982), 1st June 1945. Le richieste di informazioni e assistenza da parte giapponese comprendevano la costruzione di una fabbrica di motori aeronautici, una fabbrica di cuscinetti a sfere, una fonderia di leghe leggere. I giapponesi offrivano in cambio, wolframio, gomma, argento, semi oleosi, olii idrogenati, piombo e rame. La documentazione relativa ai contatti tra la Fiat e il Giappone, è allegata a questo rapporto (dal XL10628 al XL10637).

Su Soria e la European-American Trade Development Corp., cfr.,

NAW, RG 59, 865.20211; è stata inoltre utilizzata la testimonianza di Lamberto Jona (Torino, 25-3-1982). Su Romersi e Toesca, NAW, RG 59 865.20200/5.

Il nome di Riccardi figura in numerosi documenti; il ruolo del Ministro Scambi e Valute è stato sottolineato da Enrico Cuccia (Milano, 7-5-1982).

Per il ruolo di Gian Luca Cicogna, cfr. NAW, RG 59, 865.20211/6. Sulla questione della Standard Oil e per il colloquio tra Valletta e Thaon di Revel, cfr. Archivio Thaon di Revel (Fondazione Einaudi, Torino), 21.153; cfr. V. Castronovo, *Agnelli, cit.*, pp. 597-98.

Su tutta la trattativa tra Valletta e Rocca, è disponibile un'ampia documentazione dal 5-7-1941 al 28-2-1942, presso l'Archivio Agostino Rocca (Fondazione Einaudi, Torino), dal f. 41.9 al 41.26. La citazione è tratta da AAR, Comitato di Direzione, 16 marzo 1942. Sui contatti tra Valletta e Rocca, cfr. G. Perona, *Ripercussioni sociali ed economiche, cit.*, pp. 127-9. Sull'assorbimento della Cogne, *Id., ibid.*, pp. 129-31.

La lettera di Valletta al gen. Enrico Girola, in data 15 aprile 1943, SG412871, si trova in ACSF, *Corrispondenza varia e forniture militari*; sul distacco dal regime fascista, cfr. V. Castronovo, *Agnelli, cit.*, pp. 617-22.

7. *Sotto i bombardamenti.*

Le valutazioni sull'importanza della Fiat, date dai servizi segreti si trovano in *Report on importance of Fiat*, Julv 17, 1942. Tali valutazioni sono dovute all'estensore del rapporto; le informazioni su cui esso è basato sono invece dovute a Guido Soria, che nel documento viene menzionato come fonte; cfr. NAW, RG226, Rec. Of OSS 24466, Decl. NND 750140.

La lettera di Valletta a Thaon di Revel del 3-12-1942 è in ATR, 31.97. Sul bombardamento di Via Garibaldi 23, cfr. O. Comand, *Via Garibaldi: un cuore per Torino*, Torino, 1980, p. 118. Jona, *Cronache di una vita*, vol. I, p. 276. Il telegramma da Berna a Washington si trova in NAW, RG 59, SDF 964.911, citato in D. Ellwood, *L'alleato nemico. La politica dell'occupazione anglo-americana in Italia, 1943-46*, Milano, 1977, p. 247.

Tutti i dettagli relativi al «piano di emergenza» vengono dal diario di Gino Pestelli, pp. 4-56. Per quanto riguarda l'episodio relativo al bombardamento della casa editrice Einaudi, è stata utilizzata la testimonianza di Benedetto Rognetta e una disposizione scritta a firma di Gian Carlo Camerana, presso B. Rognetta. Sulla raccolta delle «patate Fiat», lettere di Valletta a Giovanni Allia del 25 ottobre 1943 (SG304972) e del magg. Roberto Navale ad Allia del 25 luglio 1944 entrambe presso G. Allia). Allia era allora Capo Servizio Retribuzione Operai della Fiat.

Sugli impianti di riserva, Pestelli, *Diario dell'emergenza*, p. 31; lettera di Agnelli a Mussolini del 21-12-1942 e il promemoria del 3-7-1943, entrambi in ACS, Segreteria Particolare del Duce, Carteggio Ordinario, 509.546, «Valletta. Società Fiat»; cfr. V. Castronovo, *Agnelli, cit.*, p. 613. I «rimproveri» di Ricci a Valletta, Pestelli, *Diario dell'emergenza*, pp. 27-8. Sull'atteggiamento «energico» di Valletta nei confronti degli esponenti del regime, cfr. AISRP, C 56 f.

Sui progetti per lo stabilimento di Firenze, cfr. ACSF, *Corrispondenza varia e forniture militari*; sulla Flak alla Fiat, PESTELLI, *Diario dell'emergenza*, pp. 10-12; sui primi segni di declino di Giovanni Agnelli, pp. 35-6.

L'annuncio delle dimissioni di Agnelli dalla carica di amministratore delegato e della nomina del nipote sono tratte dal verbale della seduta consiliare 25-2-1943, *Verbali CdA Fiat*, vol. 12.

8. *5 marzo 1943: Ore 10, si sciopera a Mirafiori.*

L'apprezzamento di Pestelli su *l'Unità* è in *Diario dell'emergenza*, p. 77. Sul Manifesto del Fronte Nazionale d'Azione, cfr. U. MASSOLA, *Gli scioperi del marzo 1943*, in *Trent'anni di storia italiana, 1915-1945*, Torino, 1975 (prima ed. 1961), p. 313; dello stesso Massola, cfr. un'altra testimonianza, recante lo stesso titolo in A.A. V.V., *I comunisti a Torino, 1919-1972*, pp. 135-40.

Si tratta in particolare di Piero Passoni per i socialisti e Luigi Salvatorelli per gli azionisti; cfr. G. VACCARINO, *Gli scioperi del marzo 1943 a Torino*, in A.A. V.V., *Aspetti della Resistenza in Piemonte*, Torino, 1977, p. 20. Sulla sequenza degli eventi, le trattative e la diffusione dello sciopero nelle fabbriche settentrionali, cfr. R. LURAGHI, *Il movimento operaio torinese durante la Resistenza*, Torino, 1958, pp. 50-60. F. CATALANO, *Storia della Fiat, cit.*, lezione del 20-4-1970; P. SPRIANO, *Storia del Partito Comunista Italiano*, Torino, 1967, vol. IV, pp. 168-96. Sugli scioperi del 1943 si è ormai raccolta (e fatta) molta letteratura. È in corso di pubblicazione un importante studio di Timothy Mason nel quale non solo viene messo in discussione il quadro interpretativo ma anche la stessa sequenza degli eventi. Sulla circolare del Ministero delle Corporazioni, cfr. VACCARINO, *Gli scioperi, cit.*, p. 30 e LURAGHI, *Il movimento, cit.*, p. 178; testimonianza di Vito D'Amico, raccolta da Diego Novelli, «l'Unità», 11-3-1973 e dall'autore, Torino, 18-3-1982.

Sull'azione di Valletta per neutralizzare la richiesta della Milizia Volontaria per la Sicurezza Nazionale di domare gli scioperi *manu militari*, M. DAL FIUME, *Provocatio ad populum*, Torino, 1946, pp. 55-6; anche la testimonianza di G. Dal Fiume, Torino, 5-4-1982. Su Mario Dal Fiume, Archivio «La Stampa», *ad nomen*.

Il promemoria di Valletta a Mussolini del 4 marzo 1943 viene riportato da PESTELLI, *Diario dell'emergenza*, p. 79. Sugli anticipi e la pubblicazione della circolare, VACCARINO, *Gli scioperi, cit.*, pp. 30-1; «L'Italia Libera», supplemento al n. 1, marzo 1943.

Per il ruolo esercitato da Valletta e la rottura del fronte, PESTELLI, *Diario dell'emergenza*, pp. 77-81. Sulla XVIII Novembre e gli scioperi del marzo 1943, cfr. C. SENISE, *Quando ero capo della polizia*, Roma, 1945, pp. 171-2.

Sulla visita di Scorza a Torino, G. PESTELLI, *Diario dell'emergenza*, pp. 83-4.

Sul «tradimento della borghesia», E. AMICUCCI, *I 600 giorni di Mussolini*, Roma, 1948, p. 143.

CAPITOLO III: La Tattica del Camaleonte.

1. *Il «collaborazionista».*

Sul ruolo della Fiat nella caduta del fascismo, cfr. V. CASTRONOVO, *Agnelli, cit.*, pp. 617 segg. Per i contatti con la principessa di Piemonte, AISRP, C 56 f.

Per il rapporto di Valletta del 30 luglio, ACS, Presidenza del Consiglio dei Ministri, Gab. Atti 1943, tit. 3/1.10.24858, «Società An. Fiat» e tit. 3/1.10.21688, «Fiat - stabilimenti di riserva».

Su Dal Fiume, Valletta e i procedimenti di agosto 1943, cfr. M. DAL FIUME, *Provocatio, cit.*, p. 59.

Sugli accordi tra Ministero del Lavoro e Confindustria, cfr. V. CASTRONOVO, *Agnelli, cit.*, pp. 632-34.

L'ordine di arresto emesso dalla Gestapo a carico di Agnelli e Valletta si trova in AISRP, C 56 f. Sulla costituzione dell'Ufficio Occupazione, poi Ufficio Germania, *Verbali CdA Fiat*, 3-2-1944, vol. 13. Sull'8 settembre alla Fiat, si veda la nota di Luciano Omini, «Tedeschi alla Fiat», *Il nostro tempo*, 11-9-1983.

Il giudizio di Agnelli sulla situazione italiana è in *Verbali CdA Fiat*, vol. 14, 10-11-1944.

Sulla complessa «politica estera» condotta da Agnelli dopo il 25 luglio e l'occupazione dell'Italia settentrionale, cfr. V. CASTRONOVO, *Agnelli, cit.*, pp. 635 segg.

La richiesta di pagamento dei mezzi e materiali requisiti dai tedeschi, inoltrata da Valletta in data 8-11-1943, si trova in AFUG, d. 119, SG305076. Sulla figura di Hans Leyers, cfr. E. COLLOTTI, *L'amministrazione tedesca dell'Italia occupata*, Milano, 1963; F. W. DEAKIN, *Storia della Repubblica di Salò*, Torino, 1963, G. BOCCA, *La Repubblica di Mussolini*, Bari, 1977; è inoltre da segnalare un ritratto di Leyers, delineato da Giuseppe Brusasca, vicepresidente del CLN e segretario della Democrazia Cristiana per il Piemonte, in S. BERTOLDI, *La guerra parallela*, Milano, 1966, pp. 249-50.

Per l'ordine di Hitler, cfr. DEAKIN, *Storia, cit.*, p. 642.

Sull'interrogatorio di Valletta al Principi di Piemonte, V. CASTRONOVO, *Agnelli, cit.*, p. 640; AISRP, C 56 f, «Memoriale alla Commissione di Epurazione della Direzione Generale Fiat - Prof. Vittorio Valletta», Torino, 12 maggio 1945, p. 19; G. BOCCA, *La Repubblica di Mussolini, cit.*, pp. 112-13; una nota informativa per Mussolini, da parte di Guido Buffarini Guidi, Ministro degli Interni, riferì le requisitorie di Zimmerman contro gli industriali; cfr. ACS, Repubblica Sociale Italiana, Segreteria Particolare del Duce, 16.92.4. Sui piani di produzione previsti dai tedeschi, cfr. CASTRONOVO, *Agnelli, cit.*, p. 640: rispetto al giugno del 1943, si doveva passare da 1.112 a 1.780 autocarri, da 90 a 180 carri armati; da 139 a 218 unità speciali motorizzate, da 28 a 62 aerei, da 93 a 135 motori-avio, da 2.785 a 12.000 cavalli-vapore di motori marini. Al momento della fissazione di questi programmi il Comitato Direttivo della Fiat (*Verbali CD Fiat*, 27-10-1943) si era impegnata

ad assumere operai «onde difenderli dalla *relève*», «assicurare agli operai la massima assistenza possibile e la migliore tranquillità dal lato politico e sociale», ad organizzare una vasta opera di «difesa della città e degli stabilimenti». In particolare, in quella seduta, il Comitato Direttivo della Fiat «prende atto delle disposizioni relative alla produzione di auto, autocarri, carri militari SPA, produzioni siderurgiche e aeronautiche». In quella sede, il Comitato Direttivo deliberò anche di richiedere un anticipo del 65 per cento sulle commesse.

Per le dichiarazioni di Zimmerman, cfr. «La Stampa», 2 dicembre 1944.

Il rapporto segreto dell'OSS, in data 12 gennaio 1944, si trova in NAW, RG 226, Rec. of OSS, 56681, Decl. NND 750140.

A proposito delle informazioni acquisite dagli Alleati sull'industria italiana, è da notare, sulla Fiat in particolare, che i documenti dei servizi segreti continuano a menzionare Guido Soria come loro informatore; cfr. il rapporto della Military Intelligence Division, in data 16 agosto 1943, NAW, RG 226, Rec. of the OSS, 43825.

La linea di condotta della Fiat, quale venne definita da Agnelli, si trova in *Verbali CdA Fiat*, vol. 14, 11-11-1944.

La lettera aperta degli operai della Fiat a Valletta è riportata in P. Secchia, *Movimento operaio e lotta di classe alla Fiat nel periodo della Resistenza*, «Rivista Storica del Socialismo», VIII, n. 21, gennaio-aprile 1964, pp. 117-19.

Per il termine «camaleontismo», testimonianza di Giovanni Agnelli, Torino, 20 novembre 1982.

Per lo scambio di lettere tra Leyers e Rahn, cfr. E. Collotti, *L'amministrazione tedesca, cit.*, p. 157 e 170-1. Su Leyers consulente della Fiat, testimonianza di G. Gabrielli, Torino, 5-2-1982 e V. Garibaldi, Losanna, 24-2-1982.

Le cifre relative alla produzione vengono riportate nel «Memoriale» di Valletta del 12 maggio 1945, AISRP, C 56 f.; cfr. V. Castronovo, *Agnelli, cit.*, p. 646. Alla Fiat vennero così applicate le clausole del decreto del Reich del 26 agosto 1943, pubblicato il 1 settembre 1943 relativo al «decentramento di aziende e parte di aziende di importanza bellica».

La dichiarazione di Leyers si trova in E. F. Moellhausen, *La carta perdente*, Roma, 1947, p. 377; per il decreto di Marchiandi, E. Collotti, *L'amministrazione tedesca, cit.*, p. 202; la lettera di Leyers del 29 marzo 1944, in *Id*, *ibid.*, p. 309.

Per il ruolo di Tarchi nel trasferimento delle macchine, cfr. la sua testimonianza raccolta da S. Bertoldi, *La guerrra parallela, cit.*, pp. 29-30; ACS, Repubblica Sociale Italia, a Ministeri Affari Interni, Segreteria Barracu, 15, «Torino»; è stata anche utilizzata la testimonianza di Luigi Ruffa, operaio della Fiat Mirafiori, in occasione della quarta lezione del ciclo di lezioni, *Storia della Fiat*, organizzato dall'Unione Culturale di Torino, 20 aprile 1970.

Su tutta la questione della «battaglia per le macchine», cfr. R. Lura-

GHI, *Il movimento operaio torinese, cit.*, pp. 222 segg. V. CASTRONOVO, *Agnelli, cit.*, pp. 646-51 e P. SECCHIA, *Movimento operaio, cit.* È da osservare che i servizi segreti alleati registrano con precisione l'andamento della produzione alla Fiat, con una serie di rapporti riassunti in NAW, RG 226, Rec. of OSS, 55258, che è un rapporto generale sulla produzione bellica in Piemonte, dal settembre del 1943 al marzo del 1945.

Il verbale del colloquio tra Valletta e Leyers del 16 giugno 1944 si trova in AFUG, d. 117. Al colloquio erano presenti anche alcuni ufficiali, gli addetti del Ruk per l'industria aeronautica e l'industria automobilistica in Italia e Piero Bonelli, direttore dell'Ufficio Germania. Il discorso tenuto da Valletta agli operai di Mirafiori, il 17 giugno 1944, è riferito in PIETRO SECCHIA, *Movimento Operaio, cit.*, pp. 121-22; a proposito delle fonti, Luraghi osserva quanto segue: «Abbiamo due resoconti sintetici del suo discorso del 17 giugno: uno ci è fornito dalla relazione *Dieci giorni di sciopero a Torino e nella Provincia*, redatta, per la direzione del PCI per l'Italia occupata, dal segretario della federazione torinese del PCI, Giovanni Nicola; l'altro, assai meno favorevole al professor Valletta, redatto dal comando presidio della Guardia Nazionale Repubblicana di Torino-Po e diretta al comando generale GNR», cfr. LURAGHI, *cit.*, pp. 224-5. Il discorso di Valletta viene sintetizzato, in una versione che conferma ampiamente il testo di Giovanni Nicola, utilizzato da Luraghi e da Secchia, da un rapporto dei servizi alleati, proveniente dalla Svizzera, ma evidentemente basato su informazioni di prima mano: NAW, RG 226 Rec. of the OSS, 80263, Turin Strike, Bombing of Fiat, 7 luglio 1944. Sulla Organizzazione Todt, cfr. E. COLLOTTI, *L'amministrazione tedesca, cit.*, p. 181.

La decisione di chiudere Mirafiori viene notificata a Valletta, alle 11 del 20 giugno, nel corso di una riunione presso la Militarkommandantur di Torino, alla quale partecipano il comandante col. Von Klass, il col. Bolbrinker, il capo delle SS., il prefetto, un incaricato dei sindacati e per la Fiat, Camerana, Valletta, Bonelli e un funzionario Fiat di lingua tedesca. «In tutte le fabbriche dove è avvenuta l'astensione dal lavoro – si legge nel verbale – viene ordinata la chiusura e viene fatto obbligo alla direzione di soprassedere a qualsiasi pagamento di paghe agli operai, sotto pena di provvedimenti che saranno presi personalmente nei confronti della Direzione, per ogni infrazione che dovesse verificarsi al riguardo», in AFUG, d. 117. I rapporti dell'OSS sul trasferimento alla Gardesana e sui risultati dei bombardamenti si trovano in NAW, RG Rec. of OSS, 38589 (Decl. NND 750140) e 39208 (Decl. 750140), oltre al già citato 80263.

Sui sopralluoghi a Riva del Garda, Valletta riceve, in data 19 giugno 1944, 5 brevi rapporti sui colloqui avuti dai suoi incaricati con gli addetti della Todt, della Junker e della Siemens, AFUG, d. 138. È stata utilizzata la testimonianza di Giuseppe Trinchero, Torino, 11-1-1982. Il progetto di bloccare l'estremità settentrionale delle gallerie viene ricordato anche da Luigi Ruffa nella testimonianza citata, da Valletta nel Memoriale del 12 maggio e dal col. Nuvoli, la cui dichiarazione è citata in V. CASTRONOVO, *Agnelli, cit.*, p. 649 e 784.

Il trasferimento più massiccio avvenne il 20, secondo il citato documento OSS 55258. Sulla produzione a Riva del Garda e negli altri stabilimenti decentrati minori (Trino Vercellese, Bellinzago, Chiaristanno, Chieri, Cameri), oltre allo stesso documento sopra citato, un rapporto riservato, basato su informazioni fornite dal Conte Perotti, direttore della Fiat di Roma, del 22 giugno 1944, NAW, RG 331 ACC-Italy, HQ, Industry and Commerce, 10000/161/759. La lettera di Renken, in AFUG, cart. 112.

Il rapporto segreto sullo stabilimento di Riva del Garda è in NAW, RG 226, Rec. of OSS, L48599 (Decl. NND750140); sulla situazione generale della Fiat, nell'autunno del 1944, L49498; sulla cancellazione degli ordini L50377. All'inizio di novembre, inoltre si calcolava che la Fiat avrebbe potuto produrre 1.200 autocarri al mese, ma non ne produceva più di 150 (L49944. Decl. 750140). Sul mancato arresto di Valletta, V. Castronovo, *Agnelli, cit.*, p. 650 e 784.

Il rapporto di Giuseppe Solaro del 13 ottobre 1944, dal titolo «Considerazioni sull'orientamento politico-sociale in Piemonte», pubblicato in *Alcuni documenti delle gerarchie di Salò sull'industria italiana e sulla classe industriale del Nord*, «Il Movimento di Liberazione in Italia», n. 11, marzo 1951, pp. 48-54.

Sull'episodio del V-2, cfr. V. Castronovo, *Agnelli, cit.*, p. 655-6 e testimonianza di Paolo Ragazzi, Bordighera, 15-1-1982.

Sulle macchine portate in Germania e sull'episodio della OCI, G. Bocca, *La repubblica di Mussolini*, p. 177 e verbale della riunione a Como del 24-2-1945 a Villa Crespi, AFUG, d. 115.

2. *Salvare gli uomini.*

Per i riconoscimenti di questa attività, cfr. V. Castronovo, *Agnelli, cit.*, p. 642 con citazioni da lettere e dichiarazioni dell'ex-ministro Bertone, del gen. Perotti e di Enrico Martini Mauri.

Sull'uso del lasciapassare bilingue, si è fatto riferimento alle testimonianze di Benedetto Rognetta (Torino, 9-4-1982), Piero Pronzato (Torino, 24-11-1982), Giovanni Allia (Torino, 7-4-1982). Le lettere tra Tesch e Valletta (29 e 31-3 e 3-4-1945) si trovano in AFUG, d. 114.

Sulle intese con i comandi tedeschi per ottenere la liberazione di prigionieri, si è fatto riferimento alla testimonianza di Primo Maria Pillon, interprete di Valletta (Torino, 24-11-1982); cfr. anche M. Dal Fiume, *Provocatio, cit.*, pp. 63-89, 101-5, 111-25.

Il rapporto di Roberto Navale, presso ACSF.

Su Villabruna, Peccei e Peretti Griva, cfr. M. Dal Fiume, *Provocatio, cit.*, pp. 63-5, 70-2, 177-8. Le osservazioni di Pestelli su Aurelio Peccei si trovano in un secondo quaderno di diario, senza titolo, in data 28 aprile 1945.

Sugli aiuti di Valletta agli ebrei di Torino, L. Jona, *Cronache di una vita*, vol. II, pp. 288-96. Si è anche fatto riferimento alla testimonianza di Lamberto Jona.

3. *Gli aiuti al «movimento patriottico».*

Sugli incontri clandestini tra Valletta e Passoni, cfr. E. CONSOLO, *La Glass e Cross attraverso le Alpi*, Torino, 1964, pp. 114-16; anche P. SECCHIA, *Il Partito comunista italiano e la guerra di liberazione, 1943-45*, Annuali Feltrinelli, Milano, 1971, pp. 935. Su B. Rognetta, Passoni e «Longhi», cfr. V. CASTRONOVO, *Agnelli, cit.*, p. 661. Alla distribuzione di finanziamenti si fa anche riferimento nel «Memoriale» del 12 maggio 1945, AISRP, C 56 f; su De Rossi, «Alcuni documenti delle gerarchie di Salò...», *cit.*, p. 52. Il giudizio di G. Bocca è riportato in E. BIAGI, *Il signor Fiat, cit.*, p. 64.

Per i rapporti con il magg. Temple (Neville Darewski), cfr. P. GRECO, *Cronaca del Comitato Piemontese di Liberazione Nazionale, 8 settembre 1943-9 maggio 1945*, in *Aspetti della Resistenza in Piemonte, cit.*, p. 223.

Sui contatti di Giancarlo Camerana con Dulles in Svizzera, AISRP, Fondo Glass e Cross, «Pratiche varie», *Resumé de l'entrevue du 20 avril a Berne, Dulles-Camerana*; su questo incontro, cfr. D. ELLWOOD, *L'alleato nemico, cit.*, p. 377 e V. CASTRONOVO, *Agnelli, cit.*, p. 665; allo stesso si rimanda per l'installazione di una radio ricevente-trasmittente a Torino, in un ufficio di Via Pio V; altre due radio si trovavano nella sala-prove della Fiat-Sangone (testimonianza di P. Ragazzi, Bordighera, 15-1-1982) e in un'abitazione di Caluso (B. Rognetta, Torino, 9-4-1982). Sulle missioni alleate, cfr. «Memoriale» di Valletta, 12-5-1945, la testimonianza di P. Ragazzi; si è anche fatto riferimento agli attestati rilasciati a Ragazzi dal Comandante della British Military Mission, J. M. Stevens, con le ricevute di due versamenti di 2 e 4 milioni di lire e di una partita di 1.200 litri di benzina. È stata utilizzata la testimonianza di James Jesus Angleton, Washington, 30-5-1982. Sui rapporti tra Valletta e gli Alleati, cfr. anche D. ELLWOOD, *Ricostruzione, classe operaia e occupazione alleata in Piemonte, 1943-46*, «Rivista di Storia Contemporanea», n. 3, luglio 1974, 289-325.

I verbali delle riunioni del 17 e 30 ottobre 1944 si trovano in AFUG, d. 115. Sull'episodio del campo di volo dell'Aeronautica d'Italia, si è fatto riferimento alla testimonianza di Vittore Catella, Torino, 16-9-1982. A guerra finita, nel periodo in cui è estromesso dalla Fiat, ma comincia ad affiancare discretamente e confidenzialmente l'operato della gestione commissariale della Fiat, Valletta, in data 19 luglio 1945, ebbe a scrivere ad un dipendente della Fiat, di lingua tedesca, queste parole di ringraziamento per il suo impegno nel salvataggio dell'Aeronautica d'Italia: «Dei Suoi sentimenti di italianità come di quelli di tutta la Sua famiglia io avevo già una ben chiara opinione prima dello scoppio della guerra per le numerose attestazioni tanto Sue quanto dei Suoi familiari, ma di questi Suoi profondi italianissimi sentimenti ho avuto più che mai la maggiore riprova nel doloroso periodo di occupazione dall'8 settembre 1943 all'aprile 1945. Ella, rischiando più volte con noi e per noi la vita anche specialmente negli incarichi che Le erano stati affidati presso l'Aeronautica d'Italia, ci ha aiutati in un modo veramente prezioso nel salvataggio dei nostri uomini oltre che delle nostre macchine, utensili e dei nostri impianti. Anche le formazioni clandestine hanno avuto

italianamente da Lei il Suo appoggio in momenti in cui questo era divenuto essenziale al fine che ci eravamo proposti. Per tutte queste ragioni tengo ad attestarLe colla presente la mia affettuosa solidarietà per ogni futura azione che riguarda tanto Lei quanto la Sua famiglia, soprattutto nel senso di rendere definitivo anche agli effetti pratici e materiali questo Suo attaccamento per la nostra Italia».

Sulla difesa degli impianti, cfr. F. PARRI, *Alleati e Partigiani di fronte al problema della «difesa degli impianti»*, «Il Movimento di Liberazione in Italia», n. 14, sett. 1951, pp. 20-42. Su Scholtz, cfr. V. CASTRONOVO, *Agnelli, cit.*, p. 660. Per la testimonianza di Valletta al processo Graziani, cfr. «La Stampa», *Valletta depone al processo Graziani*, 12-1-1949.

