

Vittorio Valletta e la Fiat

AISA - Associazione Italiana per la Storia dell'Automobile

in collaborazione con

Fiat Group



Vittorio Valletta e la Fiat

AISA - Associazione Italiana per la Storia dell'Automobile

in collaborazione con

Fiat Group

Torino, Centro Congressi del Lingotto, 1 dicembre 2007

-
- 2 Prefazione
Lorenzo Boscarelli
- 3 Vittorio Valletta manager e imprenditore
Stefano Musso
- 6 Il Professore e i suoi uomini
Franco Amatori
- 10 Le automobili Fiat ai tempi di Valletta
Nevio Di Giusto
- 14 Testimonianze e dibattito
- 17 Vittorio Valletta, la biografia
Antonio Amadelli

MONOGRAFIA AISA 78



Prefazione

Lorenzo Boscarelli

Il professor Vittorio Valletta fu una eccezionale personalità, un grande manager, che seppe essere anche imprenditore e che ha lasciato un segno importante nella storia e nell'economia del nostro Paese.

Oggi ci troviamo a valutare l'epoca e l'opera di Valletta a molti anni dagli eventi: per farlo in modo ragionevole, cogliendo i motivi e gli esiti delle scelte di allora, dobbiamo renderci conto di quanto le esigenze dell'Italia tra gli anni Trenta e gli anni Sessanta fossero diverse da quelle attuali.

Nell'immediato dopoguerra, quando Vittorio Valletta assunse la guida della Fiat, l'Italia aveva bisogni primari: ricostruire un Paese semidistrutto fisicamente e piegato psicologicamente dalla sconfitta e dalla dissoluzione dello Stato, l'8 settembre 1943, dare lavoro e sostentamento a masse spesso miserande, ma animate dal desiderio di rinascita, di un futuro privo di stenti, in cui le speranze avessero la possibilità di realizzarsi. Chi in quel periodo si trovò ad avere grandi responsabilità e altrettanto grandi possibilità di azione, come il professor Valletta, probabilmente e comprensibilmente si sentì investito di un compito più ampio di quello tipico di un capo di azienda.

Un compito sociale, non solo economico, anche un compito politico, come la difesa della democrazia di fronte ai rischi di dittatura. Soprattutto, un compito di ricostruzione dell'economia e dell'industria, che non di rado fu interpretato, da alcuni dei massimi capi d'a-

zienda di quegli anni, tra cui Vittorio Valletta, come un dovere civile, mirato alla rinascita e allo sviluppo dell'Italia.

L'opera di Valletta è stata grande. In diversi aspetti può apparirci discutibile, ma di certo era vissuta, da lui e da altri protagonisti di allora, come un compito più ampio e più importante che non lo sviluppo dell'azienda di cui si era alla guida.

Mi chiedo se anche oggi non avremmo bisogno di uomini che, avendo responsabilità di vertice nella gestione delle aziende, avessero lo stesso tipo di sensibilità civile e di "patriottismo". So che questo è un termine desueto e che non siamo più abituati, quando ragioniamo di vicende aziendali, a pensare all'effetto che esse possono avere sull'economia, sulla società, sulla nazione.

Credo che le persone come Valletta, che hanno concorso allo sviluppo del nostro Paese, avessero una sensibilità per le esigenze collettive, nazionali, che oggi ci augureremmo di trovare nelle persone che occupano le stesse posizioni.

Questo senza idealizzare i protagonisti di allora, né senza ignorare le prevaricazioni e i limiti alla libertà individuale che certi comportamenti aziendali ebbero sui dipendenti.

Credo, comunque, che uomini come Vittorio Valletta incarnassero anche valori e tensioni positive che oggi ameremmo trovare più diffuse.

Vittorio Valletta

manager e imprenditore

Stefano Musso

La biografia professionale di Vittorio Valletta non può essere separata dalla storia della Fiat perché Valletta lavorò in Fiat per tutta la sua vita salvo qualche frangia di età giovanile.