Per l'incontro di Valletta con Temple, cfr. G. PERONA, *Le forze economiche e sociali della Resistenza e l'intervento alleato; la preparazione del dopoguerra*, comunicazione al convegno organizzato dall'Istituto Nazionale per la Storia del Movimento di Liberazione in Italia, Firenze, 26-28 marzo 1976, p. 12; il rapporto di Temple sulla sua visita, PRO, WO 204/7305, *Copy of Letter from Major Temple, operating in the Cuneo area.* Un ampio rapporto sulle capacità produttive della Fiat era stato trasmesso anche alla Commissione Alleata da Carlo Cavalli, uno degli incaricati della Fiat per i rapporti con gli Alleati: lettera di Cavalli, in data 6 luglio 1944 al maggiore Maskrey – Allied Control Commission – Industrial Section, NAW, RG 331 10000/161/759. E da notare che Carlo Cavalli aveva ricevuto tutti i poteri e facoltà di procuratore della Fiat, come da NAW RG 331 10000/161/759, lettera del Magg. Thornitt Smith alla ACC.

Sull'occultamento di macchinari e materie prime, lettera di C. Cavalli al col. Birchett, Engineering Div. Region IV, 31 agosto 1944, sempre 10000/161/759; «Memoriale» di Vittorio Valletta, C 56 f; nella stessa cartella si trova la deposizione di Fogagnolo nel procedimento di epurazione a carico di Valletta, 28 agosto 1945; si è fatto riferimento alle testimonianze di Paolo Ragazzi e di Bruna Fogagnolo (Torino, 14-10-1982). Sull'Ordine di Malta, E. SCHMIDT DI FRIEDBERG, *Torino, aprile 1945. Lontani ricordi di un sergente dell'Ordine di Malta*, Torino, 1978. Sui generi alimentari, si è fatto riferimento alla testimonianza di Giovanni Allia (Torino, 7-4-1982) e ai due documenti relativi al suo caso (lettera di R. Navale del 25 luglio 1944 e di Valletta, 4 agosto, AF-SG403291). Sono anche risultati preziosi i ricordi di Maria Rubiolo: l'organizzazione dell'assistenza, nella primavera del 1944 venne infatti unificata e affidata ad un Comitato Centrale di Assistenza che di fatto coincideva con l'Ufficio Stampa e Propaganda della Fiat. Su questo, si fa riferimento al Verbale del Comitato Direttivo del 27-7-1944. Sull'arresto di Valletta per l'occultamento delle scorte si è utilizzato il secondo quaderno del diario di Pestelli, alla data 23 aprile. Nell'organizzazione dell'assistenza, vi fu anche una certa collaborazione tra la Fiat e l'arcivescovo di Torino, card. Maurilio Fossati, per i fondi della «Carità dell'arcivescovo» come risulta dallo stesso «Memoriale» del 12 maggio e da una lettera di Fossati a Valletta del 12-3-1945 (AFUG, d. 112).

Il verbale della riunione dei direttori del 12-12-1944 è in AFUG, d. 115.

4. «*Traditore della patria*».

Sul funzionamento del Comitato Centrale di Assistenza, si è fatto riferimento al verbale del Comitato Direttivo del 27 luglio 1944, e alle testimonianze di Maria Rubiolo (Torino, 21-11-1982), Piero Pronzato (24-11-1982), Ebe Bava (Torino, 23-3-1982), Primo Maria Pillon (Torino, 24-11-1981), Dante Giacosa (Torino, 21-2-1982) e Giuseppe Gabrielli (Torino, 5-2-1982). Dello stesso, cfr. *Una vita per l'aviazione, cit.*, p. 105; e infine la testimonianza di Don Vincenzo Serra, parroco del Lingotto (Torino, 13-12-1982).

Sull'andamento della produzione della Fiat, nel corso del 1944, cfr. R. Luraghi, *Il movimento operaio torinese, cit.*, pp. 249 segg. e V. Castronovo, *Agnelli, cit.*, p. 657; si è anche fatto riferimento a *Verbali CdA Fiat*, vol. 14, 11-11-1944.

Sulle vicende degli ultimi mesi del 1944, cfr. V. Castronovo, *Agnelli, cit.*, pp. 655-58; sulla cancellazione delle ordinazioni aeronautiche, si è fatto riferimento al promemoria di Valletta «Questioni per Como», 12-11-1944, e ai verbali della riunione del 17/18 ottobre 1944, entrambi in AFUG, d. 115.

Sugli scioperi di novembre, R. Luraghi, *Il movimento operaio torinese, cit.*, pp. 252-53; P. Secchia, *Movimento operaio, cit.*, pp. 119-20. La notifica di chiusura della Fiat è registrata nel verbale della riunione presso la Prefettura di Torino del 20-11-1944. Per le accuse a Valletta e la lettera del 26 novembre, cfr. P. Secchia, *Movimento operaio, cit.*, pp. 120-22.

5. *Intermezzo farsesco: la socializzazione della Fiat.*

Sulla socializzazione, cfr. F. W. Deakin, *Storia, cit.*, pp. 653-65; G. Bocca, *La repubblica di Mussolini, cit.*, pp. 155-70; sull'opposizione dei tedeschi e in particolare di Leyers alla socializzazione, E. Collotti, *L'amministrazione tedesca, cit.*, pp. 154 segg.

Sul rifiuto della tessera del PNFR da parte di Agnelli e Valletta, cfr. V. Castronovo, *Agnelli, cit.*, p. 636. Sull'offerta di un dicastero economico a Valletta, cfr. E. Dollman, *Roma nazista*, Milano, 1951, p. 362.

Su Orazi e la vicenda della OCI, G. Bocca, *La repubblica di Mussolini, cit.*, p. 177.

Per il giudizio di Valletta su Tarchi, cfr. A. Tamaro, *Due anni di storia, 1943-45*, p. 205; i complimenti di Valletta a Zerbino sono stati ricordati da Agostino Canonica (Torino, 14-1-1982).

Per l'incontro tra Valletta e Mezzasoma, il rapporto di questi a Mussolini, ACS, Repubblica Sociale Italiana, Segreteria Particolare del Duce, Carteggio Riservato, 7.47.2. L'annuncio di Valletta, dell'8 febbraio è in *Verbali CdA Fiat*, vol. 14. Per i contatti con Rahn, cfr. F. W. Deakin, *Storia, cit.*, p. 660.

Il rapporto di Zerbino è in ACS, Repubblica Sociale Italiana, Segreteria Particolare del Duce, 26.221.8.

Il rapporto sulle elezioni alla Fiat si trova in NAW, RG 331, Allied Operations and Occupation HQ WWII, ACC HQ, Economy and Supply 10000/154. Il dettaglio dei risultati delle elezioni vengono riportati in «Voci d'Officina. Foglio del Comitato Sindacale del Partito d'Azione», marzo 1945, n. 2. Su questo foglio, nel commento ai risultati si scrive, tra l'altro: «chiediamo il deferimento, previo arresto, del prof. Valletta alla commissione di epurazione come provato collaborazionista e fascista riconosciuto e chiediamo il sequestro provvisorio popolare con la nomina di commissari governativi, onesti e competenti, assistiti da commissioni interne di operai, tecnici e impiegati dei complessi industriali Fiat»; ma si faceva anche questa ipotesi: «Forse domani gli operai faranno un poco di chiasso, ma dopo si acquieteranno perché se vorranno mangiare dovranno passare agli spacci Fiat e poi al caso, chissà, ci penseranno gli alleati. E la popolazione piemontese, se vorrà mangiare e tornare alle sue case, dovrà rivolgersi alla Fiat osannando al prof. Valletta ed agli uomini politici da questi fabbricati». Il discorso di Zerbino, stenografato da Pestelli (Diario, quaderno secondo, al giorno 2 maggio 1945) viene riportato in parte nel Memoriale di Valletta del 12 maggio 1945, AISRP, C 56 f. e nel citato rapporto sulla socializzazione nei National Archives di Washington.

6. *Aprile.*

Per la condanna del 23 marzo 1945, cfr. P. SECCHIA, *Movimento operaio, cit.*, pp. 129.

La lettera di Tesch a Valletta è in AFUG, d. 119.

Sulla missione di A. Medici-Tornaquinci, vi è un ampio rapporto presso l'Archivio dell'Istituto Storico per la Resistenza in Toscana, Fondo Medici Tornaquinci, 4.12.

Una traduzione del rapporto, si trova in NAW, RG 331, cit., 10000/154. Sui contatti tra Valletta e la missione si è fatto riferimento alle citate testimonianze di P. Ragazzi e B. Rognetta. Anche E. SCHMIDT, *Torino, Aprile 1945, cit.*, pp. 11-13.

L'autore fa opportunamente notare che la missione non rimase segreta: in quei giorni infatti un funzionario della questura di Torino, avvicinò Rognetta, funzionario della Fiat ed esponente socialista del C.L.N. per dirgli: «Dottò, da tre giorni in casa del Conte Collegno è ospite il Marchese Aldrovando Medici Tornaquinci, sottosegretario del governo Badoglio per l'Italia occupata. Queste cose, per dovere d'ufficio, noi non possiamo fare a meno di conoscerle. Ce lo volete fare il santissimo piacere di togliercelo dai piedi?».

Inoltre, D. ELLWOOD, *L'alleato nemico, cit.*, pp. 295 segg.

Sulle trattative per il salvataggio degli impianti, si è fatto riferimento alle intese tra Valletta e Leyers, seguite agli accordi tra questi e Tarchi, in AFUG, d. 115. Valletta espresse a Leyers le sue preoccupazioni circa «quelle misure distruttive che potrebbero essere prese dalle truppe occupanti nell'eventualità dell'abbandono della zona». Viene esaminato un promemoria

di Valletta e Leyers conferma che «il suo personale punto di vista collima con le richieste e le proposte avanzate dal prof. Valletta... La sua direttiva – a sostegno della tesi prospettata dal prof. Valletta – è e rimane di evitare inutili distruzioni, tanto degli impianti industriali, quanto a quegli impianti pubblici essenziali per la popolazione civile, come gas, acqua, etc.»: da «Verbale della riunione avuta a Como il 17-18 ottobre 1944», AFUG, d. 115; si è inoltre fatto riferimento a «Verbale della riunione svoltasi stamane presso il capitano Corsepius in merito alla protezione degli stabilimenti», Torino, 22-12-1944, AFUG, d. 115.

Per gli episodi di Banfo, Melis e Rabino, G. PESTELLI, *Diario*, secondo quaderno, ai giorni giovedì 19 e venerdì 20 aprile; a questo documento si è fatto riferimento per gli altri particolari sui giorni precedenti il 27 aprile. Inoltre, la testimonianza di Egidio Sulotto (Torino, 16-3-1982); R. LEVI, *La gestione della Fiat dalla liberazione all'accordo del febbraio 1946*, in appendice a R. LEVI, *Ricordi politici di un ingegnere*, Milano, 1981, pp. 158-9. Il testo del comunicato n. 1 è riportato nel diario di Pestelli al giorno giovedì 26; la testimonianza di Vito D'Amico, Torino, 18-3-1982, di Luciano Omini, segretario di Valletta, Torino, 20-3-1982; E. SCHMIDT, *Torino, Aprile 1945, cit.*, p. 20 e la testimonianza di B. Rognetta, sui rapporti tra l'Ordine di Malta e la Fiat, la clinica Sanatrix, dove si trasformavano in «mutuati Fiat perseguitati politici» e l'uscita di Valletta dalla Fiat, pp. 3-5, p. 20. Sulla figura di Schmidt, cfr. V. CASTRONOVO, *Agnelli, cit.*, p. 638, pp. 643-5 e A. TRABUCCHI, *I vinti hanno sempre torto*, Torino, 1946, pp. 218-19. I ricordi dell'anonimo autista che lo trasferì da casa alla Sanatrix, si trovano in ACSF, Ufficio Stampa, *Nel primo anniversario della scomparsa del prof. Vittorio Valletta*, 23 luglio 1968.

Sui giorni trascorsi da Valletta alla Sanatrix, si è fatto riferimento alla testimonianza della sig.ra Caterina Boratto Ceratto, della famiglia dei proprietari della clinica (Roma, 11-3-1983), e a quella di Don Andrea Bava, cappellano della clinica (Torino, 1-3-1983).

Sulle figure dei commissari nominati dal C.L.N., cfr. V. CASTRONOVO, *Agnelli, cit.*, p. 675 segg. Sul colloquio tra Valletta e Ghiglione, il diario di Pestelli al giorno 30 aprile. Nell'ultima seduta del Consiglio di Amministrazione della Fiat prima della Liberazione, Ghiglione aveva ricevuto un mandato straordinario in materia finanziaria, come da *Verbali CdA Fiat*, 19 aprile 1945.

Sul trasferimento di Valletta in casa della figlia, si è fatto riferimento alla testimonianza di Giuseppe Almondo, Torino, 28-9-1982. L'arrivo di Stevens a casa di Valletta è registrato nel diario di Pestelli, in data mercoledì 2 maggio: i ricordi di Giorgio Amendola si trovano in G. AMENDOLA, *Lettere a Milano*, Milano, 1978, pp. 576-77. Per la lettera di Valletta a Rognetta, 3-5-1945, presso il destinatario.

Il salvataggio di Valletta viene registrato da Pestelli nel diario in data 4 maggio; si è fatto riferimento alle testimonianze di B. Rognetta e P. Ragazzi. La citazione è tratta dalla «Conclusione» del memoriale del 12 maggio 1945, AISRP, C 56 f.

7. *L'unico uomo possibile.*

Sulla revisione del caso Valletta, è da notare che il documento OSS del 25 maggio è basato su informazioni raccolte il 6 maggio 1945; cfr. NAW, RG 226, Rec. of OSS 130139, CLN Reconsidering position of Valletta in Fiat management.

Sulla formazione GL e Agnelli, cfr. G. Bocca, *Storia dell'Italia partigiana*, 1970 (1966), p. 491. Sul conferimento di «poteri speciali» a Valletta, cfr. V. Castronovo, *Agnelli, cit.*, pp. 670-1 e la relativa assemblea dell'IFI, Archivio del Tribunale di Torino, Atti, Società, 2370/27, 327, n. 10837. Sul pericolo di un'utilizzazione non industriale di una parte del capitale IFI, si è fatto riferimento alla testimonianza di Enrico Minola, Roma, 5-5-1982 e di Antonio Cavinato, Torino, 28-11-1981.

Sull'attività di Valletta nello studio di via XXIV Maggio, è stata utilizzata la testimonianza di Egidio Sulotto, Aurelio Peccei, Roma, 3-5-1982, Vincenzo Buffa (Torino, 28-6-1982), Lamberto Jona, Luciano Omini, Piero Carello (Torino, 30-11-1981), Edmondo Tascheri (Torino, 5-5-1982).

La lettera di Peccei a Soria, inoltrata attraverso l'ambasciata americana a Roma si trova in NAW, RG 59, 611.6515/7-1745. La lettera di Hannibal Fiore a Franco Antonicelli del 15-5-1945 mi è stata cortesemente messa a disposizione da B. Rognetta.

Il memoriale di Valletta, oltre che presso l'Archivio De Gasperi, si trova presso l'Archivio della Curia Metropolitana di Torino, *Carte Fossati*. La traduzione inglese del Memoriale, accompagnato dalla lettera citata di John W. Chapman, si trova in NAW, RG 331, ACC, Italy, HQ, Public Safety, 10000/143/2170.

La citata dichiarazione di Valletta è nel verbale dell'interrogatorio presso la Commissione di Epurazione del 21 agosto 1945, AISRP, C 56 f.

Sull'offerta di credito al governo italiano e alla Fiat, da parte dell'Inghilterra, RG 226 Rec. of OSS, 20 luglio 1945, L57895 (Decl. NND 750140), British Offer Credit to Italian Governement.

Sull'intervento della Curia, cfr. G. Garneri, *Tra rischi e pericoli*, Pinerolo, 1981, p. 93.

Sull'incontro di Valletta con altri industriali, cfr. NAW, RG 59 865.00/6-2845, memorandum di Alexander Kirk, ambasciatore americano in Italia, «On alleged "Reactionary Movements" in Northern Italy». Questo documento è stato pubblicato in Italia: cfr. «Il Manifesto», 18 aprile 1974; anche in R. Faenza-M. Fini, *Gli americani in Italia*, Milano, 1976, pp. 147-48. Vale comunque la pena di notare, ricorda Ellwood, che «a settembre si diceva che la destra fosse diventata – grazie all'influenza di Valletta – "molto più ragionevole"»; cfr. D. Ellwood, *L'alleato nemico, cit.*, p. 378 e il colloquio tra l'ambasciatore Noel Charles e il Foreign Office, PRO, FOGC, ZM/5561/3/22.

Sui viaggi di Valletta a Roma e sugli incontri con Gronchi, Carandini e Soleri, cfr. NAW, RG 331 ACC - Italy, Piedmont HQ, Adjutant, 11400/101/76 (Decl. NND 785032). Sull'intervento di De Gasperi a sostegno di

Valletta, si è fatto riferimento alla testimonianza di Giulio Andreotti, Roma, 14-11-1982.

La lettera del col. Robert Marshall a Franco Antonicelli del 19 luglio si trova nel precedente gruppo di documenti NAW, 11400/101/82, insieme al memorandum di Marshall, in data 3 agosto, al magg. Reid, nel quale si legge: «Un messaggio ricevuto questa mattina indica che il professor Valletta ritornerà a Torino attorno al 4 agosto. Fino al suo ritorno e al suo rapporto non si prenderà alcuna iniziativa a riguardo del Commissario Fiat. Il professor Valletta dovrebbe essere nominato rappresentante della Regione Piemonte nello Industrial Council. Si dovrà dare notizia di questa nomina a tutte le persone interessate e il professor Valletta dovrebbe ricevere un mandato scritto da parte del Quartier Generale nel quale si definisce la sua nomina. Questo dovrebbe essere fatto immediatamente dopo il suo ritorno, dopo di che dovrebbe assumere immediatamente le sue funzioni». Sui colloqui di Alessandro Galante Garrone con Marshall e Peccei, ho fatto riferimento alla testimonianza di Alessandro Galante Garrone, Torino, 27-11-1981 e di Aurelio Peccei, Roma, 3-5-1982.

Su tutta la vicenda dell'epurazione di Valletta, oltre ai citati memoriali del 12 maggio e del 15 agosto 1945, cfr. R. Gobbi, *Note sulla commissione d'epurazione del CLN regionale piemontese e sul caso Valletta*, «Il Movimento di Liberazione in Italia», n. 89, ottobre-dicembre 1967, pp. 57-73; V. Castronovo, *Agnelli, cit.*, pp. 684-88; Magistratura Democratica, *Da Agnelli a Valletta, cit.*, pp. 87-106; i verbali dell'interrogatorio di Valletta e dei testi si trova in AISRP, C 56 f.

Sui contrasti tra Secchia e Togliatti, cfr. *Archivio Pietro Secchia*, Annali Feltrinelli, 1978, Milano, pp. 205-7 e 475.

A distanza di molti anni da questi eventi, nel 1963, Pietro Secchia annotò questi ricordi:

«Ad un ricevimento dell'ANPI ho incontrato l'ambasciatore Kosis che mi ha detto di avere una volta saputo da Togliatti una storiella (che diverte molto Togliatti quando la racconta) che V. sarebbe in vita grazie a me. Che durante la guerra di liberazione tutto era già predisposto e deciso, ma io sarei intervenuto opponendomi e salvandolo. Effettivamente se quel signore è al mondo lo deve un po' a noi, ma non nel senso che Togliatti racconta. Intanto dico a noi perché non feci, né dissi mai nulla che fosse personale. La risposta che io diedi allora la diedi a nome del gruppo dirigente.

In secondo luogo non era stato affatto predisposto né deciso nulla. Vi fu chi a quel tempo pensò che si dovesse condannarlo come alto collaborazionista dei tedeschi (egli era uno dei tanti collaborazionisti che tenevano un piede nella staffa degli occupanti e l'altro nel CLN). La condanna sarebbe stata del tutto legittima, non c'era nulla da opporre, ma nel CLN non c'era unanimità di giudizio e i nostri alleati erano assolutamente contrari.

C'era qualcuno però che pensò lo si dovesse fare lo stesso (malgrado l'opposizione degli altri) e mandò a chiedere a noi il parere!! Sconsigliammo, perché dopo tutte le discussioni e le chiacchiere che c'erano state se un tale fatto fosse accaduto senz'altro si sarebbe pensato che eravamo stati noi.

Tra l'altro è perlomeno strano che uno che veramente voglia fare cose del genere, sapendo che vi sono state discussioni e contrasti, mandi a chiedere il "permesso" per iscritto!

Questo solo, anche se non ci fosse stato il resto, sarebbe stato sufficiente per rispondere "sconsigliando" a chi chiedeva il "permesso" di fare, salvo a risolvere diversamente se fosse stato necessario. Ma in realtà, il compagno che aveva chiesto quel permesso, ricordando quindici anni dopo un po' per scherzo ed un po' seriamente quel fatto, e cercando di attribuire a me dei meriti o dei demeriti inesistenti, faceva soltanto lo smargiasso perché allora a Torino non avevamo preparato né deciso un bel nulla». Archivio Secchia, cit., p. 475. Sulla nomina di Cavinato, cfr. V. CASTRONOVO, *Agnelli, cit.*, p. 689 e R. LEVI, *La gestione della Fiat, cit.*, pp. 162 segg.; si è inoltre fatto riferimento alla testimonianza di Virginia Gargioni, Roma, 28-1-1982.

Sull'epurazione alla Fiat, cfr. LILIANA LANZARDO, *Classe operaia e partito comunista alla Fiat. La strategia della collaborazione, 1945-49*, Torino, 1971, pp. 95-119.

Sulla richiesta di nazionalizzazione della Fiat, cfr. *L'Italia e la Fiat*, «Il Politecnico», 29 settembre 1945 e l'intervista con Antonio Pesenti sulla nazionalizzazione, «Il Politecnico», 13 ottobre 1945. Gli studi di A. Pesenti verranno citati come fonte autorevole nel rapporto dell'ambasciata inglese a Roma del 19-6-1948, PRO FO 371.73220/Z 4998, *The capital structure of the Fiat group of industries*. Per quanto riguarda le informazioni sui contatti tra la Fiat e la General Motors, ho fatto riferimento allo studio di John Harper sull'economia italiana del dopoguerra, di cui l'autore mi ha cortesemente messo a disposizione il dattiloscritto: la citazione è tratta da p. 232, n. 28; sono anche grato a Bradford Snell, autore di un vasto studio sulla General Motors, per le indicazioni relative ai contatti tra la G.M. e la Fiat nel febbraio-maggio 1940.

I precedenti contatti tra Raskob, vice-presidente della G.M. e la Fiat, nel corso di un viaggio in Europa del 1927, risultano da un gruppo di lettere di Thomas W. Lamont, Presidente della Banca Morgan, a Giovanni Fummi, in data 15 e 23 marzo 1927 con le relative risposte, in T. W. Lamont Papers, Baker Library, Harvard University, 190-21 e 190-22. Sulla richiesta di nazionalizzazione della Fiat, cfr. anche R. LUPERINI, *Gli intellettuali di sinistra e l'ideologia della ricostruzione nel dopoguerra*, Roma, 1971, p. 37. Le voci sull'acquisto della Fiat da parte della General Motors hanno ancora avuto uno strascico recente, nel luglio del 1982, quando John De Lorean affermò che la G.M. «una volta respinse l'opportunità di acquistare la Fiat Auto S.p.A. soprattutto perché temeva che il governo italiano avrebbe nazionalizzato gli stabilimenti». L'Ufficio Stampa della Fiat rispose con una precisazione nella quale si sottolineava che la «Fiat non è mai stata in vendita»: cfr. «Wall Street Journal», July 28, 1982.

Sull'atteggiamento di Togliatti nei confronti del mondo industriale, ho fatto riferimento alla testimonianza di Filippo Ivaldi, Ivrea, 7-11-1982. Sulle posizioni di Togliatti in merito al caso Valletta e il suo intervento citato, cfr. *Archivio Pietro Secchia, cit.*, p. 207.

La citazione da R. Levi è in *La gestione della Fiat, cit.*, p. 167. Sulla storia del Consiglio di Gestione alla Fiat, L. LANZARDO, *Classe operaia, cit.*, pp. 203-77.

Valletta ricorderà la visita di Hills nel novembre del 1945 in una successiva lettera del 25-11-1946, in AF-*Chrysler*, d. 121. Sul viaggio di Giannini in Italia e sull'invito del governo italiano, NAW, RG 226, Rec. of OSS, L53965, 13 March 1945, Italian governement inviting Interest of Giannini Groups; *Un colloquio con A. P. Giannini, il grande banchiere italo-americano*, «L'Opinione», 4 novembre 1945; sul discorso di Giannini a Napoli, NAW, RG 226, Rec. of OSS, L29734; sulla formazione di una loggia massonica coperta attorno al gen. Bencivenga, cfr. il documento segreto nella stessa serie precedentemente indicata, L53227 del 9-1-1945. Sul gen. Bencivenga, cfr. V. CASTRONOVO, *Agnelli, cit.*, p. 644 e p. 681. Il viaggio di Giannini in Italia verrà ricordato da Valletta anche nella seduta consiliare del 29 maggio 1947 come da *Verbali CdA Fiat*, vol. 14. È anche stata utilizzata la testimonianza di Claire Hoffman Giannini, San Francisco, 5-6-1982. La lettera di Fummi a Lamont, del 8-2-1946, in T. W. Lamont Papers, 243-8; il carteggio tra Ruggeri e Winthrop Aldrich, presidente della Chase National Bank, si trova in Aldrich Papers, Foreign Department, Baker Library, Harvard University.

Per il colloquio tra Valletta e il presidente del Credito Italiano, «resumè» in Archivio del Credito Italiano, Milano, Csf.A.73.

Sugli ultimi mesi e la morte di Giovanni Agnelli, cfr. V. CASTRONOVO, *Agnelli, cit.*, pp. 670-83; *Un tale della Fiat, cit.*, p. 24; il verbale della seduta consiliare 11-11-1944, in *Verbali CdA Fiat*, vol. 14.

Sulle garanzie ricevute da Valletta, testimonianza di Virginia Gargioni, Roma, 28-1-1982.

Per quanto riguarda la riunione presso la Banca Torinese, il verbale, pubblicato in «Giovane Critica», nn. 34/35/36, primavera 1973, pp. 16-24; su questa e sulla riunione dell'IFI del 16-1-1946, cfr. V. CASTRONOVO, *Agnelli, cit.*, pp. 692-95.

Il testo dell'accordo del febbraio 1946, riportato da tutti i quotidiani del Nord, è reperibile in molti archivi: Archivio della Banca Commerciale Italiana, Unione Industriale di Torino, AISRP, De Gasperi, CGIL (Roma).

Per il rientro di Valletta alla Fiat, il 21 marzo 1946, si è fatto riferimento al terzo quaderno del diario di Gino Pestelli, giugno 1945-dicembre 1946 e alla testimonianza di Egidio Sulotto, Torino, 16-3-1982.

CAPITOLO IV: La grande stagione del Professore.

1. *Sviluppo, subito.*

L'osservazione sui diversi effetti della ritirata tedesca è tratta da un intervento di Leone Cattani, in A.A. V.V., *Italia e Stati Uniti durante l'amministrazione Truman*, Milano, 1976, p. 119.

Per i calcoli dei danni di guerra, cfr. M. De Cecco, *La politica economica durante la ricostruzione*, in A.A. V.V., *Italia 1943-50. La ricostruzione*, a cura di S. J. Woolf, Bari, 1974, p. 286; P. Barucci, *La politica economica internazionale e le scelte di politica economica dell'Italia*, in *Italia e Stati Uniti*, *cit.*, p. 71. Per i danni della Fiat, si è fatto riferimento alla «riservatissima» del 19-1-1949, dal titolo «Richieste di finanziamento nel quadro dell'ERP», in AF/ERP/1-Nota, 32.

Per i dati relativi all'occupazione e ai problemi della riconversione, cfr. V. Castronovo, *Storia delle Regioni italiane dall'Unità ad oggi, Il Piemonte*, Torino, 1977, pp. 576 segg.

Per le osservazioni di Valletta sui criteri «aritmetici» seguiti nella distribuzione degli aiuti alleati, *Verbali CdA Fiat*, 5-4-1946. Sulla «urgenza di ridistribuire i compiti», *Rel. Bil. 1945*, pp. 6-8; le altre misure d'emergenza proposte da Valletta sono in, *Interrogatorio, cit.*, pp. 354-55; sulle opere pubbliche, cfr. P. Sylos Labini, *Disoccupazione ed opere pubbliche*, in *Ministero per la Costituente, Atti della Commissione per lo studio dei problemi del lavoro*, vol. III, Roma, 1946; sui limiti degli investimenti, S. Lombardini, *Riflessioni sulla ricostruzione*, in A.A. V.V., *1945-75. Italia. Fascismo antifascismo resistenza rinnovamento*, a cura di M. Fini, Milano, 1975, p. 316. Sul «nostro dovere aziendale e sociale», il citato verbale del Comitato Direttivo del 5-4-1946. Sul ruolo portante delle produzioni non automobilistiche della Fiat (escluso il settore aeronautico), cfr. Castronovo, *Piemonte*, *cit.*, p. 581.

Il questionario di carattere generale inviato agli interrogatori è riportato in A. Costa, *Scritti e discorsi*, vol. I, Milano, 1980, pp. 205-8. Le risposte di Valletta a De Maria e Cammarano vengono riportate da *Interrogatorio, cit.*, pp. 345-55; sull'interrogatorio di Valletta, cfr. L. Villari, *Il capitalismo italiano del Novecento*, Bari, 1972, pp. 461-63, con una riproduzione quasi integrale del verbale; sull'interrogatorio di Valletta, C. Daneo, *La politica economica della ricostruzione*, Torino, 1975, p. 108; V. Castronovo, *La storia economica*, in *Storia d'Italia. Dall'unità ad oggi*, vol. IV, Torino, 1975, pp. 357-8; P. Bini, *La proposta politica degli industriali*, in La cultura economica nel periodo della ricostruzione, a cura di G. Mori, Bologna, 1980, pp. 414-17. G. Provasi, *Borghesia industriale e democrazia cristiana*, Bari, 1976, pp. 49-50; A.A. V.V., *L'economia italiana, 1945-75*, Bologna, 1972, a cura di A. Graziani, pp. 125-26.

È da notare che nel suo intervento di fronte alla Commissione Economica, come ricorda Mariuccia Salvati, Silvio Golzio sottolineava che l'industria media non aveva «problemi di sbocchi (e infatti attualmente lavora su ordinazioni) mentre la grande industria ha di fronte a sé gravi problemi di finanziamento che pongono in dubbio la sua capacità concorrenziale»; cfr. M. Salvati, *Stato e industria nella ricostruzione. Alle origini del potere democristiano*, 1982, p. 41.

Il rapporto di Noel Charles del 16-5-1945, a cui si fa riferimento, dal titolo «American economic pentration in Italy», è in PRO FO 371/49972/ ZM 2854.

Sui contatti con la Chrysler e la preparazione dei nuovi modelli, cfr. la citata lettera di Valletta a P. K. Hills del 25 novembre 1946 e D. GIACOSA, *I miei, cit.*, pp. 109 segg.

Il punto di vista di Fummi è espresso nella menzionata lettera a T. W. Lamont del 8-2-1946.

Sulla richiesta di 940 milioni di dollari, il rapporto del 1-2-1946 dell'ambasciata americana a Roma, relativo ad un colloquio con La Malfa, Di Nola e Sarracino (per il Ministero del Commercio Estero, Affari Esteri e Comitato Interministeriale per la Ricostruzione), in NAW, RG 84, Rome Embassy, Confidential File 1946, Box 11. Per questa richiesta, cfr. A. GAMBINO, *Storia del dopoguerra dalla Liberazione al potere DC*. Bari. 1975, p. 264.

In diversa misura, tutti gli studi citati a proposito dell'interrogatorio di Valletta, sottolineano il suo isolamento dalle posizioni dagli altri industriali sentiti dalla Commissione, ad eccezione di Sinigaglia. A questo proposito, Valerio Castronovo ha osservato: «...né i partiti di sinistra, né i dirigenti democristiani erano in grado di recepire le tendenze più dinamiche e pragmatiche espresse – sia pure con accenti diversi – da alcuni settori economici rappresentati da uomini come Mattioli, Sinigaglia, Valletta, Mattei. I primi, infatti, non erano ancora riusciti a liberarsi dal vecchio pregiudizio ideologico sulla mancanza di potenzialità espansive del capitalismo italiano: i secondi non erano giunti ad elaborare precisi modelli di riferimento di tipo keynesiano, validi e applicabili alla situazione italiana»; cfr. *Storia dell'industria italiana*, Milano, 1980, p. 254. Sui rapporti successivi tra Valletta e Sinigaglia, cfr. G. L. OSTI, *La torta del professor Valletta*, «La Stampa», 16-4-1981; sul rilancio della siderurgia Fiat e gli accordi con la Finsider, cfr. D. VELO, *La strategia Fiat nel settore siderurgico, 1917-1982*, Torino, 1983, pp. 37 segg.

Sulle posizioni delle forze politiche in merito al problema dell'industrializzazione, cfr. G. GALLI, *Il bipartitismo imperfetto. Comunisti e democristiani in Italia*, Bologna, 1966, p. 13.

Il suggerimento di Corbino si trova in *Verbali CD Fiat*, 3-5-1946.

Per la politica economica liberista, cfr. V. CASTRONOVO, *La storia economica, cit.*, pp. 376 segg. Sulla scarsa affinità tra la politica di Valletta e quella di Einaudi, cfr. S. LOMBARDINI, *Riflessioni, cit.*, p. 326-7. Si è inoltre fatto riferimento alla testimonianza di Guido Carli, Roma, 4-5-1982.

Sui rapporti tra Valletta e Gronchi, la lettera citata di Mattioli a Valletta del 19-12-1934 è nell'Archivio della Banca Commerciale Italiana, Milano. Sulla relazione di Valletta a Gronchi, *Verbali CD Fiat*, 3-5-1946.

Per l'intervento di De Gasperi a favore di Valletta, si è fatto riferimento alla testimonianza di Giulio Andreotti, Roma, 14-11-1982. I giudizi di Valletta sul primo governo De Gasperi, espressi in *Interrogatorio, cit.*, vengono ripresi in molte sedute consiliari e del Comitato Direttivo.

La testimonianza di Bono alla Commissione Economica del Ministero per la Costituente, cfr. G. PROVASI, *Borghesia industriale, cit.*, p. 76. Per quanto riguarda la ricostruzione «autosufficiente» cfr. V. CASTRONOVO, *La*

storia economica, cit., pp. 354-55. Il suggerimento di Valletta è in *Interrogatorio, cit.*, p. 347.

2. *Presidente della Fiat.*

Per l'elezione di Valletta a Presidente della Fiat, si è fatto riferimento a *Verbali CdA Fiat*, 18-7-1946. Nel luglio del 1946 Valletta aveva scritto a De Gasperi pregandolo di accelerare la positiva conclusione del procedimento di epurazione ancora a carico di Gian Carlo Camerana, in modo da consentirgli di essere presente alla seduta del Consiglio di Amministrazione del 18 luglio; cfr. ACS, Presidenza del Consiglio dei Ministri, Gab. 1946, 104, 10124, 6.10.2.2.

Sul cartellino n. 1, testimonianze di Dante Giacosa, e di Danilo Pastorboni, Roma, 13-11-1982. Si rapporti tra IFI e Fiat, si è fatto riferimento alla testimonianza di Enrico Cuccia, Milano, 7-5-1982.

I dati sulle azioni di Valletta al 1920 sono stati ricavati dai documenti allegati al memoriale del 12 maggio 1945, AISRP C 56 c. Nel 1958, secondo un'indagine riservata condotta dalla Ford sull'IFI, il pacchetto di Valletta viene considerato «relativamente piccolo, tra l'1 e il 2 per cento», in Ford Industrial Archives, Subject: Fiat S.p.A., 6-25-1958.

L'osservazione su Bono è tratta dalla testimonianza di Vincent Garibaldi, Losanna, 24-2-1982; si è anche fatto riferimento alla testimonianza di Marco Bono, Milano, 16-1-1983.

3. *In America, per la Fiat e per l'Italia.*

Sulla missione italiana a Parigi, è stata utilizzata la testimonianza di Guido Carli, Roma, 4-5-1982; cfr. «La Stampa», 4-8-1946; *Verbali CD Fiat*, 27-8-1946. La lettera di Giannini a Valletta del 14-9-1946, in AFSC, Bank of America, d. 122.

Su altri rapporti con le imprese americane menzionate, *Verbali CD Fiat*, 27-8-1946; sul pagamento delle royalties, testimonianza di Franco De Regibus, Torino, 8-2-1982; sulla Kaiser-Frazer e la Caltex, *Verbali CD Fiat*, 7 e 22-11-1946.

Sul contributo della Fiat al CISE, E. Amaldi, *Gli anni della ricostruzione*, «Giornale di Fisica», 3, 1979, p. 195. I contatti con Valletta vennero avviati da Amaldi, su suggerimento di Luigi Morandi, commissario della Montecatini dopo la liberazione di Milano; M. Silvestri. *Il costo della menzogna. Italia nucleare, 1945-68*, Torino, 1968, pp. 42 segg.; F. Ippolito, *Intervista sulla ricerca scientifica*, a cura di Luigi Lerro, Bari, 1978, pp. 23-28; si è inoltre fatto riferimento alla testimonianza di Felice Ippolito, Milano, 21-10-1982. Cfr. anche R. Maiocchi, *Il ruolo delle scienze nello sviluppo industriale italiano, Storia d'Italia*, Annali, 3, *Scienza e Tecnica*, Torino, 1980, p. 962.

Su Oscar Cox, Winston Churchill, *La Seconda Guerra Mondiale*, decima edizione, Milano, 1971, vol. II, p. 565; «New York Times», *Oscar Cox Dies. Lend Lease Aid*, 6 ottobre 1966. Si è inoltre fatto riferimento alle testi-

monianze di Louise Cox Ernst, Washington, 25-5-1982 e di Egidio Ortona, Roma, 3-5-1982.

Sugli ultimi mesi del 1946, i verbali dei Comitati direttivi del 7 e 11 novembre e 2-12-1946. Sull'ordinanza prefettizia, *Verbali CdA Fiat*, vol. 15, 8-1-1947.

Per il viaggio di De Gasperi del gennaio 1947, cfr. A. GAMBINO, *Storia del dopoguerra, cit.*, pp. 262-69. La lettera di Poletti a William MacMartin, presidente della Eximbank, del 9-6-1946, si trova in *The Papers of Charles Poletti*, Columbia University, School of International Affairs. Sui contatti con la Eximbank di Campilli, Carli e Menichella, cfr. GAMBINO, *Storia del dopoguerra, cit.*, p. 265; anche Memorandum of Conversation, Jan.8.1947. Conference with De Gasperi (Tarchiani, Byrnes, Dunn e De Gasperi), in NAW RG 59 865.51/1-847. Le valutazioni di Valletta sul prestito all'Italia sono nel verbale del comitato direttivo del 21 e 22 gennaio 1947. Nella stessa seduta, Valletta fece anche questa osservazione: «Un aspetto particolarmente importante della questione è quello dei criteri che saranno assunti per la ripartizione dei 100 milioni di dollari fra le varie industrie italiane:

... Il concetto degli americani circa la ripartizione della somma è probabilmente semplicistico: a quanto pare essi conterebbero di addivenire ad una divisione delle attività industriali italiane in settori ben definiti: siderurgia, produzioni automobilistiche, altre produzioni meccaniche – industrie tessili e via dicendo... Nei riguardi della Fiat è molto dubbia l'opportunità di consentire che le nostre necessità di importazione vengano suddivise e considerate ripartitamente nei vari settori: siderurgico, automobilistico, ecc. ecc: probabilmente ci converrà presentarci come gruppo a sé stante». Anche in questo caso, dovevano essere evitati i criteri puramente aritmetici e astratti seguiti nella distribuzione degli aiuti UNRRA.

I ritardi nelle procedure e nella pianificazione del prestito americano vengono messi in evidenza in un promemoria di Alberto Tarchiani, rappresentante del governo italiano a Washington, a Carlo Sforza, Ministro degli Esteri, in ACS, Presidenza del Consiglio dei Ministri, 19.14.18038; cfr. M. SALVATI, *Stato e Industria, cit.*, pp. 265-66; si è anche fatto riferimento alla testimonianza di Egidio Ortona, Roma, 3-5-1982, in merito all'invito di Valletta negli Stati Uniti. La lettera di Valletta al CIR del 6-3-1947 è in AF-*ERP* d. 130 (SG 03234). Per l'incontro con Hills, *Verbali CD Fiat*, 17-2-1947.

Tutte le informazioni relative al viaggio di Valletta negli Stati Uniti del marzo-aprile 1947, sono tratte dai verbali del Comitato Direttivo del 7-5-1947 e del Consiglio di Amministrazione del 29-5-1947. Sul viaggio di Valletta negli Stati Uniti, cfr. anche Department of State. Memorandum of Conversation. *Current Activities of the Fiat Company,* March 24, 1947, NAW RG 59 865.5034/3-2447. La lettera del vicepresidente della Bank of America, Russell G. Smith del 8-4-1947 è in AF-Bank of America, d. 122. La convenzione con la Chrysler è in AF-Chrysler, d. 121, April 11, 1947. Per quanto riguarda la «1400», cfr. D. GIACOSA. *I miei, cit.*, pp. 109 segg. e la testimonianza dello stesso, Torino, 21-2-1982. Sulla Eximbank, cfr., L.C. GARDNER, *Economic Aspects of New Deal Diplomacy,* Boston, 1964,

pp. 35-7, 127-29; F.C. ADAMS, *Economic Diplomacy: The Export-Import Bank and American Foreign Policy*, Columbia, Mo., 1976.

La necessità che gli americani non ripetessero «l'errore che hanno fatto dopo la passata guerra», è in *Interrogatorio*, cit., p. 353. Per la visita di Valletta a Dunn, *Verbali CdA Fiat*, 29-5-1947. Si è, infine, fatto riferimento alle testimonianze di Guido Carli ed E. Ortona, 3 e 4-5-1982.

4. *Tra Roma e Torino.*

La dichiarazione di De Gasperi in Consiglio dei Ministri è citata in M. SALVATI, *Stato e Industria, cit.*, p. 266.

Sui Consigli di Gestione, cfr. L. LANZARDO, *Classe operaia e partito comunista alla Fiat, cit.*; U. MORELLI, *I Consigli di Gestione dalla Liberazione ai primi anni cinquanta*, Edizioni della Fondazione Giovanni Agnelli, Torino, 1977. Nella riunione dei Consigli di Gestione generale a sezioni riunite del 31 ottobre, Valletta sottolinea che lo scopo dei Consigli è quello di consentire alla direzione di «portare a conoscenza dei lavoratori i problemi, le necessità e, purtroppo, le difficoltà dell'azienda stessa... I compiti dei Consigli di Gestione sono e debbono essere contenuti in limiti di ordine strettamente tecnico amministrativo produttivo. L'Italia, con le sue lotte discussioni, chiacchiere, liti di ordine politico sta dando un ben misero e triste spettacolo. Facciamo che questo sistema non dilaghi anche nelle aziende, perché come intralcia la vita della Nazione e paralizza l'opera del governo, così nelle aziende farebbe opera dissolvitrice e porterebbe al fallimento, che vuol dire la rovina dei lavoratori». Il verbale della riunione si trova presso ACSF.

All'incontro con Di Vittorio si fa riferimento nel verbale del Comitato Direttivo del 12-12-1947. Per un apprezzamento di Valletta su Di Vittorio, cfr. P. NENNI, *Gli anni del centro-sinistra, Diari 1957-66*, Milano, 1982, p. 582. I ricordi di Di Vittorio sono riportati in *Non lo conoscevate bene*, «Panorama», 13-12-1982, p. 81; inoltre, P. SPRIANO, *Celeste Negarville*, in F. BORIO, *I sindaci della libertà*, Torino, 1980, p. 144. Sulle amministrazioni comunali torinesi del dopoguerra, cfr. M. GRANDINETTI, *Le sinistre e il governo della città: Torino 1945-1951*, in *Storia del Movimento operaio, del socialismo e delle lotte sociali in Piemonte*, diretta da Aldo Agosti e Gian Mario Bravo, Bari, 1981, vol. IV, pp. 519-554. Il giudizio di Salvemini si trova in *Lettere dall'America, 1947-1949*, Bari, 1968, p. 162. I ricordi di Amendola sono raccolti in *Lettere a Milano, cit.*, p. 557.

Per i rapporti tra Valletta e Saragat si è fatto riferimento alla testimonianza di Giuseppe Saragat, Roma, 24-6-1982; anche al *Verbale C.D. Fiat*, 5-4-46. Sulla missione Lombardo, Gambino, *Storia del dopoguerra, cit.*, pp. 350-52. La battuta di Mendès-France è stata ricordata da Enrico Cuccia, Milano, 7-5-1982.

Sulla «fotografia» della Fiat è stata raccolta la testimonianza di Giuseppe Trinchero, allora presso la Divisione Costruzione e Impianti, Torino, 11-1-1982. Il prestito Eximbank viene erogato nel settembre del 1947, come da *Verbali CdA Fiat*, vol. 15, 15-9-1947.

Le riserve di Valletta sulla linea Einaudi vengono espresse nella seduta dei Consigli di Gestione del 31-10-1947, come da verbale e in un'intervista pubblicata su «La Stampa», 6-11-1947. La lettera di Valletta a De Gasperi del 22 luglio 1947 si trova nell'Archivio Einaudi, Fondazione Einaudi, Torino. Sul FIM, LOMBARDINI, *Riflessioni, cit.*, p. 327; V. CASTRONOVO, *Storia dell'Industria italiana, cit.*, p. 270.

La citata lettera di Valletta a De Gasperi è riprodotta in *Verbali CdA Fiat*, 18-11-1947.

La lettera di Valletta a Einaudi del 17-11-1947, allegata alla citata Relazione all'Assemblea Straordinaria degli Azionisti del 30 ottobre, si trova in Archivio Einaudi.

Le informazioni date da Valletta ai Consigli di Gestione si trovano nel verbale della riunione del 31-10-1947.

5. *Il Piano Marshall.*

Per quanto riguarda l'applicazione del piano Marshall in Italia, si rimanda ai saggi di Elena Aga Rossi, Ennio Di Nolfo, Charles Maier, James Miller, Antonio Gambino, David Ellwood, Gianni Toniolo, Guglielmo Negri e all'intervento di Egidio Ortona contenuti in A.A.V.V., *Il Piano Marshall e l'Europa*, a cura di Elena Aga Rossi ed Ennio Di Nolfo, Roma, 1983; cfr. anche F. CATALANO, *Europa e Stati Uniti negli anni della guerra fredda* Milano, 1972.

Le valutazioni di Campilli si trovano in *Rapporto di Presidenza*, n. 15, lunedì 19 gennaio 1948, presso ACSF. Le informazioni relative al viaggio di Valletta negli Stati Uniti, dal 25-2 al 15-3-1948, sono ricavate dal verbale del Consiglio di Amministrazione del 20-3-1948, *Verbali CdA Fiat*, vol. 15. Presso i National Archives di Washington si trova una ricca documentazione sul caso dei rottami militari: NAW RG 59 Use in Italy of U.S. Army Scrap, 865.6511/8-2847; 9-2347; 9-1547; 11-2147; 1-2048.

È da notare che il viaggio di Valletta cade in un momento di tensione tra la politica di De Gasperi e la Fiat. Il 21 febbraio 1948, quattro giorni prima di partire per gli Stati Uniti, Valletta scrive al Presidente del Consiglio: «Mi permetto richiamarmi ai colloquii di questi giorni per pregarla di ben voler fare esaminare e definire le indispensabili riforme riguardanti la impostazione dei finanziamenti del F.I.M., con gli aiuti alle finanze ordinarie e straordinarie della produzione italiana ottenibili con l'utilizzo delle somme... Infatti, fino a che non saranno regolate queste importantissime provvidenze e definiti i pesi straordinari derivanti alle Aziende italiane dai ripristini conseguenti ai danni di guerra.... e quelli del personale esuberante dovuto mantenere in forza come conseguenza del blocco dei licenziamenti tuttora non risolto (partita questa già costata alla Fiat oltre 10 miliardi di lire), l'economia del paese e quella delle organizzazioni produttive *sane* non potranno trovare il loro normale riassetto. L'Ecc. Togni, l'Ecc. Campilli, la Segreteria del C.I.R., il sig. Ferrari Aggradi, dai quali dipendono le complessive e le singole trattazioni, potrebbero in accordo con i Ministri interessati definire ogni cosa con la urgenza che il caso richiede poiché trattasi di materia non

rinviabile a dopo le elezioni. È ben certo che i finanziamenti in dollari che in via diretta la Export Import Bank e gli altri enti finanziari degli U.S.A. hanno messo a disposizione delle aziende produttive per il miglioramento dei loro impianti e della loro esportazione, non sortirebbero ad alcun pratico e serio risultato se le Autorità italiane non si dispongono ad integrarli con le provvidenze interne sopra elencate, ormai da troppo tempo invocate e tuttora non realizzate»: in AF-*Ministeri vari*, d. 188.

Le valutazioni di Valletta sulle elezioni del 18 aprile 1948 si trovano nel verbale del Comitato Direttivo del 7-6-1948, al quale si è fatto riferimento anche per la creazione dell'ufficio per le procedure del Piano Marshall, il riferimento al Piano Monnet, le previsioni sugli sbocchi del Piano Marshall e le osservazioni sulla Russia e l'America.

In merito ai contatti tra Valletta e il mondo economico americano, è da notare che vengono seguite con molta attenzione dell'ambasciata inglese a Roma; cfr. PRO FO 371 Z 6392; Z 697; Z 1491; Z 3469, e il già citato ZM 2854. Per quanto riguarda le vicende del maggio-giugno 1948, PRO FO 371/73220 Z 4439 (al quale sono allegati alcuni documenti sulla visita di Valletta a Londra nel marzo del 1947, il memoriale del 12 maggio 1945 e alcune valutazioni sul suo passato politico e il messaggio confidenziale di Valletta del 26 maggio 1948; il messaggio di Valletta del 2 giugno 1948, Z 4568; le valutazioni del Ministry of Supply, Z 4971; il messaggio di Noel Charles, che ricorda con piacere la sua visita alla Fiat del 7 gennaio 1948, Z 4997; il già citato Z 4998 con gli apprezzamenti su Pesenti; la nota del Foreign Office al Ministero della Difesa inglese, Z 4871; l'annuncio del ritiro della proposta da parte di Valletta, Z 5167).

La lettera di Luigi Gajal in data 11-5-1948 e lettera di Valletta a Cox, in data 17 giugno 1948 sono in AF – Oscar Cox, d. 41. La valutazione dell'ambasciatore inglese è in Z 4997.
La lettera del 4 luglio di Sossi è in AF – *America*, d. 33.

6. *14 luglio 1948: attentato a Togliatti.*

Sull'attentato a Togliatti: G. Bocca. *Palmiro Togliatti*, Bari, 1973, pp. 509-33; Magistratura Democratica. *Da Agnelli a Valletta, cit.*, pp. 121-59; per le vicende dello sciopero generale a Torino, il mantenimento dell'ordine pubblico, e la situazione nelle diverse fabbriche torinesi, è risultato utile il rapporto riservato inviato a De Gasperi da Torino, in data 19 luglio 1948, presso ACS, Presidenza del Consiglio dei Ministri, Segretaria Particolare Presidente del Consiglio De Gasperi, 1.3. Sui giorni trascorsi da Cox a Torino, si è fatto riferimento alla testimonianza di Louise Cox Ernst, Washington, 25-5-1982. Le dichiarazioni di Valletta del 24 agosto, inviate a De Gasperi, si trovano presso l'Archivio De Gasperi: come gli altri documenti provenienti da questo archivio, è stata messa a disposizione da Giulio Andreotti. In occasione delle vicende del 14 luglio 1948, ricorda Andreotti, «comparando entità tanto diverse, il Presidente rievocò la copertura che, giovanissimo sindacalista trentino, aveva dato ai "segantini" (taglialegna) in

sciopero che erano usciti un po' dal seminato»: testimonianza scritta del 1-12-1982. Per l'intervento di Mario Scelba in Parlamento, «La Stampa», 17 luglio 1948; si è fatto riferimento alla testimonianza di Ruggero Cominotti, Torino, 3-2-1983; per la libertà di movimento dei dirigenti, si è fatto riferimento al comunicato emesso da Valletta, il 15 luglio, alle ore 14, presso Archivio De Gasperi. Sull'incontro tra Negarville e Valletta, cfr. *L'Unità*, 4 agosto 1948, dove Negarville dichiara: «Desidero fare alcune dichiarazioni sulla famosa questione del sequestro dei dirigenti d'azienda. Ne prendano atto gli agenti di Scelba che vanno alla ricerca di ipotetiche responsabilità. Questi dirigenti sono rimasti nelle fabbriche alla stessa guida degli operai. Non ne sono usciti né le macchine né le casseforti, perché avrebbero dovuto uscirne i dirigenti? D'altra parte lo stesso prof. Valletta ha dichiarato di fronte a me, al Prefetto e al socialista Pier Luigi Passoni che egli era rimasto alla Fiat per suo esplicito desiderio». La lettera di Arrighi a «Il Popolo Nuovo» è riportata in MAGISTRATURA DEMOCRATICA, Da *Agnelli a Valletta, cit.*, p. 124; a questo saggio e ai documenti ivi riportati si fa riferimento per quanto riguarda la vicenda giudiziaria. I testi del discorso del 30 agosto alla Grandi Motori, quello dello stesso giorno alle Ferriere e quello del 3 settembre alla Sezione Industrie Metallurgiche Acciaierie si trovano presso l'Archivio De Gasperi.