Imprenditore e manager. Dovremmo però dire prima manager e poi imprenditore, se precisiamo il significato dei due termini: manager è colui che gestisce mentre l'imprenditore compie anche le scelte strategiche. Valletta è stato manager fino al momento in cui (luglio 1946) prese le redini della Fiat dopo la scomparsa del fondatore, Giovanni Agnelli, nel dicembre 1945. Nel marzo 1946, Valletta era rientrato in Fiat dopo i processi di defascistizzazione che si erano risolti con la sua completa assoluzione.

In quel momento, venne sancito il suo passaggio dalla posizione di Amministratore Delegato a quella di Presidente della società: posizione che occupò per un ventennio, fino al 1966.

Questi furono gli anni in cui divenne anche imprenditore perché riuscì a compiere le scelte strategiche. Un imprenditore sui generis perché non aveva azioni della società: non ha mai voluto possederne.

Lui si considerava “il primo dipendente dell'azienda”: una definizione che dice molto sulla figura di questo grande personaggio della storia italiana del Novecento, che ha improntato la sua attività professionale alla fedeltà aziendale, alla più assoluta dedizione all'azienda in cui lavorava. Questi aspetti sono centrali per spiegare una serie di scelte che Valletta fece nella sua posizione di imprenditore. Vale la pena di ripercorrere alcune fasi della sua formazione e dell'ingresso in Fiat.

Figlio di un ufficiale del Regio Esercito, Vittorio Valletta era nato a Sampierdarena nel 1883. Trasferitosi a Torino, dove frequentò i corsi serali dell'Istituto Tecnico Sommelier diplomandosi perito commerciale e ragioniere. Si iscrisse alla Scuola Superiore di Commercio, dove conseguì la laurea in Economia e Commercio e iniziò l'attività di consulente tecnico dei rapporti commerciali.

Il primo contatto con la Fiat si può far risalire al 1909, quando si aprì un processo che vedeva imputati il Consiglio di Amministrazione della società, Giovan-

ni Agnelli e Giuseppe Broglia (una notevole figura di imprenditore nella Torino dei primi del Novecento).

Nel 1907, in seguito alla caduta del valore dei titoli azionari negli Stati Uniti, che si era estesa anche all'Europa e all'Italia, gli amministratori della Fiat vennero accusati di aver dichiarato il falso nei bilanci gonfiando gli utili. In questo processo, che si protrasse fino al 1911 e aveva nel collegio di difesa uno dei principali giuristi italiani, Vittorio Emanuele Orlando, il ruolo di Valletta fu limitato, ma non privo di importanza.

Valletta si limitò a produrre una perizia nella quale dimostrò la correttezza dei comportamenti degli amministratori della Fiat. Nella sentenza di assoluzione la perizia venne citata dal giudice.

Questo primo contatto non fu, forse, privo di importanza nella scelta di Giovanni Agnelli nel 1921, quando chiamò Valletta in Fiat nella posizione di Direttore Centrale. Proprio in quegli anni l'azienda si stava ristrutturando con l'ultimazione dei lavori di costruzione del nuovo stabilimento del Lingotto per trovare la strada del rilancio dopo aver superato i problemi di riconversione dall'economia di guerra a quella di pace. La carriera di Valletta in Fiat fu regolare e non particolarmente rapida. Nel 1928, divenne Direttore Generale e nel 1939, dopo la scomparsa di Edoardo Agnelli, figlio del fondatore, venne nominato Amministratore Delegato, per poi arrivare alla presidenza nel 1946.

Vale la pena di ripercorrere il ruolo di Valletta presidente della Fiat negli anni del “miracolo economico” italiano: il suo ruolo in Fiat fu centrale come lo fu quello della Fiat nell'ambito dell'economia nazionale. Eugenio Scalfari ebbe a dire negli anni Sessanta che in Italia la programmazione non fu opera del governo di centrosinistra ma di Valletta e di Enrico Mattei. Forse, si potrebbe aggiungere, anche di Oscar Sinigaglia. Fu realizzata da un peculiare connubio fra la più grande impresa privata e le grandi imprese pubbliche, mantenute in vita per scelta del governo nel 1948, quando si trattava di decidere se smantellare o mantenere il sistema di aziende pubbliche creato nel 1933 con l'Iri. Valletta veniva chiamato il “professore” perché aveva continuato a svolgere la sua funzione di docente all'Università di Torino fino alla fine degli anni Venti, quando divenne Direttore Generale, cioè fino a quando gli impegni aziendali presero il sopravvento su quelli accademici. Fece assumere alla Fiat una posizione peculiare nel panorama imprenditoriale italiano

Stefano Musso è docente di Storia Contemporanea, Università di Torino.

di quegli anni, una posizione almeno parzialmente defilata da quella della maggioranza degli imprenditori di Confindustria.