La citazione dal discorso tenuto alla SPA è tratta da P. Zunino, «Struttura industriale, sviluppo tecnologico e movimento operaio a Torino nel secondo dopoguerra», in E. PASSERIN e altri, *Movimento operaio e sviluppo economico in Piemonte negli ultimi cinquanta anni*, Torino, 1978, pp. 80-1. Le citazioni da F. Rodano sono tratte da *L'ora di Calonne*, «Rinascita», n. 12, dicembre 1948 e *I nodi al pettine*, «Rinascita», n. 7 luglio 1948. Sulla visita di Zellerbach a Torino, NAW RAG 59 840.50 Recovery/10-1148; «La Stampa», 2 e 3 settembre 1948. Il discorso del 3 ottobre 1948 per l'inaugurazione della bandiera degli anziani si trova presso l'archivio De Gasperi. Per gli anziani Fiat si è fatto riferimento ad un'osservazione di Giuseppe Galasso, in *Potere e istituzioni in Italia. Dalla caduta dell'Impero romano ad oggi*. Torino, 1974, p. 245; le notizia relative all'organizzazione degli anziani sono state ricavate da una testimonianza di Piero Pronzato, presidente degli Anziani Fiat, Torino, 24-11-1982. Sul processo di Torino, MAGISTRATURA DEMOCRATICA, *Da Agnelli a Valletta, cit.*, pp. 122 segg. L'arringa di Terracini viene riportata nello studio citato, pp. 128-37. La dichiarazione di Scelba del 13 ottobre è riportata in «La Stampa», 14-10-1948. Sui licenziamenti successivi al processo, MAGISTRATURA DEMOCRATICA, *Da Agnelli e Valletta, cit.*. pp. 148 segg.

7. *Crediti, tecnologie e prestigio.*

Nel 1948 ci fu una notevole estensione dell'attività internazionale della Fiat: con la Polonia ci fu uno scambio di automezzi e carbone per un valore di 12 milioni di dollari; con la Jugoslavia, camion contro legname per 960 milioni di lire; con la Russia, una draga in cambio di rottami per 605.000

dollari, oltre alla vendita di venti apparati motori marini per pescherecci, per 360.000 dollari. Si rafforzarono anche gli scambi con la Spagna, l'Egitto, il Messico.

Il rapporto del consolato americano di Tripoli sul viaggio di Valletta in Libia è in NAW, RG 59 865C.659/11-648; sui rapporti tra l'Italia e la Libia, dalla fine della guerra alla risoluzione generale dell'Assemblea delle Nazioni Unite sull'indipendenza della Libia (21 novembre 1949) cfr. C.S. SEGRÈ, *L'Italia in Libia dall'età giolittiana a Gheddafi*, Milano, 1978, pp. 194-205.

Sul «Punto quattro» del programma Truman, cfr. H.S. TRUMAN, *1946-62, Years of Trial and Hope*, New York, 1956, pp. 272-76; anche M. ANDREIS, *Gli Stati Uniti e i paesi sottosviluppati*, Torino, 1962.

Per la richiesta di prestito di 35 milioni di dollari, trasmessa alla Direzione Generale dell'Istituto Mobiliare Italiano in data 8 ottobre 1948 e alla Economic Cooperation Administration, si è fatto riferimento a «Richieste concessioni prestito», AF-*ERP*, d. 130. Alla richiesta è allegato «Notizie sul piano di modernizzazione degli stabilimenti Fiat», con il dettaglio delle singole richieste, suddivise per sezioni, e l'indicazione della ditta fornitrice. La domanda viene successivamente ripresentata, in una versione leggermente modificata, con la «riservatissima» del 19-1-1949, «Richieste di finanziamento nel quadro dell'ERP», AF-*ERP*/1 - note, 32.

Alla documentazione relativa alla richiesta dei prestiti ERP, vennero allegati un piano di ripartizione del prestito e due prospetti dell'organizzazione Fiat:

(v. tabelle alle pagine seguenti).

Il rapporto Hoffman fu pubblicato in ISE, *Country Study* sull'Italia, Milano, 1949; è stato riprodotto anche in L. VILLARI, *Il capitalismo italiano, cit.*, pp. 614-45; la citazione è a p. 629; cfr. anche le osservazioni di V. CASTRONOVO, *La storia economica, cit.*, pp. 384-85. I temi del rapporto Hoffman ritornano anche nei discorsi di alcuni funzionari dell'ERP in Italia: in termini più pacati, in quello di James Zellerbach, sul tema «L'industria italiana alla prova», Camera di Commercio Italiana per le Americhe, Roma, 3 aprile 1950 (in AF-ERP d. 35; in termini più drastici, nel discorso tenuto da Leon Dayton sul tema «Business and Industry in the struggle against Communismo», a Genova, Torino e Milano nell'ottobre del 1950, nel quale si legge tra l'altro: «Mi sembra di avvertire, da parte di alcuni uomini d'affari e industriali italiani, una tendenza a riconoscere, a parole, l'esigenza di elevare il livello di vita della gente, oltre al principio basilare del basso costo e dell'alta produttività.

Ma tra tutte le imprese italiane, potete contare sulle dita di una mano quelle che mettono in pratica questi principi». «La Stampa» di Torino diede molto rilievo ai discorsi di Dayton (20 e 25 ottobre 1950). Per gli interventi di Bissell e Anderson, cfr. *Cong. Rec.* 1949.

Le citate lettere di Cox del maggio-giugno 1949 sono in AF-Corrisp. Cox, d. 131.

Su Mooney, cfr. A.P. SLOAN, *Il caso General Motors*, Torino, 1970, passim. Per il rapporto di Mooney a Anderson, AF-Corrisp. dirigenti, d. 120.

Per i colloquii al Dipartimento di Stato, il memorandum of conversation del 22-6-1949, «Italian Emigration and general economic situation», NAW RG 59 800.5565/6-2249; si è anche fatto riferimento alla testimonianza di Franco De Regibus, Torino, 8-2-1982. Per i colloquii con Hoffman e la concessione dei prestiti, il verbale del Consiglio di Amministrazione del 29-11-1949, con un'ampia relazione sul viaggio di Valletta negli Stati Uniti, del giugno-luglio 1949. Per la cifra complessiva dei prestiti ERP, «Prestiti in valuta per acquisto macchinari e relativa situazione», promemoria del 4-5-1956, in AF-*Note e promemoria*, d. 196. Valletta sottolineò l'importanza di questi problemi anche in una lettera a James D. Mooney, in risposta ad una sua nella quale indicava le buone prospettive che la «1400» poteva avere sul mercato americano: «le possibilità pratiche in materia (di esportazione) sono state ostacolate dalla elevata incidenza che sui nostri costi di produzione hanno gli oneri fiscali e sociali esistenti nel nostro paese, di cui Ella è a perfetta conoscenza, come fu ampiamente dimostrato in occasione della discussione della nostra prima domanda di prestito... I nostri costi e i nostri prezzi sono tuttora alquanto superiori ai livelli internazionali e ogni loro riduzione non può che essere il graduale risultato dell'introduzione di nuovi perfezionati macchinari e del progressivo miglioramento della nostra organizzazione produttiva», lettera di Valletta a Mooney, 18 aprile 1950, AF-*Corrispo. Casa*, d. 120.

Il giudizio di Joseph Barr su Valletta è in una lettera del 19 febbraio 1949, in United Technologies Archive and Historical Resource Center, Hartford.

Per quanto riguarda il viaggio di Valletta in Argentina, i progetti per la produzione di autocarri e le reazioni della General Motors, «Production of Fiat Trucks in Argentina», NAW RG 59 835.659/9-2749. Per quanto riguarda le posizioni di Valletta sull'emigrazione, «Italian Emigration and General Economic Situation», NAW RG 800.5565/6-2249».

L'articolo sul New York Times è del 9-10-1949, *Fiat sets the step of industrial progress in Italy*. Il giudizio di Knox è in «*Fiat*». *A Fifty Years Record*, Arnoldo Mondadori Editore, 1951, p. 295. Per l'invito a Valletta a far parte della NICB, si è fatto riferimento alla lettera di James Zellerbach del 13-4-1950 e allegati, in AF-ECA, d. 35.

8. *Concorrenza e mercati europei.*

Sulla costruzione di alloggi, si è fatto riferimento al «Programma per l'attuazione sperimentale del Piano Fanfani», in *Verbali CdA Fiat*, 29 luglio 1949 e 22-11-1949, vol. 16. La lettera di Valletta a Pella del 28-4-1949, «Sgravi fiscali all'esportazione di autoveicoli», in Archivio De Gasperi; per le stesse questioni si è fatto riferimento alla lettera di Vanoni del 15-11-1949, e la risposta di Valletta del 6-12, entrambe in AF-Ministero Finanze, d. 131. Per l'alternativa posta da Valletta al governo, in merito alla questio-

ORGANIZZ

DIVISIONE COSTRUZIONI ED IMPIANTI

DIVISIONE PROGETTATIVA DELLA PRODUZIONE

DIVISIONE SIDERURGICA

DIVISIONE AUTOVEICOLI

DIVISIONE MOTO NAVALE

ELENCO DELLE PRODU

MINIERE

Magnetite

Oligisto

Piriti

SIDERURGIA E METALLURGIA

Ghise ed Acciai:

Laminatoi per profilati, tubi, lamiere, nastri.

Grandi fucine

Stampaggio

Trafilerie per barre, fili, tubi, sagomati.

Fonderie acciaio

Fonderie ghisa.

Fabbrica molle.

Metalli non ferrosi:

Fonderie-Laminatoi Trafilerie-Stampaggio.

AUTOMOBILISMO

Veicoli da turismo:

Autotelai e carrozzerie.

Veicoli industriali:

Autotelai e carrozzerie.

A benzina, Diesel, elettrici ad accumulatore.

Veicoli per applicazioni civili e militari:

Autotelai e carrozzerie speciali

Filobus.

MOTORIZZAZIONE AGRICOLA

Trattrici:

a *ruote,*

a cingoli.

Attrezzi agricoli

AERONAUTICA

Motori aviazione.

Apparecchi terrestri

Idrovolanti

ORGANIZZAZIONE COMMER

ORGANIZZAZIONE IN ITALIA

N. 21 FILIALI

Con officine di riparazioni e stazioni di servizio.

N. 430 CONCESSIONARI

Con officine di riparazioni e stazioni di servizio.

UFFICI FIAT:

— *di acquisto*

— *di vendita*

ISPETTORATI

AZIONE FIAT

DIVISIONE AVIO	DIVISIONE AGRICOLA	DIVISIONE COMMERCIALE	DIVISIONE AMMINISTRATIVA E FINANZIARIA	DIVISIONE SOCIALE

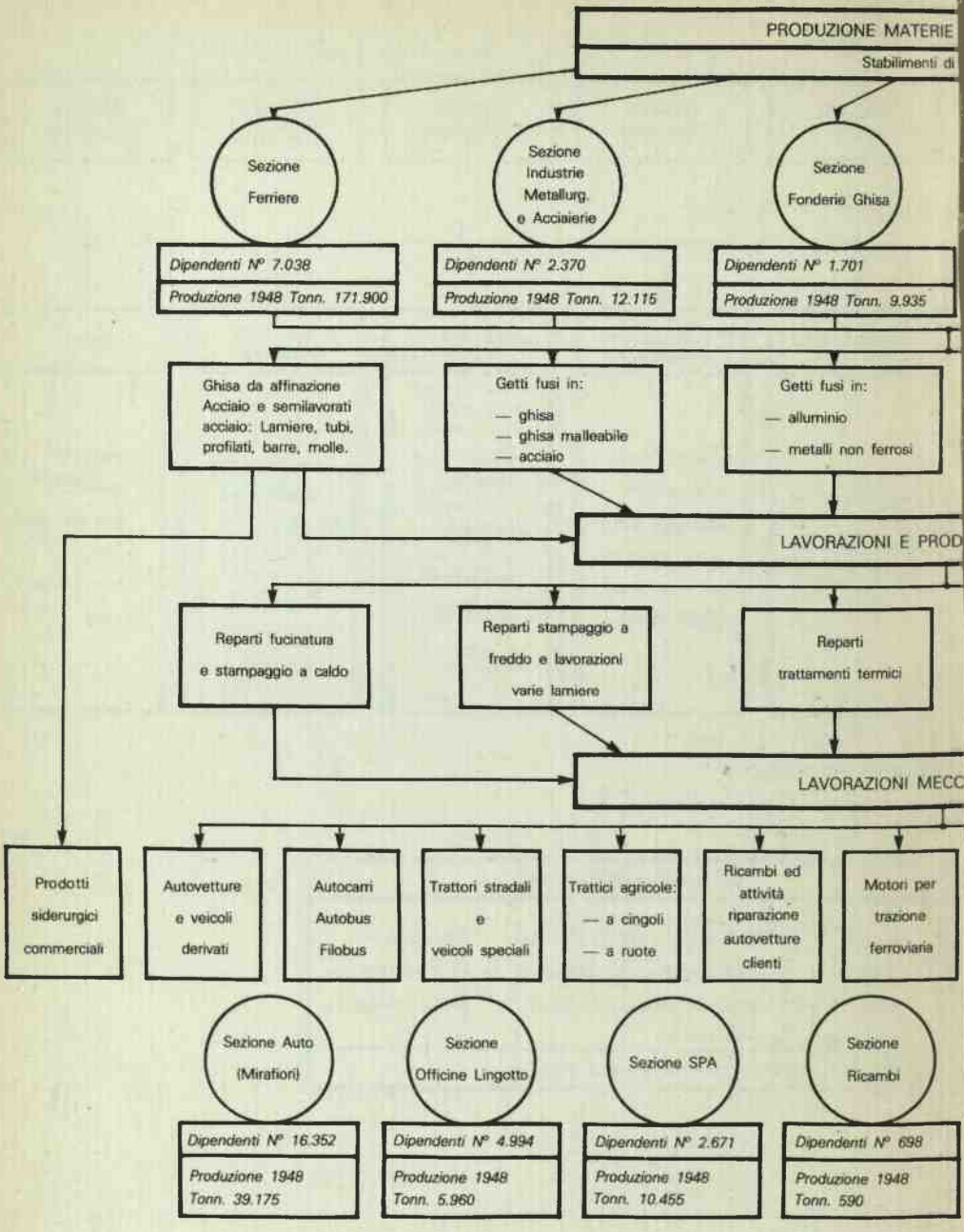
ZIONI DIRETTE

MOTORI NAVALI	MATERIALE FERROVIARIO E TRANVIARIO	APPLICAZIONI SPECIALI	MACCHINE UTENSILI	VARIE
Motori Diesel fissi. Motori Diesel per propulsione navale	Autotreni Diesel. Automotrici. Locomotori elettrici. Vetture per passaggeri e carri merci. Vetture tranviarie.	Frigoriferi. Refrigeranti. Apparecchiature domestiche.	Macchine per la lavorazione dei metalli: *Ferrosi* *Non ferrosi*	Lubrificanti: *Industriali.* *Per automezzi.* Gomma. Materie plastiche. Vernici.

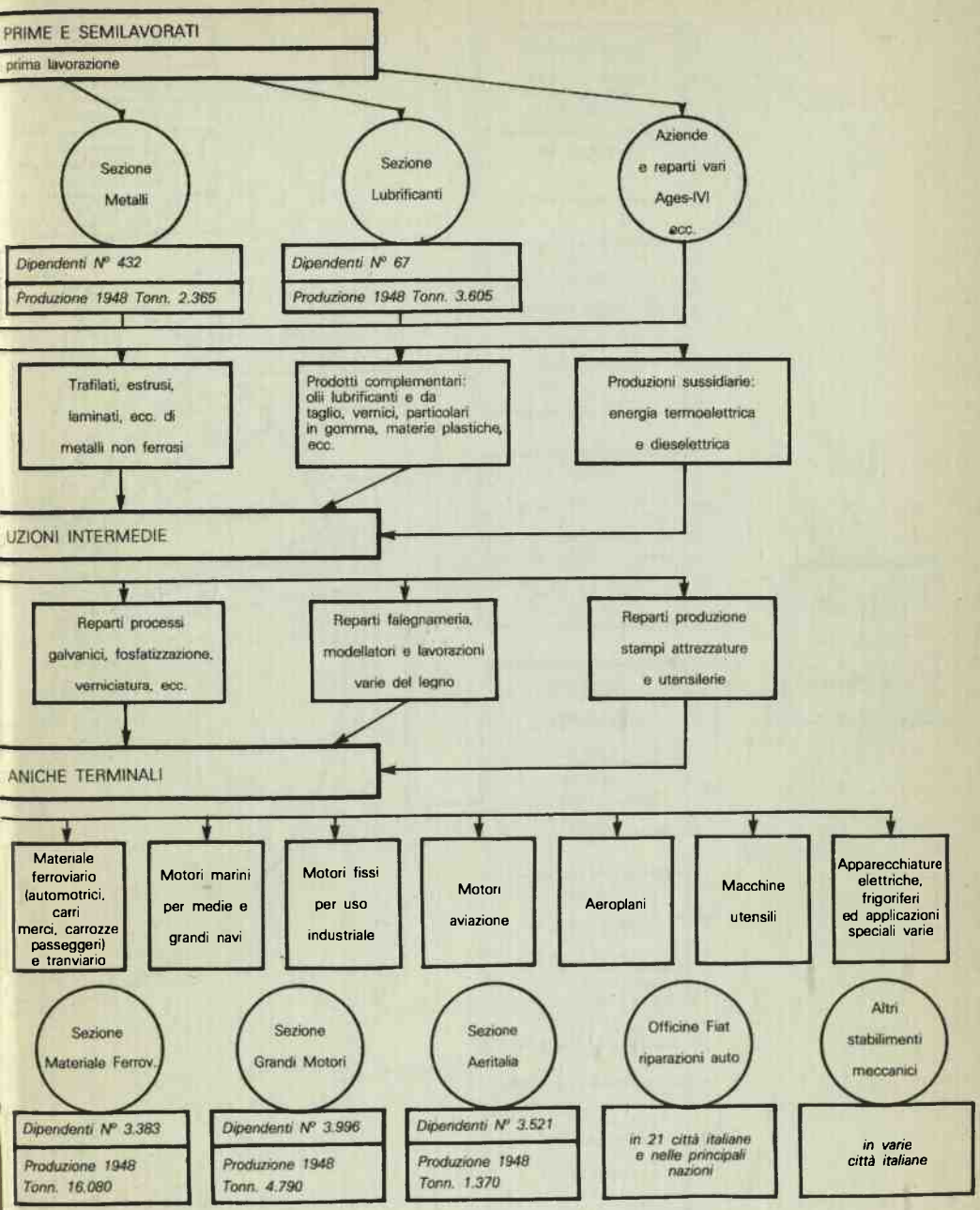
CIALE E DI ASSISTENZA

ORGANIZZAZIONE ALL'ESTERO			
FILIALI - *Con officine di riparazione e stazioni di servizio*:			
Argentina	Danimarca	Portogallo	Svezia
Austria	Germania	Romania	Svizzera
Bulgaria	Gran Bretagna	Spagna	Ungheria
Cecoslovacchia	Indie Olandesi		
ISPETTORATI - CONCESSIONARI *nelle principali nazioni.*			

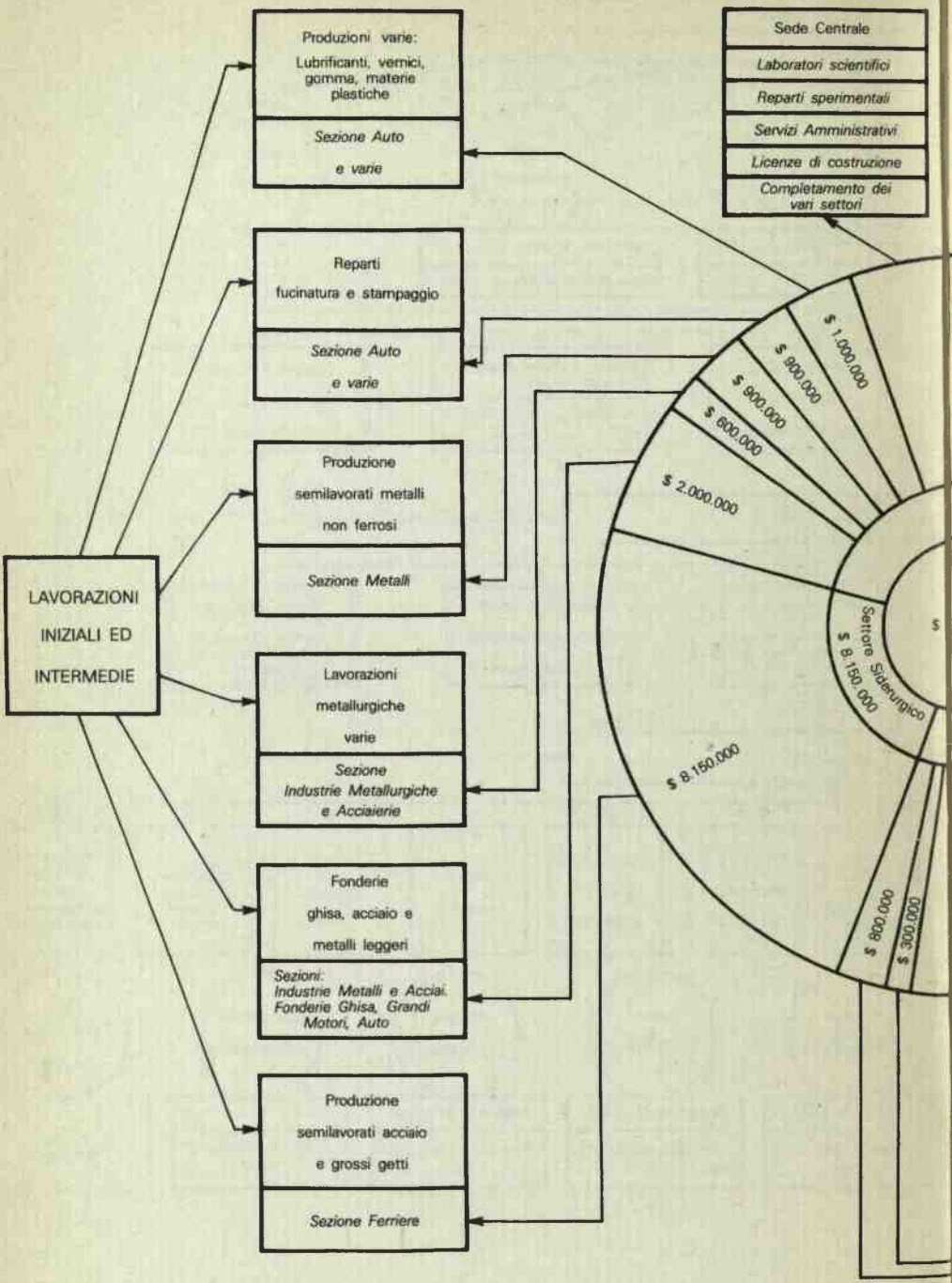
ORGANIZZAZIONE



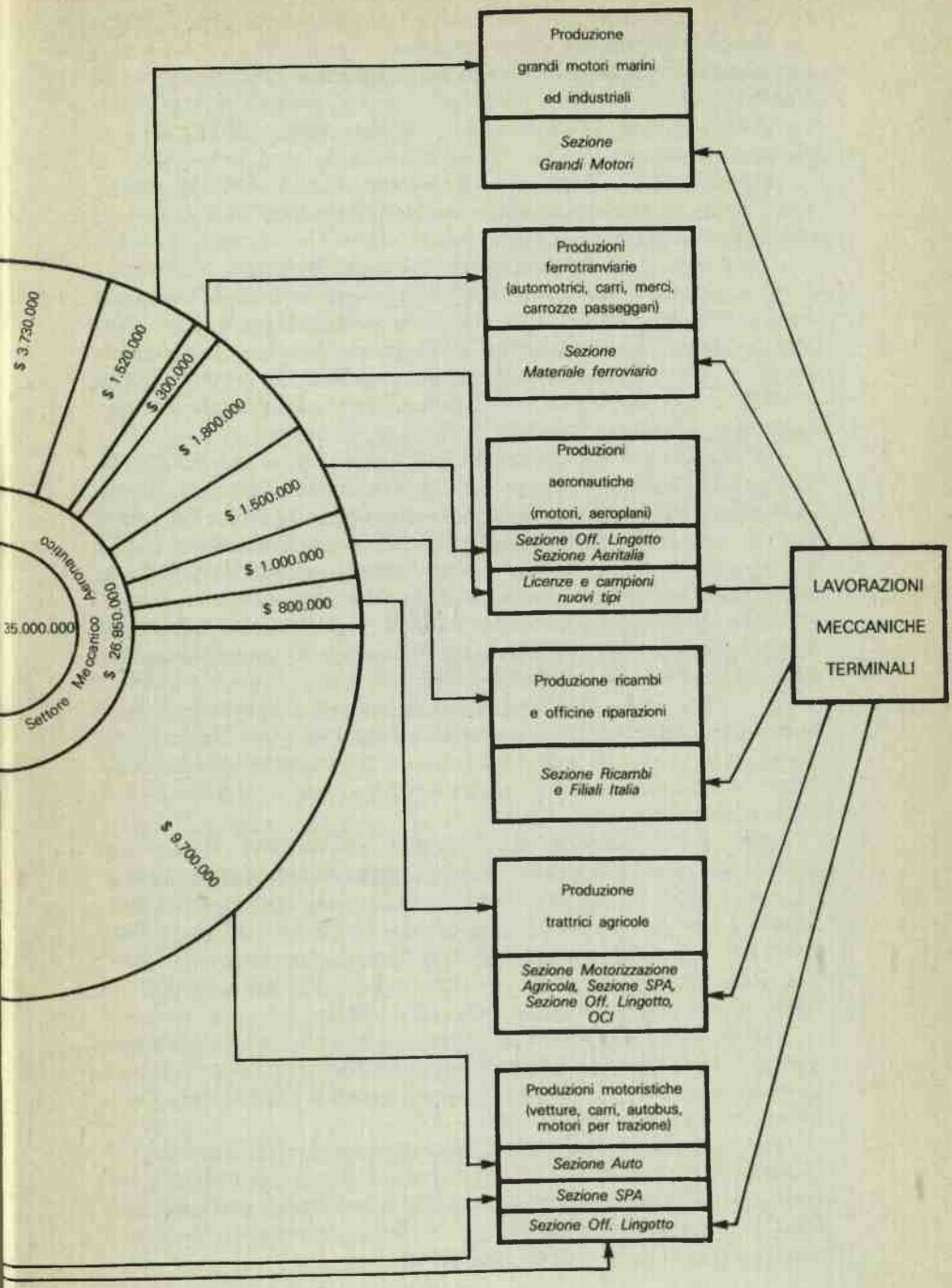
PRODUTTIVA FIAT



PIANO DI RIPARTIZIONE



DEL PRESTITO E.R.P.



27. BAIRATI, *Valletta*.

ne Nash, si è utilizzato il verbale del Comitato Direttivo del 23-12-1949; e per il problema generale dell'esportazione, a quello del 28-2-1950; sugli stessi temi, la citata lettera di Valletta del 27 dicembre 1949, in Archivio De Gasperi.

Per la questione del «monopolio» vedi il successivo «La Fiat non è un monopolio».

Per la riunione al Ministero dell'Industria del 16-2-1950 e le posizioni della Confindustria sulla liberalizzazione degli scambi, cfr. A. COSTA, *Scritti e discorsi,* Milano, 1980, vol. II, p. 200.

Per quanto riguarda i contatti con la Pratt & Whitney, si è fatto riferimento ai contatti per un accordo di licenza, come da «License Inquiry for Pratt & Whitney R-2180 Engine», in United Technologies Archive, Hartford. Sulla «operazione Vampire», G. GABRIELLI, *Una vita per l'aviazione, cit.*, pp. 115-16; i documenti relativi ai negoziati, PRO FO 371 79946 Z 759; Z 1853; Z 2378; in generale, sul rilancio del settore aeronautico della Fiat, GABRIELLI, *cit.*, pp. 97-122.

I dati relativi al 1949 sono tratti da «Numero operai in forza alla Fiat dall'anno 1899 ad oggi e relativi movimenti in entrata e in uscita», Torino, 23 ottobre 1969, Servizio Centrale Amministrazione del Personale; *Verbali CdA Fiat*, 1-3-1950, vol. 17; sulla «1400», D. GIACOSA, *I miei, cit.*, p. 123; sull'esportazione e i dati relativi ai diversi settori produttivi, *Rel. Bil.* 1949; sulla Mostra degli Scambi con l'Occidente, «La Stampa», 11, 16, 18 e 25 settembre. Sull'accordo con la Federconsorzi, testimonianza di Edmondo Tascheri, Torino, 11-5-1983 e verbale del Consiglio di Amministrazione del 22-11-1949, in *Verbali CdA Fiat*, vol. 16.

In questa stessa seduta del Consiglio di Amministrazione Valletta preannunciò la concessione del mutuo da parte della Banca Nazionale del Lavoro, a proposito del quale si rimanda a V. CASTRONOVO, *Storia di una banca. La Banca Nazionale del Lavoro e lo sviluppo economico italiano, 1913-1983*, Torino, 1983.

Castronovo sottolinea il fatto che la BNL, «fin dal 1949... avesse intensificato i suoi rapporti con la Fiat, ossia col gruppo industriale che, più di altri, aveva insistito fin dall'immediato dopoguerra sia per una politica di allargamento del mercato interno, e quindi di accrescimento del potere di acquisto dei consumatori, sia per un rapido ammodernamento degli impianti quale condizione essenziale per inserire l'industria italiana su nuove basi competitive nei circuiti internazionali», *cit.*, p. 283.

A proposito di una successiva richiesta di credito, peraltro soddisfatta, Castronovo richiama lo scambio di battute tra Valletta e Imbriani Longo: «Non c'è naturalmente bisogno che io gli mostri il bilancio della Fiat»; «Ma io ho di queste curiosità», *cit.*, p. 266.

Per quanto riguarda il volume del cinquantenario della Fiat, lettera di Sossi a Gino Pestelli, 27-11-1949, AF-*Corrisp.* d. 122; la citazione da G. Mori è tratta da «La storia dell'industria italiana contemporanea nei saggi, nelle ricerche e nelle pubblicazioni giubilari di questo dopoguerra», in *Studi di storia dell'industria*, Roma, 1967, pp. 323-24.

9. *«Il socialismo ve lo faccio io».*

Sui progetti per la regolamentazione del diritto di sciopero cfr. *Sindacato, Industria e Stato negli Anni del Centrismo*, a cura di F. Peschiera, Firenze, 1979, vol. II, pp. 238 segg.

Sugli avvenimenti del 1949 che precedono la denuncia dell'accordo del 23 febbraio 1946, cfr. la lettera di Valletta al Prefetto di Torino del 9 febbraio 1949 e la «Relazione sull'attività ed il funzionamento dei Consigli consultivi di Gestione del Gruppo Fiat», ACS, Presidenza del Consiglio dei Ministri, Segreteria Particolare del Presidente del Consiglio, 16.24, «Fiat»; la lettera di Valletta ai Consigli di Gestione, del 3 agosto 1949, in Archivio CGIL, Roma, 1949, 77 Meccanica e metallurgia e la lettera del segretario della Camera del lavoro di Torino a Di Vittorio del 24-8-1949 in Archivio CGIL, Roma, 1949, 77 Meccanica e Metallurgia. Sulla "lotta dei tre mesi" e la decadenza dei CdG, cfr. R. GIANOTTI, *Lotte e organizzazione di classe alla Fiat, 1948-1970*, Bari, 1970, pp. 56-65. Per la frase di Valletta, «il socialismo ve lo faccio io», ho fatto riferimento alla testimonianza di Vito D'Amico, Torino, 18-3-1982. Per quanto riguarda le accuse di tecnicismo, cfr. L. LANZARDO, *I Consigli di gestione nella strategia della collaborazione*, in *Problemi del movimento sindacale in Italia, 1943-73*, Annali Feltrinelli, 1974-75, Milano, 1976, pp. 350-51.

Per quanto riguarda il «socialcapitalismo», cfr. E. SCALFARI, *Rapporto sul neocapitalismo in Italia*, Bari, 1961, p. 55; le citazioni dalla *Rel. Bil.* 1949 alle pp. 6-7. Le considerazioni di Valletta sull'azionariato Fiat, sono nel verbale del Comitato Direttivo del 23-11-1949.

Sulla politica assistenziale della Fiat, si è fatto riferimento alle relazioni annuali del 1948 e seguenti, oltre che alla testimonianza di Piero Pronzato, Torino, 24-11-1981.

10. *Produrre, sempre di più.*

Le considerazioni di Valletta sul periodo 1946-50, sono in *Rel. Bil.* 1950, p. 5. I dati sulla produzione sono tratti «Statistica produzione Fiat dal 1900», presso ACSF e da «Numero operai in forza alla Fiat...», *cit.*

Per il pensiero di Valletta sulla produttività, *Rel. Bil.* 1951, p. 7.

I dati relativi ai licenziamenti della Fiat sono tratti da S. TURONE, *Storia del sindacato in Italia*, 1943-80, Bari, 1981, p. 179; R. GIANOTTI, *Lotte, cit.*, pp. 84 segg. e MAGISTRATURA DEMOCRATICA, Da Valletta ad Agnelli, Torino, nn. 21-22, 1978, p. 15. I dati sugli iscritti al PCI, alla Fiat, sono tratti dal verbale del Consiglio di Amministrazione del 25-11-1950, *Verbali CdA Fiat*, vol. 18.

Sull'episodio del 6 agosto, «La Stampa», 7-8-9 agosto 1950: Verbali CdA Fiat, 1-9-1950, vol. 18.; R. GIANOTTI, *Lotte, cit.* p. 74; telegramma di Togni, Ministro dell'Industria, a De Gasperi, del 7 agosto e messaggio di Valletta a De Gasperi del 6 agosto, in ACS, Presidenza del Consiglio dei Ministri, Segreteria Particolare del Presidente del Consiglio De Gasperi,

BIBLIOTECA A. GEISSER TORINO

16.124, «Fiat»; inoltre, *18.000 Reds on Payroll*, «Saturday Evening Post», 16-2-1952.

Sul caso Codecà, «La Stampa», 17 e 20 aprile 1952; R. GIANOTTI, *Lotte, cit.*, p. 90; si è anche fatto riferimento alla testimonianza di Ruggero Cominotti, Torino, 3-2-1983.

Sulla Officina Sussidiaria Ricambi, cfr. A. ACCORNERO - V. RIESER, *Il mestiere dell'avanguardia*, Bari, 1981 (riedizione di A. ACCORNERO, *Fiat Confino*, Torino, 1959). Il memoriale della Direzione del Personale – Fiat, è in AF, senza collocazione.

Sugli scioperi politici, R. GIANOTTI, *Lotte*, pp. 67-70.

Sulla Cisl, alla Fiat, si è fatto riferimento alla testimonianza di Carlo Donat Cattin, Torino, 27-1-1983. Sui ricordi di Valletta a riguardo dei socialisti riformisti, si è fatto riferimento alla testimonianza di Paolo Succi, collaboratore di Valletta per i rapporti con il *Comitato Europeo per il Progresso Economico e Sociale*, Torino, 16-10-1982 (su Succi, cfr. R. ZANGRANDI, *Lungo viaggio attraverso il fascismo*, Milano, 1962, p. 546).

Per i rapporti con Nenni, cfr. P. NENNI, *Tempo di guerra fredda, Diari, 1943-1956*, Milano, 1981, p. 518. Nella stessa pagina di diario, Nenni osserva anche che Franco Marinotti «non ha la modestia o la civiltà di Valletta». Sulla necessità di sciogliere «l'equivoco nenniano», *Verbali CdA Fiat*, vol. 18, 10-3-1952. Sulla necessità di un governo riformatore, *Rel. Bil.* 1953, p. 7.

11. *Arriva l'ambasciatrice Clare Luce.*

Sul «fall-out positivo», testimonianza di Franco De Regibus, Torino, 8-2-1982. Ai contatti con Di Vittorio si accenna nel verbale del Comitato Direttivo del 28-2-1950.

Sull'episodio di Pacciardi, riferito in modo leggermente diverso, R. GIANOTTI, *Lotte, cit.*, p. 70 e G. GABRIELLI, *Una vita per l'aviazione, cit.*, pp. 119-20. Sulla «mobilitazione» per la guerra in Corea, le osservazioni di Valletta si trovano nel verbale del Comitato Direttivo del 2-1-1951.

Sull'avvio del «Piano Schuman», cfr. A. FONTAINE, *Storia della guerra fredda*, Milano, 1968, vol. II, p. 55 segg. Il messaggio di Valletta a Pella viene riportato nel verbale del Consiglio d'Amministrazione del 31-7-1950, *Verbali CdA Fiat*, vol. 17. L'intervento di Valletta al convegno CEPES del 1953 presso la Fondazione Agnelli.

Le valutazioni di Cox sono tratte da un promemoria sul riarmo e sulla carenza di dollari in Europa, del 28 luglio 1950, in AF-Oscar Cox, d. 41. Per la differenza tra la produzione di «Topolino e quella di carri armati», si è fatto riferimento ad una lettera di Cox del 9 marzo 1951, in AF-Oscar Cox, d. 42. La lettera di Ortona, in data 13 aprile 1951, si trova in AF-ERP d. 26. Le lettere citate del 3 agosto e del 28 agosto si trovano in AF-Oscar Cox, d. 42.

Si è fatto riferimento alla testimonianza di Averell Harriman, Georgetown, 27-5-1982. Per quanto riguarda le commesse militari, si è fatto riferimento alla «Relazione Fiat sulle commesse offshore», febbraio 1958, in AF-

Offshore Proc., d. 120. Sulle origini e il significato dell'IPSOA, cfr. G. SAPELLI, *«Gli "organizzatori della produzione"», cit.*, p. 681; sul Congresso internazionale del 1951, anche G. GALLI, *Il bipartitismo imperfetto, cit.*, p. 16; è stata inoltre utilizzata la testimonianza di Enrico De Gennaro, Torino, 26-4-1982. Sull'F 86 K, GABRIELLI, *Una vita per l'aviazione, cit.*, pp. 140 segg., E. ALBANESI. *Ripresa dell'industria aeronautica nazionale dopo il secondo conflitto mondiale*, «Rivista Aeronautica», marzo 1959. All'incontro con Eisenhower si accenna nel verbale del Consiglio di Amministrazione del 10-3-1952, *Verbali CdA Fiat*, vol. 18. La lettera di Valletta ad Eisenhower, del 29-5-1953, in *Eisenhower Papers*, Box 876 OF, 194, Italy; inoltre, cfr. ASSOCIAZIONE IMPRESE AERONAUTICHE, *Convegno Aeronautico di Roma, 15-16 luglio 1954. 'Atti Ufficiali*, Roma, 1954, Prof. Vittorio Valletta, pp. 32-33.

Sull'arrivo di Clare Booth Luce in Italia, cfr. G.G. MIGONE, *Stati Uniti, Fiat e repressione antioperaia negli anni cinquanta*, «Rivista di Storia Contemporanea», n. 2, 1974 e A. HATCH, *'Ambasciatrice straordinaria*, Milano, 1956, p. 241. Per i suggerimenti di Clare Luce ad Eisenhower e per le sue opinioni sui leader politici italiani, cfr. B.W. COOK, *The Declassified Eisenhower*, New York, 1981, pp. 192-96; per la discussione in Senato sulle commesse Fiat, *Cong. Rec.* 1953; le lettere di Sossi 31 gennaio, 13 e 28 febbraio 1953, in AF – 150/22, in cui si fa anche riferimento alla candidatura di John Davis Lodge; l'incontro di Valletta con Lodge è menzionato nel verbale del Consiglio di Amministrazione del 20-3-1948, già citato. Nell'aprile del 1948 Lodge aveva firmato «A manifesto of peace to freedom-loving Italians», trasmesso da Cox a Valletta in data 8 aprile 1948 in AF - Oscar Cox, d. 41; su questa iniziativa, cfr. FINI - FAENZA, *Gli americani in Italia, cit.*, p. 297. Sugli avvenimenti politico-sindacali dell'estate del 1953, cfr. R. GIANOTTI, *Lotte, cit.*, pp. 86 segg; L. BARCA, *Per una storia della Fiat dalla liberazione alla situazione di oggi*, «Rinascita», 1957, n. 7-8, citato a p. 359.

Il promemoria di Valletta a Clare Luce, del 25-11-1953 è in AF - *Offshore Proc.*, d. 120. Per l'annuncio di una vettura «minore», Rel. Bil. 1952, p. 9. Sulle origini e gli sviluppi della produzione di una vettura utilitaria, cfr. DANTE GIACOSA, *I miei, cit.*, pp. 139-53.

Sulla proposta comunista della «vetturetta», cfr. R. GIANOTTI, *Lotte, cit.*, pp. 78-83; si è inoltre fatto riferimento alla testimonianza di Egidio Sulotto, Torino, 16-3-1982; gli estremi della denuncia della Fiat, sono stati ricavati dal verbale del Consiglio di Amministrazione del 15 aprile 1952, *Verbali CdA Fiat*, vol. 19. Il numero in questione della rivista «Lavoro» è quello del 22-3-1952; un giudizio di Sergio Garavini sulla «vetturetta» si trova in *La restaurazione capitalistica*, in *I comunisti a Torino, 1919-1972*, Roma, 1974, p. 207: «Mi basti ricordare l'ingenuità della proposta della vetturetta per lo sviluppo della Fiat, impostata in relazione al "Piano del Lavoro"», che stava in realtà entro la logica della politica economica da combattere; e lo ricordo anche perché io fui fra i principali protagonisti di questa proposta».

I dati relativi alla produzione giornaliera in «Statistica Produzione Fiat», *cit.* e sugli sviluppi dell'attività internazionale le relazione sugli eserci-

zi 1952 e 1953; per l'apprezzamento di Valletta su Peccei, ho fatto riferimento alla testimonianza di Ettore Lolli, Roma, 22-10-1982. Per lo sviluppo della produzione di trattori, le relazioni sul bilancio del 1952 e 1953, oltre alle testimonianze di Giuseppe Medici, Roma, 5-5-1982; Emilio Colombo, Roma, 14-1-1983, ed Edmondo Tascheri, Torino, 11-5-1983.

Sull'importanza della produzione aeronautica per tutto il complesso delle produzioni Fiat, pone l'accento la «Relazione Fiat sulle commesse offshore», *cit.*

Per i ritardi nelle procedure relative al F 86 K, le lettere citate di Cox, in AF-*Oscar Cox*, d. 184.

Sulla seduta a Roma del 4 febbraio 1954, G.G. MIGONE, *Stati Uniti, cit.* e i documenti ivi pubblicati, in particolare «Relazione sulla riunione presso S.E. l'ambasciatrice Luce effettuatasi in Roma presso l'ambasciata USA, giovedì 4 febbraio 1954», con gli allegati; la «Relazione» è citata alle pp. 258-61. Si è inoltre fatto riferimento alle testimonianze di Clare Luce, San Francisco, 3-6-1982 e Clarence Durbrow, Washington, 24-5-1982.

Il colloquio di Valletta con Clare Luce del 4-2-1954 precedette di tre settimane la visita alla Fiat della delegazione del governo americano, incaricata di condurre le verifiche necessarie per l'attivazione delle commesse militari, capeggiata dai senatori Stuart Symington e Styles Bridges: i delegati di Washington, disse Valletta nel marzo del 1954, hanno espresso «ammirazione per il nostro complesso industriale». Per questa visita si è fatto riferimento a *Verbali CdA Fiat*, vol. 20, 9-3-1954.

Per quanto riguarda la sospensione delle commesse di altre aziende italiane, *Cong. Rec.* 1954, Stuart Symington, 19 novembre 1954.

12. *La sconfitta della CGIL.*

Sui rapporti tra Valletta e la direzione de «La Stampa», cfr. F. BORIO, *Giornali nella tempesta*, Torino, pp. 122-23; si è anche fatto riferimento alla testimonianza di Ferruccio Borio, Torino, 21-1-1982.

La vicenda dei contrasti tra la Fiat e Alfredo Frassati viene raccontata in L. FRASSATI, *Un uomo, un giornale. Alfredo Frassati*, vol. III, parte II, Roma, 1981, pp. 335 segg.

Per il colloquio tra Valletta e Sulzberger, cfr. C. SULZBERGER, *A long row of candles*, New York, 1957, pp. 615-16.

La lettera di Knox ad Eisenhower, in *Eisenhower Papers*, 865 OF 194, Italy.

Sullo sciopero nazionale per il conglobamento e le sue ripercussioni interne alla CISL, cfr. R. GIANOTTI, *Lotte*, pp. 103 segg; L. BARCA, *Per una storia della Fiat, cit.*, p. 358.

Le osservazioni di Valletta circa le «impressioni negative radicate presso l'ambasciata americana, sono tratte dal verbale del Consiglio di Amministrazione del 3-8-1954, *Verbali CdA Fiat*, vol. 21; sulla sospensione delle commesse di altre aziende italiane, *Cong. Rec.*, Stuart Symington, 19 novembre 1954.

Sulla commemorazione di De Gasperi, nel Senato degli Stati Uniti, cfr. Cong. Rec. 83rd Second Session, vol. 100 p. 15329. Le circostanze del rientro di Togliatti in Italia, nel 1944, vengono anche ricordate in R. MURPHY, *Diplomat among Warriors*, New York, 1964, pp. 206-9 e 213-14, e da W. BEDELL SMITH, *My Three Years in Moscow*, New York, 1950, pp. 18-19. Si è inoltre fatto riferimento alla testimonianza di Vincent Garibaldi, Losanna, 24-2-1982. Un breve, significativo riferimento a V. Garibaldi si trova in V.B. MONTANA, *Amarostico, Testimonianze euro-americane*, Livorno, 1975, p. 361. Vi si trova anche una cronaca delle scissioni sindacali del dopoguerra, pp. 333-37, 345-52 e passim.

Le condizioni per l'attivazione delle commesse F 86 KR e le affermazioni di Valletta nel Consiglio di Amministrazione del 27-1-1955 sono in *Verbali CdA Fiat*, vol. 21.

Sui dati delle elezioni delle Commissioni Interne, «La Stampa» e «l'Unità», 30 marzo 1955; è significativo che sulla prima pagina de «La Stampa» del 30 marzo 1955, insieme con le notizie sulle elezioni di Commissione Interna, compaia un fondo di Luigi Salvatorelli, dal titolo *Momento socialista*, dedicato al Congresso del P.S.I. che si stava svolgendo a Torino in quei giorni, e un articolo di cronaca di Vittorio Gorresio, dal titolo *Viva attesa dei partiti e le voci sull'apertura a sinistra*. Circa un anno dopo questi eventi, il Presidente della Confindustria, Alighiero De Micheli, comincerà ad attaccare Valletta come «nemico della Confintesa e fautore del dialogo tra cattolici e socialisti»; cfr. «L'Espresso», *Alla Confindustria non piace la riduzione degli orari della Fiat*», 10-6-1956.

Sono da menzionare, in rapporto alle elezioni del 1955, queste osservazioni di Giuseppe Berta sulla politica salariale di Valletta: «Alla repressione anticomunista e agli attacchi contro i «distruttori» della CGIL si saldavano perfettamente gli strumenti aziendali posti in opera per vincere il consenso degli strati operai emergenti, e il salario, in una nazione che aveva visto in genere il reddito operaio vincolato al livello di sussistenza, rappresentava indubbiamente il mezzo principale per illustrare alla manodopera i vantaggi che potevano venire dall'accresciuta produttività. La struttura del salario conobbe quindi un mutamento parallelo a quello verificatosi nell'organizzazione del lavoro e, quanto più venne aumentato il capitale fisso tanto più crebbe la quota del salario determinata a livello di impresa. Alla Fiat, nel 1948 la paga base conglobata nazionale costituiva il 75 per cento del salario complessivo, mentre il premio di produzione incideva solo per il 18 per cento di esso; nel 1955 – ... – la paga base non rappresentava che il 57 per cento del salario, mentre il premio di produzione contava per il 19 per cento e il superpremio, introdotto di recente, per il 17 per cento»: cfr. G. BERTA, *Dalla manifattura al sistema di fabbrica: razionalizzazione e conflitti di lavoro*, in *Storia d'Italia, Annali I, Dal feudalesimo al capitalismo*, pp. 1123-24. Cfr. anche C. PILLON, *I comunisti e il sindacato*, Roma, 1972. Per le dichiarazioni di Stuart Symington, nel Senato degli Stati Uniti, sulle elezioni delle Commissioni Interne Fiat, si è fatto riferimento a *Cong. Rec.*, 84th Congress, 30-3-1955; la lettera di Cox e copia del comunicato della Eximbank, in AF-

Oscar Cox, d. 189. Sulla consegna dei primi sette esemplari del F 86 K, cfr. «La Stampa», 26-7-1955.

13. *«I padroni fanno il loro mestiere».*

Il giudizio di Sergio Garavini venne espresso nella sesta lezione del ciclo dedicato alla *Storia della Fiat*, cit., p. 2; cfr. anche S. GARAVINI, *Gli anni cinquanta alla Fiat, una esperienza storica*, in «Politica ed Economia», I, n. 2, settembre-ottobre 1970, p. 44.

I ricordi di Luciano Lama, in L. LAMA, *Intervista sul sindacato*, a cura di Massimo Riva, Bari, 1976, pp. 31-2; per l'autocritica di Di Vittorio, cfr. anche «Lavoro», III, n. 15, 10 aprile 1955; M. PISTILLO, *Giuseppe Di Vittorio, 1944-1957*, Roma, 1977, pp. 287 segg; «La Stampa», *Di Vittorio riconosce la sconfitta subita alla Fiat*, 7-4-1955 (lo stesso servizio riporta i commenti di «Time»).

La diagnosi di Bruno Trentin è tratta da *Produttività, relazioni umane, salario*, in *I lavoratori e il progresso tecnico. Atti del convegno sui problemi della tecnica e dell'organizzazione nelle fabbriche italiane*, Roma, 1956, pp. 277-300. Per il punto di vista di Pietro Secchia sulle relazioni umane, cfr. «l'Unità», 5 luglio 1955. Sul «padronalsocialismo», cfr. F. ONOFRI, *Padronalsocialismo*, «Il Contemporaneo», 15 ottobre 1955. Altre indicazioni sulla autocritica dei comunisti, seguita alle elezioni di C.I. del 1955, in N. AIELLO, *Intellettuali e PCI, 1944-1958*, Bari, 1979, pp. 322 segg. Le considerazioni di Valletta sul «fattore umano», in *Rel. Bil.* 1955, pp. 14-15. Per quanto riguarda i quadri, la loro formazione e la loro associazione, cfr. B. BOTTIGLIERI, *I capi intermedi nella grande industria meccanica torinese nei primi due decenni di questo dopoguerra*, in corso di pubblicazione, nell'originale pp. 33-8. La definizione «sottufficiali» in «Rapporto ai Direttori», 25-7-1947, in ACSF.

14. *Nascita della «600» e di un mito.*

Sulla «600» e la «via italiana all'automobile», cfr. V. CASTRONOVO, *La storia economica, cit.*, pp. 428-31. Per i dati sugli investimenti della Fiat, dal 1946 al 1954, si è fatto riferimento a *Verbali del CdA Fiat*, vol. 21, 27-1-1955. Per quanto riguarda gli utili della «600», nella seduta del 1-8-1955 Valletta annunciò che era stata messa sul mercato «pressochè senza alcun margine», *Verbali CdA Fiat*, vol. 22, 1-8-1955. Sulla «600», D. GIACOSA, *I miei, cit.* pp. 139-52; sulla struttura del consumo in Italia, M. DEAGLIO, *Profili dell'economia italiana, 1951-1971*, Torino, 1973, p. 59; dello stesso, per un'ampia sintesi sugli anni cinquanta, cfr. M. DEAGLIO – G. DE RITA, *Il punto sull'Italia*, Milano, 1983, pp. 3-40.

Per il caso relativo all'articolo di RUGGERO COMINOTTI, *Gli eredi di Agnelli*, «Il Contemporaneo», 31-7-1954, si è fatto riferimento, oltre allo stesso articolo, al verbale del Consiglio di Amministrazione del 3 agosto 1954, in *Verbali CdA Fiat*, vol. 21., oltre che alla testimonianza di R. Cominotti, Torino, 3-2-1983.

Per la lettera del Consiglio di Amministrazione della Fiat al direttore de «Il Contemporaneo», *Verbali CdA Fiat*, 3-8-1954.

La nomina di Gaudenzio Bono ad Amministratore Delegato viene decisa nel Consiglio di Amministrazione del 3-8-1955, Verbali CdA Fiat, vol. 22.

Per quanto riguarda i licenziamenti alla Lingotto del 1955, R. Gianotti, *Lotte, cit.*, pp. 166-70; sul ruolo di Edoardo Arrighi, D. Novelli, *Un giornalista dell'Unità negli «anni duri»*, in *I comunisti a Torino, cit.*, pp. 218-19; le notizie riferite da Novelli sono basate su una testimonianza di Carlo Donat Cattin che lo stesso conferma, Torino, 27-1-1983.

Sugli aumenti salariali e i premi concessi dalla Fiat nel corso del 1955, cfr. «La Stampa» 2-9 e 2-12-1955.

Sul settantesimo compleanno di Valletta e sui colloqui con il vicepresidente della Fiat, si è fatto riferimento ai ricordi personali di Giovanni Agnelli, Torino, 21-11-1981. Sugli altri aspetti e circostanze della vita personale di Valletta si è fatto riferimento alla maggior parte delle testimonianze raccolte, che, con sfumature diverse, evidenziano quanto detto.

15. *La Fiat non è un monopolio.*

Il testo del dibattito sul libro di Ernesto Rossi è riportato in A. Costa, *Scritti e Discorsi*, vol. IV, Milano, 1981, pp. 40-78, citato alle pp. 50, 59-62; le risposte di Valletta e Agnelli vennero date attraverso due lettere distinte ad Angelo Costa, pubblicate in parte da alcuni giornali romani, tra cui «Momento sera», 23/24 novembre 1955; ulteriori precisazioni da parte di Ernesto Rossi uscirono su «Il Mondo», 22 novembre e 6 dicembre 1955. Per quanto riguarda i precedenti rapporti tra Valletta e Costa, è da notare che nel novembre del 1952 Valletta aveva dichiarato di voler respingere «la dittatura della Confindustria e del suo Presidente»: in *Verbali CdA Fiat*, vol. 19, 5-11-1952. Una risposta più articolata e argomentata venne data da Valletta con la relazione di bilancio relativa all'esercizio 1955, anche in relazione ai nuovi investimenti in mezzi di lavoro che la Fiat si preparava ad attuare (in particolare lo stabilimento di Mirafiori Sud e l'ampliamento delle Ferriere) e alle prospettive di una liberalizzazione del mercato; sottolineò con forza anche «l'azione della Fiat nel quadro dell'economia nazionale», riassumendo le realizzazioni della Fiat negli ultimi decenni in merito alla liberalizzazione dei mercati. Fece anche questa dichiarazione: «Che questa situazione (dazi doganali in Europa) sia legata esclusivamente alla difesa del lavoro nell'interesse delle maestranze di ciascun paese produttore, è dimostrato dalle dichiarazioni di vari produttori europei di auto, tutti disposti – Fiat in testa – ad un mercato europeo comune, in quanto diventi comune con pieno diritto di movimento non soltanto dei prodotti, ma anche dei lavoratori e dei capitali»: cfr. *Rel. Bil.* 1955, p. 18. Questa relazione, che contiene la formulazione più precisa della filosofia di Valletta all'inizio del suo ultimo periodo al timone della Fiat, venne inviata ad Angelo Costa, che rispose in questi termini: «Mi è grato avere ancora occasione di rinnovarle i miei rallegramenti e mi permetto di aggiungere che, al di sopra della grandiosità del

lavoro svolto dalla Fiat che appare dalla relazione, ho apprezzato il «senso di misura» che in ogni circostanza la Fiat ha sempre avuto nel mondo economico e industriale del paese.

Quando si raggiungono certi gradi di potenza è facile essere indotti a strafare. Il riuscire a non fare sentire il proprio peso, a mio avviso, richiede una capacità ed una sensibilità, che rappresentano un merito ben superiore a quello che possono rappresentare le più grandi realizzazioni della produzione»: cfr. A. COSTA, *Scritti*, vol. IV, *cit.*, p. 139.

16. *Torino o Wolfsburg?*

Per le affermazioni di E. Rossi sulle tariffe protezionistiche, A. COSTA, *Scritti*, vol. IV, *cit.*, p. 61 e per le conclusioni di Ugo La Malfa, p. 74.

Per quanto riguarda gli investimenti, si è fatto riferimento ai verbali dei consigli di amministrazione del 3 agosto 1955 e 27 gennaio 1956, in *Verbali CdA Fiat*, vol. 22 e 23; per i dati relativi alla produzione giornaliera, si è fatto riferimento ai dati forniti da Fiat-Relazioni Industriali, che qui riportiamo:

anno	giorni lavorativi	produzione giornaliera di auto
1950	278	390
1951	262	463
1952	270.5	425
1953	286	509
1954	279	634
1955	277	838
1956	264	1039
1957	262	1151
1958	269	1261
1959	280	1521
1960	261	1937
1961	269.5	2134
1962	263	2843
1963	282	3259
1964	256	3438
1965	251	3851
1966	269	4162
1967	259	4796

Sulla «500», D. GIACOSA, *I miei, cit.*, pp. 161-74.

Sull'immigrazione a Torino, cfr. A. ANFOSSI, *L'immigrazione meridionale a Torino, 1951-61*», in Centro Ricerche Industriali e Sociali di Torino, *Immigrazione e industria*, Milano, 1962; V. CASTRONOVO, *Il Piemonte, cit.*, pp. 654-661; IRES, *Immigrazione di massa e struttura sociale in Piemonte*, Torino, 1965; CISL, *Torino gli immigrati ed il movimento operaio*, Atti del

Convegno tenuto dalla CISL di Torino il 2-3 febbraio 1965, Torino, 1967, G. Fofi. *L'immigrazione meridionale a Torino*, Milano, 1976 (prima ed. 1964). Le osservazioni di Francesco Compagna sono tratte da *Nord e Sud nella società e nell'economia italiana di oggi*, Atti del convegno promosso dalla Fondazione Luigi Einaudi, Torino, 30 marzo - 8 aprile 1967, Torino, 1968, p. 442.

Sui segnali di allarme lanciati dai capi del personale sui costi dell'immigrazione, si è fatto riferimento alle testimonianze di Antonio Pistamiglio, direttore del personale della SPA, Torino, 11-12-1981 e di Giorgio Garino, Milano, 1-3-1982.

17. *Il Sud è troppo lontano.*

Per i ricordi di Agostino Canonica sui progetti di Valletta per il Sud, cfr. A. CANONICA, *Imprenditori contestati*, Milano, 1978, pp. 45-6; sui mancati insediamenti della Fiat nel Mezzogiorno, si è fatto riferimento alle testimonianze di Guido Carli, Vittorino Vittonatto della Direzione del Personale della Fiat, Franco De Regibus, Torino, 8-2-1982, Agostino Canonica, Torino, 14-1-1982, Emilio Colombo, Roma, 14-1-1983, Enrico Minola, Roma, 5-5-1983.

Per quanto riguarda il suggerimento di Campilli a Valletta, si è fatto riferimento a «Richiesta di finanziamento per la creazione di uno stabilimento Fiat nella Zona Industriale di Napoli», 8-3-1956, AF – ISV/1 d. 90 (questo documento contiene una breve storia del progetto, una descrizione sommaria del nuovo stabilimento e il suo programma di lavoro, un piano di finanziamento). Per quanto riguarda i contatti con Eugene Black, si è fatto riferimento al «Promemoria» del 4-5-1956, AF – Note e promemoria, d. 196. e, per il finanziamento della Banca Internazionale per la Ricostruzione e lo Sviluppo, all'allegato n. 3.; per quanto riguarda la creazione dello stabilimento di Poggioreale, si è fatto riferimento ai ricordi personali di Vittorino Vittonatto, Torino 17-3-1982. Sul viaggio negli Stati Uniti del febbraio-marzo 1955, lo schema Vanoni e l'incontro con Black, si è utilizzato il verbale della seduta del Consiglio di Amministrazione del 24-3-1955, *Verbali CdA Fiat*, vol. 21. Un aperto apprezzamento per il piano Vanoni si trova nella Relazione sull'esercizio 1954, tenuta il 29 aprile 1955, nella quale si legge: «Alla soluzione di fondamentali problemi italiani è di buon augurio lo schema-programma governativo presentato dal Ministro Vanoni. Prescindendo da ogni critica possibile e utile, esso ha il vantaggio di porre finalmente il Governo ed il Paese di fronte ad un programma realistico e concreto di investimenti, di opere, di iniziative. È necessario soprattutto costruire più case, costruire nuove strade che servano alla crescente circolazione automobilistica; ... Quello schema-programma è stato presentato all'estero per richiamare all'Italia non aiuti indiscriminati, bensì valide cooperazioni di economia produttiva. Se il Governo e il Paese, i produttori, l'industria, tutti insieme, sapremo metterci con volontà decisa, con austerità, quelle necessarie cooperazioni non mancheranno; e il non poco che si è già fatto, specialmente nell'I-

talia meridionale, per ricostruire e valorizzare, potrà diventare molto o per lo meno abbastanza per assicurare all'Italia migliore avvenire. La Fiat, per parte sua, si considera già virtualmente inserita nello schema programma anzidetto». *Rel. Bil.* 1954, *cit.*, p. 32. E da notare che, in relazione all'attuazione del Piano Vanoni, Valletta accettò di entrare a far parte del Comitato permanente per i problemi economici, presieduto da Angelo Costa, insieme con Borasio, De Biasi, Faina, Lombardi, Manuelli e Pirelli: su questo cfr. G. RAIMONDI, *Soggetti e politiche delle relazioni industriali: la Confederazione Generale dell'Industria Italiana*, in *Sindacato. Industria e Stato*, vol. II, *cit.*, pp. 74-9.

Sul convegno del Cepes, tenutosi a Palermo nell'ottobre del 1955, cfr. «La Stampa», *Il convegno internazionale di Palermo si è aperto con la relazione del prof. Valletta*, 14-10-1955; D. LA CAVERA, *Liberali e grande industria nel Mezzogiorno*, Firenze, 1961, pp. 90-1; *Il prof. Valletta illustra a Campilli le nuove iniziative del CEPES*, «La Stampa», 28-10-1955. Per le constatazioni di Valletta sugli investimenti della G.M. e della Ford in Europa, si è fatto riferimento al verbale del Comitato Direttivo del 28-1-1955. Per l'annuncio dato da Valletta, nel maggio 1959, di un piano per la creazione di scuole professionali nel Mezzogiorno, cfr. «La Stampa», 29-5-1959.

18. *Un nuovo orizzonte internazionale.*

Sull'elezione di Giovanni Gronchi, cfr. E. RAGIONIERI, *La storia politica e sociale*, in *Storia d'Italia*, vol. IV, t. III, pp. 2575 segg. e G. GALLI, *La sfida perduta. Biografia politica di Enrico Mattei*, Milano, 1976, pp. 123 segg. Sui rapporti tra Valletta e Gronchi, si è fatto riferimento ad una lettera di Gronchi del 24 luglio 1949, alla già citata lettera di Raffaele Mattioli e alla testimonianza di Emo Sparisci, Roma, 25-6-1982.

Sulle raccomandazioni di Clare Luce al Dipartimento di Stato, cfr. «La Stampa», 15-5-1955. L'apprezzamento di Valletta per le iniziative di Gronchi, in *Verbali CdA Fiat*, 30-3-1955, vol. 22. Sui primi passi di Valletta a favore di una formula di governo aperta ai socialisti, cfr. NENNI, *Tempo di guerra fredda cit.*, p. 518.

Gli auspici formulati da Valletta per un «novello Piano Marshall», in *Verbali CdA Fiat*, 31-1-1957, vol. 24; per lo stabilimento in Venezuela, cfr. *Rel. Bil.* 1955, p. 31 e testimonianza di Vincent Garibaldi, Losanna 24-2-1982, e di Guido Carli, Roma 4-5-1982.

Sulla prospettata produzione della «600» in Unione Sovietica, si è fatto riferimento a: *Delegazioni sovietiche in Italia*, p. 2, presso Archivio Savoretti; *Verbali CdA Fiat*, 31-1-1957, vol. 24; anche «L'Espresso», *I magliari di lusso*, 14-2-1960.

La citazione relativa alla Conferenza Mondiale per le applicazioni pacifiche dell'energia atomica, cfr. F. IPPOLITO e F. SIMEN, *La questione energetica. Dieci anni perduti, 1963-1973*, Milano, 1974, p. 99. Si è inoltre fatto riferimento alla testimonianza di Felice Ippolito, per quanto riguarda la crea-

zione della SORIN, per la quale cfr. *Rel. Bil.* 1956; inoltre, «La Stampa», 12-8-1955 e 18-8-1955.
Per l'accordo con la Westinghouse, si è fatto riferimento al testo dell'accordo firmato da Valletta e da D.E. Akins, vicepresidente della Westinghouse Electric International Company, del 26-4-1957, in Westinghouse Archive, New York. Per gli apprezzamenti di Eisenhower su Valletta, cfr. «La Stampa», 14-6-1956.

Per le attenzioni di Valletta nei confronti dei paesi del Terzo Mondo, cfr. *Rel. Bil.*, 1957, p. 6.

Il sostegno personale dato da Valletta a Ippolito, viene anche ricordato in F. IPPOLITO, *Intervista sulla ricerca scientifica, cit.*, pp. 58-9.

Sui contatti politici di Valletta, nel maggio del 1956, in America, si è fatto riferimento a *Verbali CdA Fiat*, 30-5-1956, vol. 23.

19. *Pellegrinaggi.*

Sulla nomina di Valletta a membro onorario della Pontificia Accademia delle Scienze, cfr. «L'Osservatore Romano», 1-9-1956. Sui rapporti di Valletta con Pio XII, si è fatto riferimento alla testimonianza di Giulio Andreotti, Roma, 14-11-1982. Sulla presentazione al Papa dei Pellegrinaggi della Fiat a Lourdes, cfr. «L'Osservatore Romano», 17-5-1957; si è anche fatto riferimento alla testimonianza di Aldo Ratti, (Torino, 6-12-1981), Erminio Miletto (Torino, 23-11-1981), Antonio Pistamiglio (Torino, 12-12-1981) e Vittore Catella (Torino, 16-9-1982). Sui rapporti tra i cattolici torinesi, le gerarchie ecclesiastiche e la Fiat, negli anni cinquanta, cfr. B. BERTINI - S. CASADIO, *Clero e industria a Torino*, Milano, 1979; e anche. S. CASADIO, *Clero e industria a Torino negli anni cinquanta*, «Italia Contemporanea», settembre 1982, fasc. 148. E da notare che il «Gruppo Pellegrinaggi Fiat», in occasione della festività di San Giuseppe, nel 1964, organizzò un grande pellegrinaggio di dipendenti Fiat a Roma, che venne accolto da Paolo VI nella Basilica di San Pietro e salutato con una significativa omelia, molto ricca di sfumature; fece una serie di riflessioni sul significato della figura di San Giuseppe, sui fondamenti etico-religiosi del lavoro e sulla necessità di una maggiore autonomia delle «classi lavoratrici»: «Noi siamo convinti, come lo erano i Nostri venerati Predecessori, che nessuno meglio dei lavoratori stessi può compiere questa grande e salutare missione. Gli aiuti esterni, le condizioni d'ambiente, l'assistenza di maestri, eccetera, sono certamente fattori utili, necessari anche, sotto certi aspetti; ma il coefficiente indispensabile e decisivo per salvare il mondo del lavoro, dev'essere il lavoratore stesso», cfr. *Paterno saluto del Sommo Pontefice al pellegrinaggio della Fiat. Difendere e curare gli interessi di Cristo nella società contemporanea*, «L'Osservatore Romano», 20-21 marzo 1964. È da notare che questo incontro dei dipendenti della Fiat, accompagnati da Valletta e da un'ampia rappresentanza di dirigenti, precedette di pochi mesi l'iniziativa di Michele Pellegrino, a cui si è accennato, sulla base di una testimonianza di Antonio Pistamiglio (Torino, 12-12-1981).

20. *L'isola Fiat.*

Sui licenziamenti al Lingotto del 1955-56, cfr. R. GIANOTTI, *Lotte, cit.*, pp. 166-70; sul ruolo di Edoardo Arrighi, D. NOVELLI, *Un giornalista dell'Unità negli «anni duri»*, in *I comunisti a Torino, cit.*, pp. 218-19; le notizie riferite da Novelli sono basate su una testimonianza di Carlo Donat Cattin che lo stesso conferma, Torino, 27-1-1983; per le «conquiste» economiche della CISL e della UIL nel 1955, cfr. «La Stampa», I *risultati dell'attività sindacale della CISL e della UIL nel '56: alla Fiat aumenti extracontrattuali per 2 miliardi e mezzo in un anno.*

Sugli aumenti salariali, i risultati delle elezioni delle Commissioni Interne e la pace sindacale alla Fiat, cfr. *Rel. Bil.* 1956, pp. 31-4; anche «La Stampa», 1-5-1956 e del 17-11-1956 con l'annuncio dei premi speciali.

Le dichiarazioni di Pastore vennero rilasciate anche in relazione ad un opuscolo diffuso nelle fabbriche Fiat, che conteneva gravi minacce alla libertà sindacale e che la CGIL attribuì alla Direzione della Fiat. Una smentita da parte della Fiat venne solo dopo le dichiarazioni di Pastore; cfr. «La Stampa», 11-12-13 e 16 marzo 1958; «L'Espresso», *Le elezioni alla Fiat: sospetto in fabbrica*, di Eugenio Scalfari, 16-3-1958. Sulle vicende della Cisl del marzo 1958, cfr. S. TURONE, *Storia del sindacato in Italia, cit.*, pp. 238-40; V. CASTRONOVO, *Il Piemonte, cit.*, pp. 708-9; per il commento di Valletta, in *Verbali CdA Fiat*, vol. 26, 31-3-1958; l'incontro con George Meany risulta dal verbale del Comitato Direttivo del 1-4-1958; si è inoltre fatto riferimento alle testimonianze di Vincent Garibaldi, Carlo Donat Cattin e di Bruno Storti, 12-5-1982.

21. *Mattei e Valletta: due vite quasi parallele.*

Il raffronto tra il «modello» di Valletta e quello di Olivetti, in V. CASTRONOVO, *Cultura e sviluppo industriale*, in *Intellettuali e Potere, cit.*, pp. 1281-86.

L'apprezzamento di Mattei su Valletta è stato raccolto da ENZO BIAGI, in *Italia*, Milano, 1975, p. 128; la citazione da GALLI, in *La sfida perduta, cit.*, pp. 171-172; per la circostanze relative a Mattei, si rinvia a questo studio, p. 43, 108, 109, 117, 147-8, 167, 171-2, 180, 194. Il cenno di Valletta alla «politica petrolifera italiana», in *Verbali CdA Fiat*, 24-3-1955, vol. 21.

Per l'incontro tra Mattei e Knox, avvenuto il 21 giugno 1956, si è fatto riferimento alla lettera di Vincent Garibaldi a Valletta, del 22-6-1956, in AF - Dist. 150 d. 22.; per quanto riguarda il mancato incontro tra Knox e Whiteford, alla successiva del 13 luglio 1956 e alla testimonianza di Vincent Garibaldi, Losanna 24-2-1982. Per l'incontro tra Valletta e Black, si è fatto riferimento al verbale del Comitato Direttivo del 9 settembre 1957. Per le valutazioni di Valletta sul Medio Oriente e sull'opportunità di una politica italiana verso questa zona e l'Africa settentrionale, in *Verbali CdA Fiat*, vol. 26, 31-3-1958; per le attività della Grandi Motori in Algeria, il verbale del Comitato Direttivo del 9 settembre 1957. La licenza della Westinghouse per le turbine a gas rientrava in un più ampio Westinghouse-Fiat Technical Assi-

stance Agreement, al quale fa riferimento la lettera di Giuliano Di Stefano, direttore della Divisione Mare, del 27 agosto 1955; presso l'archivio Fiat risulta reperibile la corrispondenza tra Valletta e Knox relativa a tale accordo. Si è fatto riferimento, per quanto riguarda l'assistenza tecnica fornita dalla Westinghouse alla Fiat, alla testimonianza di George Wilcox, ex-vicepresidente della Westinghouse International, Pittsburgh, 1-6-1982. Sulla cessione delle attività petrolifere della Fiat all'ENI, si è fatto riferimento a *Verbali CdA Fiat*, 26-3-1960, vol. 29. Sulla forniture all'ENI di turbine a gas, *Verbali CdA Fiat*, vol. 31.

Per le osservazioni di Eugenio Scalfari, cfr. *Rapporto sul neocapitalismo in Italia, cit.*, pp. 55-6; si è infine fatto riferimento alla testimonianza di Walter Mandelli, (Torino 23-3-1983) di Giulio Andreotti (Roma 14-11-1982) e al verbale del Consiglio di Amministrazione del 30-1-1963, in *Verbali CdA Fiat*, vol. 33.

22. *Nazione, Popolo e Lavoro.*

La frase di Henry Ford II è ricavata da una testimonianza dello stesso, Londra, 27-3-1982. Per i dati sugli investimenti 1946-60, cfr. *Rel. Bil.* 1960; i dati relativi agli aiuti americani e la risposta di Valletta alle affermazioni di Allen J. Ellender, nel documento «Gli aiuti U.S.A. e la Fiat», novembre 1959, in AF – Capacità produttiva e dati diversi, d. 901; per le dichiarazioni di Ellender, «New York Times», 21 agosto 1959, *Ellender scores Use of U.S. Funds*. I dati relativi all'espansione della Fiat, sono stati tratti da O.M. Sassi, *Considerazioni sul progresso tecnologico della Fiat nella produzione automobilistica*, citato in Castronovo, *La storia economica*, p. 430. Per un primo tentativo di studio complessivo sugli anni 1945-60, a Torino, cfr. A. Minucci – S. Vertone, *Il grattacielo nel deserto*, Roma, 1960. Sull'ingresso della Fiat nel mercato americano, cfr. «La Stampa», *Il lancio dell'auto Fiat in America con un ricevimento al Waldorf Astoria*, 9-4-1957; inoltre, si è fatto riferimento alla testimonianza di Vincent Garibaldi, Losanna, 24-2-1982.

Angelo Detragiache, ricordando le origini e le prime ricerche condotte dall'Istituo di Ricerche Economiche e Sociali (1957), oggi ente della Regione Piemonte, sottolinea che il maggior indirizzo di indagine fu quello volto a prevedere la dinamica del sistema e aggiunge: «apprendemmo nel 1961 che la Fiat non aveva mai condotto alcuna ricerca di previsione sulla domanda di automobili in Italia. Quindi solo il fiuto di Valletta, se vogliamo chiamarlo così, aveva guidato quello che appariva alla classe imprenditoriale il grande cervello neocapitalistico»: cfr. *Cultura e sindacato a Torino sul finire degli anni '50*, Fondazione Vera Nocentini, a cura di E. Benenati, Torino, 1980, p. 47.

Per quanto riguarda la discussione a distanza tra Valletta e Paradise, cfr. *Un americano tra i dazi italiani*, «L'Europeo», 8-11-1959 e *Il mercato e la concorrenza*, «L'automobile», 22-11-1959; sugli stessi temi, cfr. *Pour le premier round du Marché Commun. Fiat est-il prêt?*, «L'Auto-Journal», 1-11-1959 (l'articolo consisteva in gran parte in un'intervista con Valletta).

Sui nuovi investimenti in mezzi di lavoro, si è fatto riferimento ai verbali

dei Consigli di Amministrazione del 29 gennaio e del 30 luglio 1960, *Verbali CdA Fiat*, vol. 28 e vol. 29.

Per il diverso incremento della produzione automobilistica in Europa Occidentale e in Italia, cfr. *Rel. Bil.* 1959, p. 12.

Sul G. 91, cfr. G. Gabrielli, *Una vita per l'aviazione, cit.*, pp. 153-78; sull'incontro con Nixon, *Verbali CdA Fiat*, 30-3-1957.

Per gli incrementi nelle produzioni non automobilistiche, si è fatto riferimento alle relazioni sugli esercizi 1959, e 1960 e 1961, pp. 14-21, 17-27, 21-25.

Sull'insieme delle produzioni collegate all'automobile e sul loro meccanismo di finanziamento, esterne alla Fiat, cfr. V. Castronovo, *L'industria italiana dall'Ottocento ad oggi*, Milano, 1980, pp. 282-83. Sugli effetti indotti, a livello nazionale, della produzione Fiat, cfr. E. Scalfari, *Rapporto sul neocapitalismo in Italia, cit.*, p. 55.

Per l'atteggiamento di Valletta rispetto al Centenario dell'Unità d'Italia, cfr. Rel. Bil., 1960, pp. 5-6-. Per i dati sull'immigrazione a Torino, oltre ai citati studi di A. Anfossi e G. Fofi, p. 50, cfr. V. Castronovo, *Il Piemonte, cit.*, p. 643 e 656.

Sulla diagnosi di Valletta dopo i segni di ripresa della CGIL, si è fatto riferimento a *Verbali CdA Fiat*, 27 aprile 1961, vol. 31.

Per quanto riguarda le dichiarazioni di Valletta a proposito del «miracolo», cfr. «Il Giornale del Mattino», 6-12-1961. Per le valutazioni di Raffaele Mattioli, Banca Commerciale Italiana, *Relazione del consiglio di amministrazione, Esercizio 1960*, citato in L. Villari, *Il capitalismo italiano, cit.*, p. 686. Sul miracolo economico come «raccorciamento di distanze», cfr. *Rel. Bil.*, 1961, p. 6; sulla «aberrazione antinazionale», la stessa relazione, p. 13. Con l'espressione «i non bene informati che imputano all'industria automobilistica italiana un eccessivo drenaggio delle risorse nazionali», Valletta intendeva evidentemente riferirsi all'articolo di Eugenio Scalfari, apparso su «L'Espresso», 11-2-1962, dal titolo *Il prezzo dell'apertura*, nel quale Scalfari scriveva: «Alla Montecatini ed alla Snia Viscosa la nazionalizzazione della Edison non dispiace. Valletta, dal canto suo, non intende assicurare ai gruppi elettrici l'appoggio della Fiat, la quale si troverà a dover risolvere problemi notevoli in un'economia pianificata intenzionata a contenere l'eccessivo drenaggio delle risorse nazionali da parte dell'industria automobilistica».

Sul problema del Mercato Comune e l'atteggiamento di Valletta di fronte alla liberalizzazione degli scambi si è fatto riferimento alla testimonianza di Enrico Minola, Roma, 5-5-1982. Se Valletta poneva l'accento sul significato relativo e provvisorio del «miracolo», come fenomeno complessivo, così è il caso di sottolineare il diverso contributo dato dalle forze imprenditoriali italiane allo sviluppo economico. A questo proposito, Valerio Castronovo ha delineato questo efficace quadro: «In realtà..., l'età del miracolo economico fu anche l'età in cui convissero strettamente intrecciati rendite e profitti, artificiosi aumenti di valore confiscati da ristrette oligarchie e vistosi aumenti di capitale industriale, audaci colpi di mano in borsa di

gruppi agguerriti di speculatori e iniziative straniere per rialzare il tono "sottocapitalizzato" del mercato finanziario. Fu l'epoca della compresenza, ad armi pari, nel mondo degli affari, di autentici notabili della finanza come I Cesa Bianchi e i Fossati Radice, di grossi e blasonati potentati di controllo come la Bastogi o la Ras e di sconcertanti outsider come Brusadelli, Riva, Trabaldo-Togna o Virgillito, alcuni dei quali destinati a clamorosi capitomboli o a grande avvenire nel giro della "aristocrazia del denaro": e, insieme, di dirigenti e capitani d'industria, così differenti per temperamento e ambizioni, come Valletta e Pesenti, Pirelli e Giustiniani, Falck e Marinotti, Faina e Adriano Olivetti. In questo quadro d'insieme così composito e contraddittorio si allinearono del resto anche i superstiti dell'Italia tessile degli anni '30, inclini più al ricorso alla "filanda in casa" che al rinnovo degli impianti, e gli uomini del vecchio clan del protezionismo zuccheriero come Borasio, Montesi o Piaggio, accanto ad una fresca schiera di proprietari di piccole imprese padane di più recente affermazione e a nuovi "padroni del vapore", ascesi in fretta dal grigiore dei piccoli affari locali alle soglie di nuovi grandi "imperi" economici, come il petroliere Attilio Monti.

Né va dimenticata l'incidenza di nuovi blocchi economico-sociali – basati sull'aggregazione fra profitti industriali, rendite di posizione, sinecure finanziarie e incentivi urbanistici e fiscali di vario genere – emersi in alcune zone della Lombardia e della Toscana, nel Veneto e nei centri urbani del Mezzogiorno, dall'intreccio di interessi tra borghesia imprenditoriale, partecipazioni statali e "potere bianco"»; cfr. V. CASTRONOVO, *La storia economica, cit.*, pp. 431-32.

23. *Alla Casa Bianca e al Cremlino.*

Sui rapporti tra la Fiat e l'Unione Sovietica, cfr. V. CASTRONOVO, *Agnelli, cit.*, pp. 343-50, 474-82; si ricorda anche il libro di Antonio Piccin, addetto commerciale della Fiat in Russia nel periodo tra le due guerre, *La Russia Sovietica*, Roma, 1945.

L'autore ringrazia vivamente Piero Savoretti per aver messo a disposizione tutto il materiale relativo ai contatti della Novasider con gli enti del governo sovietico, relativi all'accordo Fiat-URSS.

Piero Savoretti ha raccolto i suoi ricordi in una pubblicazione, senza titolo e senza data, a cura della Novasider, Torino, dalla quale citiamo a p. 23 e alla quale facciamo riferimento, pp. 26-7, per quanto riguarda i contatti con Mattei e Valletta; su Savoretti, anche «L'Espresso», 14-2-1982, *cit.*; l'annuncio di Valletta, in *Verbali CdA, 31-7-1961*, vol. 31.

Per tutti i particolari inediti relativi all'organizzazione, all'inaugurazione e agli sviluppi della Mostra del 1962, a Mosca, si è fatto riferimento alla testimonianza di Piero Savoretti, Torino, 2-3-1982; Paolo Andreis, Torino, 5-3-1983; Giovanni Zagrebelsky e Benedetto Rognetta, Torino, 9-4-1982; Vincent Garibaldi, Losanna 24-2-1982. Per il discorso di Kruscev, cfr. «24-Ore», *Aperta a Mosca la mostra dell'industria italiana*, 29 maggio 1962.

Il breve cenno di Valletta alla Mostra di Mosca, in *Verbali CdA*, vol. 31.

BIBLIOTECA TORINO

13-2-1962; i riferimenti di Valletta alla distensione, *Verbali CdA Fiat*, vol. 32, 31-7-1962. La lettera di Gvisciani, in Archivio Novasider.

Per il comitato «Thank you, american people», si è fatto riferimento a due lettere, indirizzate a Franklin D. Roosevelt Jr., del 12 maggio e 18 luglio 1963, che attribuiscono a Valletta la paternità dell'iniziativa, entrambe nell'archivio della John F. Kennedy Library, Boston, Mass.

I promemoria relativi ai colloquii di Valletta con John Kennedy, e gli altri esponenti del governo americano, sono datati ma non siglati né protocollati e non presentano segni né cifre di collocazione.

E da osservare che i colloqui di Valletta vengono a cadere nello stesso periodo in cui gli esperti del Dipartimento di Stato elaborarano le loro valutazioni negative sulla situazione politica italiana e in particolare sui socialisti: cfr. A.M. SCHLESINGER, *I mille giorni di John F. Kennedy*, Milano, 1966, pp. 873 segg. e P. NENNI, *Intervista sul socialismo italiano*, Bari, 1977, a cura di G. Tamburrano. In occasione dei suoi colloqui americani del maggio 1962, Valletta ebbe anche occasione di segnalare che il successivo 16 di quel mese sarebbe giunto negli Stati Uniti, l'on. Cesare Bensi, per la prima visita ufficiale di un deputato socialista negli Stati Uniti sotto l'egida e come ospite del Dipartimento di Stato.

Per i contatti di Valletta con La Cavera, si è fatto riferimento alla citata lettera del 4-6-1962, in AF-SOFIS, d. 1.

Per il colloquio di Valletta con Kruscev e Kossighin si è fatto riferimento al verbale presso Archivio Novasider.

Per lo scambio di battute tra Valletta a Kossighin, cfr. P. NENNI, *Gli anni del centro-sinistra*, Milano, 1982, p. 569.

24. *Gli ultimi fuochi.*

Per l'elezione di Furio Cicogna alla Presidenza della Confindustria, cfr. D. SPERONI, *Il romanzo della Confindustria*, Milano, 1975, pp. 82-4.

Sul rinnovo del contratto nazionale dei metalmeccanici del 1962, cfr. S. TURONE, *Storia del sindacato in Italia, cit.*, pp. 285 segg.

Come si è ricordato, la propensione di Valletta per un'alleanza di centro-sinistra risaliva ad alcuni anni addietro. In particolare, dopo le elezioni politiche del 1958, aveva ravvisato nel programma del governo di Amintore Fanfani, «un programma di equilibrio tra il centro e la sinistra democratica, per un'azione ampiamente costruttiva e di giusta socialità contenuta nei mezzi a disposizione». Aveva anche sottolineato la «competenza e combattività dell'on. Fanfani» e le sue «dichiarazioni ferme e decise a riguardo dell'anticomunismo e della rivalorizzazione dell'espressione «Patria» e la fedeltà assoluta al Patto Atlantico». I giudizi di Valletta si riferivano al discorso tenuto da Fanfani in Parlamento per il voto di fiducia; la citazione è tratta da Verbali CdA Fiat, vol. 27, 30-7-1958.

L'intervista al «Messaggero», del 27-6-1962, apparve con il titolo *Valletta conferma le violenze alla Fiat*. Per gli echi e le conseguenze di quell'intervista, cfr. *Il prof. Valletta e le sue divergenze con la Confindustria*, «L'E-

spresso», 8-7-1962; e anche questo giudizio di Giuseppe Tamburrano: «Kennedy ha finito con il vincere la resistenza del Dipartimento di Stato, Giovanni XXIII quella di Ottaviani; Valletta non ha vinto la resistenza di Cicogna»: cfr. *Storia e cronaca del centro sinistra*, Milano, 1972, p. 73. Sui fatti di Piazza Statuto a Torino, si è fatto riferimento a D. LANZARDO, *La rivolta di Piazza Statuto. Torino, luglio 1961*, Milano, 1979.

Per il punto di vista di Valletta sulla nazionalizzazione dell'energia elettrica, nel maggio 1962, cfr. *Altre risposte sulla nazionalizzazione*, «Vita», 17 maggio 1962, p. 48. Sulle successive posizioni assunte da Valletta, si è fatto riferimento alle testimonianze di Enrico Cuccia, Milano 7-5-1982 e Felice Ippolito, Milano 21-10-1982.

Al rapporto della CEE sulle prospettive del mercato automobilistico si fa riferimento in *Verbali del CdA Fiat*, vol. 33, 30-1-1963; sui problemi del mercato europeo, si è fatto riferimento alle risposte data da Valletta alle questioni della commissione parlamentare d'inchiesta sui monopoli (Sulotto, Busetto, Giolitti, Adamoli, Natoli, Lombardi e altri) del 24-10-1962 (cfr. «L'Espresso», *Le risposte di Valletta alla commissione d'inchiesta sui monopoli*, 4-11-1962); alla dichiarazione congiunta con Dreyfus e Nordhoff, si fa riferimento in *Verbali del CdA Fiat*, vol. 33, 29-7-1963. Sull'acquisto di automobili straniere, *Rel. Bil.*, 1963, p. 11. Per quanto riguarda l'apprezzamento di Valletta sulla relazione del governatore della Banca d'Italia, si è fatto riferimento al verbale del CdA Fiat del 29-7-1963. Sul rapporto della CEE, cfr. *Un rapporto segreto del MEC conferma i timori di Valletta*, «L'Espresso», 3-3-1963. Le osservazioni di Valletta sulle misure anticongiunturali, in *Rel. Bil.* 1963, p. 11. A proposito della crisi del 1964-65, è da osservare che l'esercizio 1964 fu l'unico del dopoguerra a registrare una diminuzione del fatturato.

Per il citato articolo della redazione di «Nord e Sud», cfr. Note della redazione. *La Fiat e il Mezzogiorno*, «Nord e Sud», Nuova Serie, novembre 1963, pp. 52-3. Per i contatti di Valletta con La Cavera si è fatto riferimento alla lettera del Presidente della Fiat del 14-1-1961 in AF-SOFIS, d. 1; per quanto riguarda il difficile itinerario dell'insediamento Fiat in Sicilia, si è anche fatto riferimento a «Note per Valletta e Bono», AF-SicilFiat, d.3; «Promemoria» 7-12-1962, in AF-SicilFiat d. 3; «Nota per il prof. Valletta» 22-4-1964, in AF-SicilFiat, d. 5.

Per quanto riguarda il viaggio di Valletta a Mosca nel giugno-luglio 1965, si è fatto riferimento a, «Conferenza del prof. Vittorio Valletta», Archivio Novasider, pp. 4-5; per la preparazione del colloquio con Gvischiani, si è fatto riferimento al promemoria di Savoretti a Valletta del 12-6-1965; per l'incontro con Kossighin si è fatto riferimento al relativo verbale, in Archivio Novasider; per i contatti americani di Valletta, successivi alla firma del «Protocollo», si è fatto riferimento a *Verbali CdA Fiat*, vol. 36, 5-8-1965. Sulle reazioni inglesi, tedesche, francesi e americane al «Protocollo» di Mosca, cfr. «L'Espresso», *Il Paradiso di città Togliatti*, 7-1-1968. Al ritorno da Mosca, Valletta incontrò Pietro Nenni, che annotò nel suo diario: «Valletta viene da Mosca dove ha concluso un grosso affare per sei-settecento miliar-

di. Deve costruire due aziende tipo FIAT, capaci di produrre duemilacinquecento vetture al giorno, e ammodernarne sei altre. Mi dice che la grande difficoltà è la scarsa qualificazione della manodopera sovietica. Cinquant'anni dopo la rivoluzione, il fatto è grave»; cfr. P. NENNI, *Gli anni del centrosinistra, cit.*, p. 527.

Per quanto riguarda le reazioni di Dreyfus, si è fatto riferimento al «Promemoria» di Savoretti in data 1-2-1966, Archivio Novasider.

Il testo dell'accordo protocollare del 5 maggio 1966 venne pubblicato da tutti i quotidiani italiani; il testo originale si trova in Archivio Novasider; per le diverse fasi relative alla definizione degli aspetti finanziari dell'accordo si è fatto riferimento alle testimonianze di Emilio Colombo (Roma 14-1-1983), Guido Carli (Roma 4-5-1982), Riccardo Chivino (Torino 19-4-1982) e Vincenzo Buffa (Torino 28-6-1982).

Il rapporto della C.I.A. è stato pubblicato in *The Fiat-Soviet Auto Plant and Communist Economic Reforms, Committee on Banking and Currency, House of Representatives*, March, 1, 1967, U.S. Governement Printing Office, Washington, 1967, citato alle pp. 11-12; per quanto riguarda le premesse dell'accordo, le intese con Kennedy e l'approvazione di Johnson, *ibid.*, pp. 1 segg. Il competente comitato della Camera ebbe colloquii con Valletta e De Regibus per la Fiat, Stefano Siglienti, Silvio Borri, Giorgio Cappon e Astorre Oddi Baglioni per L'Istituto Mobiliare Italiano. Si è inoltre fatto riferimento, per il commento di Averell Harriman, alla testimonianza dello stesso; per tutto lo sviluppo delle trattive e i relativi riflessi negli Stati Uniti, a quella di Vincent Garibaldi, Losanna 24-2-1982.

Per quanto riguarda la successione di Valletta si è fatto riferimento a *Verbali CdA Fiat*, 29-4-1966, vol. 38 e alla testimonianza di Enrico Cuccia, Milano 7-5-1982, Enrico Minola, Roma 5-5-1982, Marco Bono, Milano 16-1-1983.

Sulla nomina di Valletta a senatore, si è fatto riferimento, oltre che ai quotidiani (30 novembre 1966 e segg.), alle testimonianze di Giuseppe Saragat (Roma, 24-6-1982) e di Giulio Andreotti (Roma, 14-11-1982).

La nota citata, datata «luglio 1967», si trova presso Archivio Novasider.

Sulla morte di Valletta, cfr. G. GABRIELLI, *Una vita per l'aviazione, cit.*, p. 210. La lettera alla moglie è riportata in «Illustrato Fiat», Agosto-settembre 1967, p. 2; si è inoltre fatto riferimento alla testimonianza di Vincent Garibaldi (Losanna, 24-2-1982) e ai quotidiani del 11, 12 e 13 agosto 1967. Tra i molti profili di Valletta pubblicati in quei giorni, si rimanda a E. Scalfari, *Valletta e i suoi tempi*, «L'Espresso», 20-8-1967. Il giudizio della stampa e dell'opinione pubblica che in passato era stata lontana od ostile a Valletta fu in generale equilibrato. Una nota diversa venne invece da Carrara. Sul loro giornale murale, affisso in Piazza Farini, gli anarchici scrissero: «E morto un pescecane».

Sulla morte di Valletta, è stata opportunamente ricordata questa circostanza: «L'alto dirigente della Fiat che, sollecitato a recarsi nella villa sulla costa toscana dov'era da poco spirato il presidente onorario della società,

entrò nella stanza in cui era composta la salma, ebbe una reazione di sorpresa e, insieme, di commozione: di sorpresa perché quella stanza era inconsuetamente drappeggiata di tendaggi rossi; di commozione, perché, ben conoscendo la qualità massonica del "Professore", questa gli parve un'estrema testimonianza dell'attaccamento di lui all'Istituzione, di cui gli era noto un tempio appunto così drappeggiato». L'attaccamento «discreto ma insieme tenace di Valletta all'Istituzione» è anche stato sottolineato, alla fine degli anni cinquanta, dal Gran Maestro Umberto Cipollone. È infine da notare che dopo la morte di Valletta, gli venne intitolata la loggia massonica di Follonica. Su tutti questi aspetti, cfr. A. COMBA, *Da Jean Rousset a Vittorio Valletta*, «Hiram», IV, agosto 1983, p. 84.

25. *Un ritratto possibile di Vittorio Valletta.*

Per un profilo di Valletta, molto diverso da quello delineato in questo volume, cfr. M. GIOVANA, *Valletta*, in *I protagonisti*, Milano, 1971, vol. 13, pp. 141-68.

Per il ritratto delineato da GIACOSA, *I miei, cit.*, pp. 80-1.

Inoltre: M. BROSIO, *Vittorio Valletta*, Roma, 1968, 9 segg.

Sul concetto di «equilibri tradizionali» e l'immagine del «big bang», M. DEAGLIO - G. DE RITA, *Il punto sull'Italia, cit.*, pp. 4 segg. La continuità tra il «neocapitalismo» di Valletta e il pensiero del fondatore della Fiat, è stata messa in evidenza da Castronovo nella premessa all'edizione del 1977 della biografia di Agnelli e da G. BERTA, *Dalla manifattura, cit.*, p. 1124.

Il passo di Zolla è tratto da *Minuetto all'inferno*, Torino, 1956, p. 14; G. BOCCA, *Da Cavour a Scico Scico*, «L'Espresso», 27.3.1983; sul Museo della Civiltà Romana e i rapporti con il suo fondatore Giulio Quirino Giglioli, si è fatto riferimento a *Verbali CdA Fiat*, vol. 17, 31-7-1950; inoltre, *Museo della Civiltà Romana, Catalogo*, Roma, 1955, p. IX e X. Per quanto riguarda le cattedre universitarie menzionate, si è fatto riferimento a *Verbali CdA Fiat*, vol. 31, 27-4-1961; vol. 28, 30-4-1959; vol. 24, 31-1-1957. Per quanto riguarda i finanziamenti alla casa editrice Einaudi e alle istituzioni menzionate, si è fatto riferimento a *Verbali CdA Fiat*, vol. 32, 31-7-1962; per la «Serie di Statistica», cfr. B. BARBERI, *Rilevazioni statistiche*, con un Preambolo alla Serie di Statistica di Vittorio Valletta, Presidente della Fiat, Edizioni Scientifiche Einaudi, Torino, 1957.

Sugli aiuti alla Clinica di Chirurgia Generale, si è fatto riferimento ad una lettera di Achille Mario Dogliotti del 27-1-1965, messa a disposizione da Aldo Peroni, al tempo direttore della Scuola Allievi Fiat. Per quanto concerne il Politecnico, si è fatto riferimento a *Verbali CdA Fiat*, vol. 16, 29-7-1949 e vol. 22, 2-12-1955.

Per le dichiarazioni di Luigi Salvatorelli, cfr. «La Stampa», 11-8-1967; il ruolo di Gorresio è stato sottolineato da Ferruccio Borio, Torino, 21-1-1982; per l'indirizzo del giornale «La Stampa», si è fatto riferimento a *Verbali CdA Fiat*, vol. 28, 31-7-1959.

Per la citazione dalla conferenza del 1961, cfr. *Business Leadership in*

Changing World. The Report of International Industrial Conference at San Francisco, 11-15 September, 1961, National Conference Board and Stanford Research Institute, New York, 1962, p. 258.

Il passo di Jaurés è tratto da «La Depéche de Toulouse», 28 maggio 1982, citato in S. ROMANO, *Giuseppe Volpi*, 1979, p. 7.

Sul caso della Caterpillar si è fatto riferimento alla testimonianza di Vincent Garibaldi, Losanna, 24-2-1982.

L'osservazione di Scalfari è in *Rapporto sul neocapitalismo in Italia, cit.*, p. 56.

Per il punto di vista di Valletta sulla programmazione, cfr. Rel. Bil., 1961, p. 7 e 1964, p. 7; per il colloquio con Valerio, si è fatto riferimento alla testimonianza di Paolo Succi.

Per quanto riguarda la creazione dello stabilimento di Rivalta, cfr. V. CASTRONOVO, *Il Piemonte, cit.*, p. 715.

Indice dei nomi

I numeri di pagina in corsivo si riferiscono alle Note al testo.

Abrate Mario, *378, 380.*
Accetto Torquato, *385.*
Accornero Aris, *420.*
Accossato Carla, 133.
Adams Francis C., *406.*
Adenauer Konrad, 245.
Aga Rossi Elena, *407.*
Agnelli Edoardo, 61, 79, 95, 96, *384.*
Agnelli Giovanni (senatore), 28, 34, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 46, 48, 49, 50, 51, 52, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 85, 87, 89, 91, 92, 95, 96, 101, 102, 103, 104, 105, 118, 121, 130, 135, 139, 152, 153, 158, 228, 233, 254, 270, 305, 317, 357, 360, *380, 381, 382, 383, 384, 385, 387, 388, 389, 390, 395, 398.*
Agnelli Giovanni, 95, 96, 169, 194, 200, 272, 273, 274, 276, 277, 297, 326, 350, 351, 354, 370.
Agnelli Umberto, 324.
Agosti Aldo, *373, 406.*
Aiello Nello, *424.*
Akin William E., *384.*
Akins David E.,
Alatri Paolo, *379.*
Albanesi E., *421.*
Albertini Amedeo, 138.
Aldrich Winthrop, *401.*
Allia Giuseppe, *387, 394.*
Almondo Giuseppe, 136, *397.*
Amaldi Edoardo, 173, *404.*
Amendola Giorgio, 137, 138, 185, 186, *406.*
Amicucci Ermanno, *388.*
Anderson Samuel, 214, 215, 216, *410, 411.*
Andreis Mario, *410.*
Andreis Paolo, 325, *433.*
Andreotti Giulio, 309, 311, 331, 353, *399, 403, 408, 429, 431, 436.*
Anfossi Anna, *426.*
Angleton James Hugh, 59, *381, 393.*
Angleton James Jesus, 59, 122, *381.*
Antonicelli Franco, 140, 143, *398, 399.*
Arbinolo don Giovanni, *358.*
Arrighi Edoardo, 203, 204, 261.
Astuti Piero, 30, 31.
Avogadro Amedeo, 14.

Badoglio Pietro, 59, 101, 102.
Baglioni Guido, *372.*
Bairati Piero, *379.*
Balbo Italo, 60, *381.*
Balella Giovanni, 98.
Ball George, 329.
Ballarè Condio Margherita, *372.*
Banfo Antonio, 132, *397.*
Barberi Benedetto, *437.*
Barca Luciano, 253, *421, 422.*
Bariè Ottavio, *379.*
Barosi Cinzio, 32, 40.
Barr Joseph, 219, *411.*
Barucci Piero, *402.*
Bava don Andrea, *397.*
Bava Ebe, *395.*
Bedell Smith W., *423.*
Belluzzo Giuseppe, *381.*
Bencivenga Roberto, 151, *401.*
Benenati Elisabetta, *431.*
Bensi Cesare, *434.*
Benton Edward, 247.
Bergami Giancarlo, *373.*
Bergen Jack, 354.
Bernardini Gilberto, 173.
Berra Mariella, *372.*
Berretta Gino,
Bersezio Vittorio, 11.
Berta Giuseppe, 360, *423, 437.*
Bertetti Michele, 32.
Bertini Barbara, *429.*
Bertoldi Silvio, *389, 390.*
Bertone Giovanni Battista, *392.*
Bertoni Jovine Dina, *372.*
Besta Fabio, 6, 9, 17, 23, *372.*
Biagi Enzo, *376, 393, 430.*
Bigazzi Duccio, *379.*
Bini Piero, *402.*
Birchett (colonnello), *394.*
Biscaretti di Ruffia Carlo, 228.
Bissell Richard M., 214, *410.*
Bitossi Renato, 171.
Black Eugene R., 288, 307, *427.*
Bobbio Norberto, 14, *373, 385.*
Bocca Giorgio, 121, 362, *389, 392, 395, 408, 437.*
Bolbrinker (colonnello), 112, *391.*
Bonadè-Bottino Vittorio, *384.*
Bonelli Piero, 102, 316, *391.*
Bono Gaudenzio, 56, 135, 136, 167, 170, 192, 273, 274, 283, 287, 315, 342, 350, 351, *404.*
Bono Marco, *373, 404.*
Bonomi Ivanoe, 165.
Bonomi Paolo, 227.
Borasio Domenico, *429, 433.*
Boratto Ceratto Caterina, *397.*
Borio Ferruccio, *406, 422, 437.*
Borri Silvio, *436.*
Bosco don Giovanni, 228.
Bottai Giuseppe, *381.*
Bottiglieri Bruno, *424.*
Braggiotti Francesca, 251.
Bramuglia Juan, 291.
Bravo Gian Mario, *373, 406.*
Breznev Leonid, 353.
Bridges Styles, 265, *422.*
Broglia Giuseppe, 8, 9, 15, 17, 18, 28, 29, 30, 31, 36, 38, 39, 41, 46, 47, 51, 53, 54, 60, 63, *372, 373, 375, 378.*
Brosio Manlio, 356, 357, *377, 437.*
Brusadelli M., *433.*
Brusasca Giuseppe, *389.*
Bruschi Rambaldo, 155.
Buffa Vincenzo, *384, 398, 436.*
Buffarini-Guidi Guido, 130, *389.*
Bundy Mc George, 347.
Bunker Ellsworth, 251.
Buozzi Bruno, 241.
Bussi Carlo, 119.
Burgo Luigi, 7.
Buttè Alessandro, 239.

Cabiati Attilio, 49.
Cabras Giovanni, 132.
Cadorna Raffaele, 305.
Calissano Francesco, 199, 203.
Callabioni Asrael, 49, 85, *379, 386.*
Calvi Ettore, 239.
Camerana Giancarlo, 93, 121, 122, 124, 130, 135, 139, 154, 274, 363, *387, 391, 393, 404.*
Cambeis, 109.
Cammarano Armando, *402.*
Campilli Pietro, 176, 189, 288, 289, *405, 407, 427.*
Camuri Ugo, 155.
Cannizzaro Stanislao, 14.
Canonica Agostino, 47, 285, 286, 356, *372, 377, 379, 395, 427.*
Cappon Giorgio, *436.*
Capra Guglielmo, *379.*
Caproni Gianni, 185.
Caracciolo Alberto, *377.*
Carandini Nicolò, 142, *398.*
Carello Piero, 398.
Carli Guido, 166, 171, 176, 182, 233, 258, 286, 293, 340, *373, 403, 404, 405, 406, 427, 428, 436.*
Carlo Alberto, 22.
Carnegie Andrew, 13.
Carrà Carlo, 229.
Casadio Stefano, *429.*
Casalegno, 32.
Casorati Felice, 229.
Castelnuovo Enrico, 17, *375.*
Castronovo Valerio, 6, 303, 367, *372, 373, 375, 376, 378, 379, 380, 381, 382, 383, 384, 385, 386, 387, 389, 391, 392, 393, 395, 397, 398, 399, 402, 403, 407, 418, 424, 428, 430, 431, 432, 433, 437, 438.*
Catalano Franco, *388, 407.*
Catella Vittore, 300, *393.*
Cattani Luigi, *402.*
Cavallero Ugo, 85, *386.*
Cavalli Carlo (progettista), 48, *379, 394.*
Cavalli Carlo, 257.
Cavallotti Felice, 4.
Cavour Camillo, 22, 317.
Cavinato Antonio, 147, 154, 157, *398, 400.*
Cena Giovanni, 11.
Cerboni Giuseppe, *372.*
Cesa Bianchi Ariberto, *433.*
Ceva Lucio, *386.*
Chapman John W., 141, *398.*
Charles Noel, 194, 245, *402, 408.*
Chiribiri Antonio, 36, 37, *377.*
Chiribiri Ada, 36.
Chiribiri Rina, *377.*
Chiurco G.A., *378.*
Chivino Riccardo, 120, *436.*
Churchill Winston, 173, *404.*
Ciano Galeazzo, 82, 101, 153.
Cicogna Furio, 338.
Codecà Erio, 236, 237, *421.*
Coggiola Domenico, 185.
Collotti Enzo, 112, *389, 390, 391, 395.*
Colombo Emilio, 256, 339, 348, 349, *422, 427, 436.*
Comand O., *387.*
Comba Augusto, *437.*
Cominotti Ruggero, 201, 230, 272, 273, *409, 424.*
Compagna Francesco, 282.
Connor John, 347.
Consolo Edy, *393.*
Contratto Giuseppe, 19.
Cook Blanche W., *421.*
Corbelli Edgardo, 10.
Corbino Epicarmo, 60, 165, 327, *403.*
Corsepius (capitano), *397.*
Cosmelli Giuseppe, 308.

Costa Angelo, 142, 163, 225, 248, 276, 277, 335, *378, 402, 418, 426, 429.*
Cottini Mario, *379.*
Cottolengo don Giuseppe, 357, 362.
Cox Ernst Louise, *405, 408.*
Cox Oscar, 173, 174, 175, 192, 197, 199, 201, 215, 216, 220, 246, *404, 408, 411, 420.*
Crispi Antonio, 26.
Croce Benedetto, 81, 287.
Cuccia Enrico, 169, 186, 339, 352, 362, *387, 404, 406, 435.*

Daghetto Mauro, *374.*
Daghetto Piero, *373.*
Dal Fiume Mario, 102, 119, *388, 389, 392.*
Damevino Luigi, 28.
D'Amico Vito, 301, *388, 397, 419.*
Daneo Camillo, *402.*
Dayton Leon, *410.*
Deaglio Mario, 271, 359, *424, 437.*
Deakin Frederick W., *389, 395.*
De Amicis Edmondo, 4, 11, 61, *372.*
De Benedetti Giulio, 236, 258, 259.
De Biase Vittorio, 339, *428.*
De Cecco Marcello, *402.*
De Chirico, Giorgio, 229.
De Gasperi Alcide, 141, 142, 151, 163, 166, 175, 176, 177, 178, 182, 184, 186, 187, 192, 195, 207, 212, 219, 220, 242, 245, 250, 252, 262, *398, 404, 405, 406, 407, 408, 423.*
De Gaulle Charles, 82, 328, 348.
De Grazia Victoria, *381.*
Delagrange Gaston, 16, *374.*
Delleani Lorenzo, 229.
Del Vecchio Gustavo, 188.
Demaria Giovanni, 158, *402.*
De Micheli Alighiero, 292, 335, *423.*
De Nicola Enrico, 151.
De Pinedo Francesco, 60, 381.
De Regibus Franco, 217, *404, 411, 420, 427.*
De Rita Giuseppe, *424, 437.*
De Rossi Piero, 120.
De Stefanis Alberto, 60.
Detragiache Angelo, *431.*
De Vecchi Cesare, 32, 60.
Di Miceli Giuseppe, 31.
Di Nola Carlo, *403.*
Di Nolfo Ennio, *407.*
Di Stefano Giuliano, *430.*
Di Vittorio Giuseppe, 185, 230, 238, 244, 267, *406, 420, 424.*
Dodd Thomas H., 262.
Dogliotti Achille Mario, 363, *437.*
Dollman Eugen, *395.*
Donat Cattin Carlo, 241, 247, 260, 281, 301, *420, 430.*
Dondo Felicita, 274, 354.
Dreyfus Pierre, 322, 340, 348, *435.*
Dulles Allen, 121, 122, 124, *393.*
Dunn James, 182, 191.
Durbrow Clarence, 257, 258, *422.*

Eden Anthony, 194.
Einaudi Luigi, 11, 43, 65, 69, 151, 165, 187, 228, 229, 357, *378, 403.*
Eisenhower Dwight, 89, 239, 249, 250, 251, 259, 294, *421.*
Ellender Allen J., 312, *431.*
Ellwood David, *387, 393, 396, 407.*

Faenza Roberto, *398, 421.*
Faina Carlo, *428, 433.*
Falck Enrico, 104, 143, *433.*
Fanali Duilio, 227.
Fanfani Amintore, 208, 217, 222, 229, 256, 327, 336, *434.*
Faucci Riccardo, *372.*
Favagrossa Carlo, 83, 84, 87, *386.*
Fenghi Franco, *375.*

Fermi Enrico, 173, 294.
Ferrara Francesco, 6, 17.
Ferrari-Aggradi Franco, *407.*
Ferraris Galileo, 14.
Ferrarotti Franco, 359.
Ferreri Pino, *371.*
Ferreri Bruno M.T., *371, 375.*
Fessia Antonio, 48, *379.*
Fini Marco, *398, 402, 421.*
Fiore Hannibal M., 140, *398.*
Fiorentino Gaetano, *372.*
Fiorio Sandro, 157.
Fofi Goffredo, *427.*
Fogagnolo Arnoldo, 125, 135, 136, 199, 308, *394.*
Fogagnolo Bruna, *394.*
Fontaine Andrè, *420.*
Ford Henry, 55, 69, 72, 73.
Ford Henry II, 179, 312, *431.*
Forlani Arnaldo, 311.
Fornaca Guido, 41, 42, 44, 45, 46, 56, 60, 66, 74.
Fossati Antonio, 229.
Fossati Maurilio, 77, 299, *394.*
Fossati Radice Eugenio, *433.*
Frassati Alfredo, *422.*
Frassati Luciana, *422.*
Frola Secondo, 15.
Fummi Giovanni, 152, 161, 182, *385, 400, 403.*

Gabrielli Giuseppe, 226, 315, 316, *378, 380, 384, 390, 395, 418, 420.*
Gajal de la Chenaye Luigi, 196, 197, *408.*
Galante Garrone Alessandro, 143, *399.*
Galasso Giuseppe, *409.*
Galli Giorgio, 304, *403, 421, 428, 430.*
Gallo Pasquale, 163.
Gambino Antonio, 175, *405, 406, 407.*
Gandi Vera, *397.*
Garavini Sergio, 254, 255, 265, *421, 424.*
Garbo Greta, 130.
Gargioni Virginia, 147, *372, 373, 378, 400.*
Garibaldi Giuseppe, 22.
Garibaldi Vincent, 262, 293, 306, 307, 313, 326, 354, *372, 390, 404, 423, 428, 430, 431, 433, 436, 438.*
Garino Giorgio, 261, 301, *427.*
Garneri don Giuseppe, 142.
Gassman Vittorio, 363.
Gasparotto, 151.
Gatti A., *385.*
Geisser Alberto, *375.*
Geisser Paolo, *381.*
Ghiglione Camillo, 136, 267.
Giacomelli Oreste, 7.
Giacosa Dante, 75, 160. 181, 227, 254, 355, *379, 383, 384, 385, 395, 403, 404, 405, 418, 421, 437.*
Giannini Amedeo P., 151, 152, 172, 179, *401.*
Gianotti Renzo, 279, *419, 420, 421, 425, 430.*
Gide Charles, 22.
Giglioli Giulio Quirino, *437.*
Gioannini Alberto, 38, 41, 46.
Giolitti Giovanni, 31, 39, 53, 242, 340, *435.*
Giordani Francesco, 295, 296.
Giovana Mario, *437.*
Girola Enrico, 89, *387.*
Gitti Vincenzo, 6, 9, 15, 17, 26, 36, *372, 373.*
Giustiniani Luigi, 294, 295, 308, 335, *433.*
Gobbato Piero, 379, *383.*
Gobbato Ugo, 48, 322, 358, *379.*
Gobbi Romolo, *399.*

Gobetti Piero, 44, *378*.
Goldoni Carlo, 47.
Golzio Silvio, 402.
Gorresio Vittorio, *423, 437*.
Gorrini G., *374*.
Graf Arturo, 11.
Grandi Achille, 171.
Grandinetti Mario, *406*.
Graziani Augusto, *402*.
Graziani Rodolfo, 123.
Greco Paolo, 121, *393*.
Gramsci Antonio, 96, 135, 153, 284.
Grandinetti M., *373*.
Grazioli Emilio, 132.
Gronchi Giovanni, 142, 145, 155, 165, 291, 292, 301, 308, 326, *398, 403, 428*.
Gualino Riccardo, 63, 65.
Guglielmone Teresio, 137, 138, 146, 154.
Guspini Ugo, 64, *383*.
Gvischiani Germen Mikhailovic, 326, 346, 348, 354.

Hambros Charles, 178, 195.
Harper John, 149.
Harriman Averell, 249, 347, 350.
Hatch A., *421*.
Hemingway Ernst, 228.
Hills Philip K., 151, 178, *401, 403*.
Hitler Adolf, 103, 117, *389*.
Hoffman Giannini C.,
Hoffman Paul G., 198, 214, 215, 216, 231, *411*.

Ippolito Felice, 294, 295, 308, 335, 366, *404, 428, 429, 435*.
Ivaldi Filippo, 150, *400*.
Jannaccone Pasquale, 11.
Jaurès Jean, 365, *437*.
Johnson Lyndon, 350, *436*.
Jona Lamberto, *372, 377, 378, 387*.
Jona Luciano, 35, 46, 47, 59, 119, 140, *377, 378, 381, 392*.
Jung Guido, *382*.

Kappler Karl, 346.
Kennedy John, 326, 327, 328, 329, 332, 333, 334, *434, 436*.
Kennedy Robert, 327.
Kesserling Rudolf, 122.
Kirk Alexander, *398*.
von Klass (colonnello), *391*.
Knox William, 222, 259 294, 306, 307, *422*.
Kossighin Aleksjei, 311, 324, 334, 335, 343, 344, 345, 346, 347, 348, 352, *434, 435*.
Kruscev Nikita, 324, 325, 332, 333, 334, 343, 344, 345, *433, 434*.

La Cavera Domenico, 289, 331, 342, *428*.
Lama Luciano, *424*.
La Malfa Ugo, 199, 276, 280, 367, *403, 426*.
Lamont Thomas W., 152, 161, *400, 403*.
Lanaro Silvio, *372, 373*.
Lanzardo Dario, *401, 435*.
Lanzardo Liliana, *400, 406, 419*.
Lardone Oreste, 75.
Le Corbusier (pseud. di Charles-Edouard Jeanneret), 60.
Leconte de Lisle, 11.
Legget John P., *385*.
Lerro Luigi, *404*.
Lessona Carlo, *371*.
Lessona Michele, 21.
Levi Riccardo, 133, 150, *397, 400, 401*.
Leyers Hans, 103, 106, 107, 108, 109, 110, 111, 112, 114, 115, 117, 122, 125, *389, 390, 395*.

Lizzadri Oreste, 171, 185, 242.
Locati Caterina, 133.
Lodge John Davis, 251, *421.*
Lolli Ettore, *422.*
Lombardi Riccardo, *428.*
Lombardini Siro, *403, 407.*
Lombardo Ivan Matteo, 186, 327.
Longo Imbriani, 228.
Longo Luigi, 199, 259.
Lovalli Antonio, *382.*
Lovett Robert, 247.
Luce Boothe Clare, 243, 250, 251, 252, 253, 257, 258, 261, 262, 265, 291, 292, 313, 328, *421, 422, 428.*
Luce Henry, 251.
Luperini Romano, *400.*
Luraghi Raimondo, *388, 390, 391, 395.*
Lazzatti Luigi, 6, 9.

Machiavelli Nicolò, 309.
MacMartin William, *405.*
Macry Paolo, *372.*
Maffei Mario, 325.
Magno Luigi, 298.
Maier Charles, *407.*
Malagodi Giovanni, 69.
Malaparte Curzio, 65.
Mandelli Walter, 311, *431.*
Manfrino Carmela, 16.
Manuelli Enrico, *428.*
Marazio Annibale, 15, 22, 26, *373, 376.*
Marchiandi Ernesto, 107, 109, 110, *390.*
Marinetti Filippo Tommaso, 60.
Marinotti Franco, *381, 382, 433.*
Martin David, *381.*
Martino Gaetano, *343.*
Marshall George C., 189.
Marshall Robert M., 141, 143, 147, *399.*
Martini Mauri Enrico, 120, 131, *392.*
Marucco Dora, *373.*
Marzotto Gaetano, 163.
Maskrey (maggiore), *394.*
Mason Timothy, *388.*
Massola Umberto, *388.*
Mathias Peter, *379.*
Mattei Enrico, 295, 304, 305, 306, 307, 308, 309, 311, 323, 331, *433.*
Mattioli Raffaele, 69, 166, 194, 291, 320, 352, 358, *383, 403, 428.*
Mazzini Giuseppe, 3, 22.
Mazzini Giuseppe (Presidente della Conf. e Cons. Amm. Fiat), 102, 169.
McArhtur Douglas, 244.
McCloskey Robert, 349.
McCone John, 330, 331.
McNamara Robert, 329, 331.
Meany George, 302.
Medici Giuseppe, *422.*
Medici-Tornaquinci Aldrovando, 131, *396.*
Melis Federigo, *372, 397.*
Melis Salvatore, 132.
Mendes-France Pierre, 186, *406.*
Menichella Donato, 88, 176, 188, *405.*
Mezzasoma Fernando, 128, *395.*
Mignoli Ariberto, *375.*
Migone Giangiacomo, *379, 382, 421, 422.*
Mikoyan Anastas, 324, 325.
Miletto Erminio, *429.*
Miller James, *407.*
Minola Angelo, 34.
Minola Enrico, 321, *398, 427, 432.*
Minucci Adalberto, *431.*
Moellhausen E.F., 107, *390.*
Mola Aldo Alessandro, *373, 375.*
Monfort Nelson, 172.

Monnet Jean, 193, 245.
Montana Vanni B., *423.*
Montesi Leonardo, *433.*
Monti Augusto, 3, 286, *371.*
Montù Carlo, 16, 32, *374.*
Mooney James D., 216, 223, *411.*
Morandi Luigi, 305.
Morelli Umberto, *406.*
Morgari Oddino, 62, 241, *381, 382.*
Mori Giorgio, 229, *418.*
Moriondo Carlo, *384.*
Moro Aldo, 341, 348.
Murphy Robert, *423.*
Moscatelli Cino, 147.
Motta Camillo, 31.
Mussolini Arnaldo, 62, 63, *383.*
Mussolini Benito, 60, 62, 66, 74, 77, 78, 79, 80, 81, 82, 94, 97, 98, 99, 100, 101, 117, 128, 129, 145, *381, 382, 383, 385, 387, 388.*

Nasi Giovanni, 326.
Nasser Abdel, 307.
Navale Roberto, 118, 130, 145, *387.*
Nebolsine George, 220.
Negarville Celeste, 185, 203, 206, 207, 208, 210, 237, 238, *409.*
Negri Guglielmo, *407.*
Nenni Pietro, 185, 242, 252, 257, 259, 330, *406, 420, 434, 435, 436.*
Nicola Giovanni, *391.*
Nitti Francesco Saverio, 39, 151, 298.
Nixon Richard, 315.
Nordhoff Heinz, 322, 340, 348, *435.*
Nori Enrico, 362.
Novelli Diego, 29, *376, 388, 425, 430.*
Nuvoli (colonnello), *391.*

Oddi Baglioni Astorre, *436.*
Olivetti Adriano, 249, 303, *433.*
Olivetti Camillo, 14.
Omini Luciano, *397, 398.*
Onofri Fabrizio, *424.*
Orazi Corrado, *395.*
Orlando Vittorio Emanuele, 29, 101, 151.
Ortoleva Peppino, *380.*
Ortona Egidio, 183, 246, 247, *405, 407.*
Osti, Gian Lupo, *403.*
Ottieri Ottiero, 288.
Ottone Guido, 85.

Pacciardi Randolfo, 244, 250, 327, *420.*
Pacelli Eugenio (Pio XII), 298.
Panetti Modesto, 228.
Paniè, 32.
Paradise Filmer, 314.
Parodi, 104.
Parri Ferruccio, 147, 151, 305, *394.*
Pascoli Giovanni, 22, 24.
Passerin d'Entrèves Ettore, *386.*
Passoni Piero, 120, 137, *388, 393.*
Pastonchi Francesco, 228.
Pastorboni Danilo, *404.*
Pastore Giulio, 302.
Patolicev Nikolaj, 346.
Pavolini Alessandro, 143.
Peccei Aurelio, 119, 120, 135, 136, 140, 143, 144, 149, 220, 256, 293, *392, 398, 399, 422.*
Pella Giuseppe, 223, 245, 250, 327, *411.*
Pellegrino Michele, 300, *429.*
Peltier Thérèse, 16.
Peretti Griva Domenico Riccardo, 119, 154, *392.*
Perona Gianni, *385, 387.*
Peroni Aldo, *437.*
Perotti Giuseppe, *392.*
Peschiera Filippo, *419.*

Pesenti Antonio, 148, *400, 433.*
Pestelli Gino, 34, 66, 92, 96, 98, 99, 126, 132, 134, 137, 139, 228, 243, 317, 325, 331, 363, *376, 377, 383, 386, 387, 388, 397, 401, 418.*
Peyrefitte Alain, 348.
Piaggio Rocco, 142, *433.*
Piccardi Leopoldo, 102.
Piccin Antonio, *433.*
Pierro (editore), 14.
Pietromarchi Luca, 323.
Pigozzi Teodoro, 82, *385.*
Pillon Cesare, *423.*
Pillon Primo Maria, *392, 395.*
Pininfarina, 72, 254, *380, 384.*
Pininfarina Sergio, *380.*
Pirelli Piero, 142, *428, 433.*
Pironti Luigi, *380.*
Pistamiglio Antonio, *427, 429.*
Pistillo Michele, *424.*
Pizzoni Alfredo, 146.
Podgorny Nikolaj, 311.
Poletti Charles, 175, *405.*
Pomilio Ottorino, 34.
Ponti Giangiacomo, 63.
Postan Michael M., *379.*
Pozzetto Marco, *379.*
Prato Giuseppe, 15, 17, 20, 229.
Preti Luigi, 324.
Pronzato Piero, *392, 395, 409, 419.*
Provasi Giancarlo, *402, 403.*
Pugno Giuseppe Maria, *372, 384.*

Quadrio Giovan Battista, 4.
Quadrio Maurizio, 3, *371.*
Quadrio Teresita, 3, 5.

Rabino Angelo, 132, *397.*
Ragazzi Paolo, 122, 146, *392, 393, 394, 396.*
Ragionieri Ernesto, *428.*
Rahn Rudolf, 106, 122, 129, *390.*
Raimondi G., *428.*
Ramassotto Maurizio, 36.
Rapelli Giuseppe, 241.
Raskob John, 149, *400.*
Rastelli Giovanni, 32.
Rattazzi Urbano, 15.
Ratti Aldo, *429.*
Rauff Walther, 115.
Rebaudengo Eugenio, 38, 43.
Redburn John, 347.
Reid (magg.), *399.*
Renken Hans, 114.
Revel Cesare, 8, *373.*
Ricaldone Pietro, 119, 228.
Riccardi Raffaello, 87, *387.*
Ricci Renato, 65, 93.
Rieser Vittorio, *420.*
Riva Felice, *433.*
Riva M., *424.*
Rivetti Alberto, 19.
Robotti Italo, *384.*
Rocca Agostino, 88, *387.*
Roccatagliata Pier Luigi, 142.
Rodano Franco, 207, *409.*
Rognetta Benedetto, 137, 138, 146, *387, 392, 393, 396, 433.*
Romano Sergio, 365, *438.*
Romeo Rosario, *375.*
Romersi Beppe Vincent, 87, *387.*
Romita Giuseppe, 242, 264.
Roosevelt Franklin Delano, 182.
Roosevelt Franklin Delano, Jr., 313, 326, *434.*
Rosatelli Celestino, 48, *379.*
Rossi Cesare, 32.
Rossi Ernesto, 225, 276, 277, 280, *425, 426.*
Rossi Teofilo, 26, 32.
Rubinacci Leopoldo, 239.
Rubiolo Maria, 133, 325, 354, *372, 386, 394, 395.*

Rudnyev K.N., 346.
Ruffa Luigi, *391.*
Rusk Dean, 325, 330, 347.

Sacerdoti Cesare, 174.
Salvadori Massimo, *378.*
Salvati Mariuccia, *402, 405, 406.*
Salvatorelli Luigi, 364, *388, 437.*
Salvemini Gaetano, 185, 276, *406.*
Santhià Battista, 135, 166, 232, 246.
Sapelli Giulio, *379, 380, 381, 382.*
Saragat Giuseppe, 186, 242, 259, 264, 351, *406, 436.*
Sarracino Luigi, *403.*
Sassi O.M., *431.*
Sauer Walter, 292.
Savoia, Maria Josè di, 101.
Savoretti Piero, 323, 325, 333, 345, 354, *433, 436.*
Scalfari Eugenio, 231, 310, 317, 366, *419, 430, 431, 432, 436, 438.*
Scarfiotti Ludovico, 28.
Scelba Mario, 200, 207, 211, *409.*
Schiarini Paolo, *371.*
Schlesinger A.M., *434.*
Schuman Robert, 245.
Scholtz Herbert, 123.
Schmidt di Friedberg Carlo Edoardo, 134, *394.*
Schüster Ildefonso, 115.
Scorza Carlo, 99.
Secchia Pietro, 147, 150, 199, 268, *390, 391, 393, 395, 396, 399, 424.*
Segni Antonio, 256, 323, 328, 331, 343.
Segre Arturo, 15.
Segrè C.S., *410.*
Senise Carmine, 99, 101, *388.*
Sereni Emilio, 150.
Serra don Vincenzo, *395.*
Sforza Carlo, 178, *405.*
Siglienti Stefano, 349, *436.*
Silvestri Mario, *404.*
Simen Folco, *428.*
Simonetti G., *380.*
Sinigaglia Oscar, 163, 171, *403.*
Sloan Alfred P., *411.*
Smiles Samuel, 21.
Smith Russel G., 189.
Smith Richard, *381.*
Snell Bradford, *400.*
Sogno del Vallino Edgardo, 120.
Solari Gioele, 17.
Solaro Giuseppe, 116, 132, 146, *392.*
Soleri Marcello, 142, 145, 165, *398.*
Sommeiller Germano, 5.
Soria Guido, 48, 86, 140, 149, *387, 390, 398.*
Sossi Luigi, 198, 252, 262, *408, 418.*
Sparisci Emo, *428.*
Speroni Donato, *434.*
Spriano Paolo, 185, *378, 388, 406.*
Stalin Josip, 333.
Starace Achille, 79, 80.
Stein Gerhard von, 123.
Stevens George, 137.
Stone Ellen, 141.
Storti Bruno, 302, *431.*
Straneo Carlo Alberto, 324.
Strokin Nikolaj Ivanovic, 346.
Succi Paolo, 286, *372, 373, 420.*
Sulotto Egidio, 133, 134, 151, 254, *385, 397, 398, 401, 421.*
Sulzberger Cyrus, 259, *422.*
Sylos-Labini P., *402.*
Symington Stuart, 252, 264, *422.*

Tamaro A., *395.*
Tamburrano Giuseppe, *434.*
Tarasov Aleksandr Mikhailovic, 348, 349.
Tarchi Angelo, 108, 122, 124, 128, 129, *390.*

Tarchiani Alberto, 174, 178, *405.*
Tascheri Edmondo, *398, 418, 422.*
Taylor Frederick Winslow, *55, 73.*
Temple (colonnello Nerl Darewski), 121, 124, *393, 394.*
Terracini Umberto, 210, *409.*
Tesch (colonnello) 117, 131, *392, 396.*
Theodoli Theodolo, 305.
Thornitt Smith (maggiore), *394.*
Tinivella Stefano, 299.
Toesca Chiaffredo, 87, *387.*
Togliatti Aldo, 199.
Togliatti Palmiro, 147, 149, 150, 185, 199, 207, 236, 252, 259, 263, 322, *399, 400, 408, 421.*
Togni Giuseppe, 247, *407, 419.*
Tolloy Giusto, 349.
Toniolo Giuseppe, *407.*
Torazzi Cesare, 31, *386.*
Torretta Ernesto, 52.
Trabaldo Togna, *433.*
Trabucchi Alessandro, *397.*
Tramarollo G., *371.*
Trentin, Bruno, 268, *424.*
Trinchero Giuseppe, 113, *391, 406.*
Truman Harry, 219, 220, *410.*
Turati Augusto, 60.
Turone Sergio, *419, 430.*

Vaccari Vittorio, 263.
Vaccarino Giorgio, *388.*
Valenti Jack, 347.
Valerio Giorgio, 339, 367.
Vallauri Giancarlo, 78.
Valletta Alfredo, 4.
Valletta Fede, 16, 47, 275, 299.
Valletta Federico, 3, 4.
Vance Cyrus, 347.
Vanoni Ezio, 223, 288, 289, 309, *411.*
Vaudagna Maurizio, *380.*
Velo Dario, *403.*
Vergnano Piero, *377.*
Vertone Saverio, *431.*
Viglianesi Italo, 336.
Villabruna Bruno, 29, 30, 119, *376, 392.*
Villari Lucio, *402, 410, 431.*
Vinea Umberto, *382.*
Virgillito Michelangelo, *433.*
Vitali, 41.
Vittonatto Vittorino, *427.*
Vittorio Emanuele II, 22, 317.
Vittorio Emanuele III, 31.
Vittorelli, 32.
Volpi di Misurata Giuseppe, 60, 98, *381.*

Weigmann Roberto, *375.*
Whiteford William, 306, 307.
Wilcox George, *431.*
Wilson Charles E., 244, 248.
Wilson Woodrow, 50, 182, *379.*
Woolf Stuart J., *402.*

Zagrebelsky Giovanni, *433.*
Zangrandi Ruggero, *420.*
Zerbi Anna Maria, *378, 379.*
Zerbi Pier Carlo, *379.*
Zerbi Tranquillo, 48, 358, *379.*
Zerbino Paolo, 128, 129, 130, 132, *395.*
Zellerbach James, 208, *410.*
Zimmerman Otto, 103, 104, *389, 390.*
Zolla Elémire, 361.
Zunino Pier Giorgio, *409.*

088 332

Finito di stampare nel settembre 1983

DATA DI RESTITUZIONE

9 AGO.			
7 GEN.			
8 LUG.			
0 8 LUG. 2003			
2 8 DIC. 2001			
2 6 [illegible] 0. 2004			
0 1 DIC. 2004			

Vittorio
Valletta

338.476
VAL