Per lo sviluppo della Fiat e dell'Italia

La battaglia per lo sviluppo della Fiat e del Paese venne condotta in accordo con gli uomini dell'industria di Stato e contro le posizioni che all'epoca venivano espresse dalla maggioranza di Confindustria, legata soprattutto all'Assolombarda, agli elettrici e alla siderurgia privata.

I momenti di collaborazione della Fiat con l'industria di Stato si possono rilevare agli inizi degli anni Cinquanta quando, a fronte del "Piano Sinigaglia" per dotare il Paese di una moderna siderurgia a ciclo integrale, Valletta si impegnò ad assorbire la metà della produzione del nuovo stabilimento di Cornigliano, e poi dai rapporti di stima reciproca che Valletta ebbe con Enrico Mattei, una figura imprenditoriale assai diversa per età e formazione dalla sua, con la quale trovò tuttavia più di un punto di contatto sul piano delle visioni e degli ideali.

Il ruolo della Fiat fu centrale nel "miracolo economico" che venne trainato proprio dalla motorizzazione di massa, che comportava la prevalenza di carburanti, acciaio e autostrade.

La Fiat intervenne con l'Eni nella società per la costruzione dell'Autostrada del Sole. Fra le due aziende ci fu un rapporto abbastanza stretto sul piano di alcune scelte che hanno caratterizzato e guidato il "miracolo economico" italiano.

Valletta e Mattei avevano in comune una sorta di nazionalismo, di patriottismo e anche una cultura fortemente industrialista; la missione comune era quella di fare grande e ricco il Paese, farlo uscire dalla povertà endemica mediante uno sviluppo industriale che avesse come finalità il progresso non solo economico, ma anche sociale.

Da qui hanno origine le opere sociali delle due aziende destinate ai dipendenti e ai loro familiari, che in quegli anni rappresentavano una molla di progresso perché si trattava di servizi molto più avanzati rispetto a quelli offerti dal welfare pubblico. Addirittura, indicavano la strada che il welfare pubblico avrebbe dovuto seguire. La visione di Valletta e Mattei si ampliava a coniugare la missione per l'impresa con quella per la società intera. La fedeltà all'impresa, che faceva dire all'avvocato Agnelli che Valletta era convinto che "ciò che era bene per la Fiat era bene anche per l'Italia", assumeva il senso della dedizione a una causa più grande, innescando così una sorta di industrialismo patriottico.

Il manager "profeta"

Valletta manager capace, autocratico, accentratore: tutte caratteristiche note. Ma anche "profeta": c'è almeno un episodio importante che dice qualche cosa a proposito delle capacità di previsione di Valletta.

Nel marzo 1946, si stava contrattando con le forze politiche e sociali il rientro di Valletta in azienda subito dopo la fine della guerra: un rientro legato a scelte politiche generali, che coincise, fra l'altro, con la costituzione del Consiglio di Gestione alla Fiat. Proprio in quei giorni, Valletta venne chiamato a Roma per una audizione dalla Commissione d'Inchiesta sulla Situazione Economica Italiana dell'Assemblea Costituente. Assieme a pochi altri imprenditori italiani (fra i quali Adriano Olivetti) tratteggiò per l'Italia un futuro di grande Paese industriale. Pochi credevano allora a questa possibilità. Pasquale Gallo, allora amministratore dell'Alfa Romeo, nella sua deposizione alla medesima Commissione aveva, invece, prefigurato per l'Italia una possibilità di sviluppo in direzione di una sorta di artigianato di qualità di tipo svizzero, con una produzione basata sulle qualità professionali della manodopera.

Valletta, no. Già nel 1946 aveva in mente ciò che avrebbe realizzato attorno alla metà degli anni Cinquanta: fare della Fiat e dell'Italia un Paese nel quale si producevano automobili in serie, con tecnologie avanzate e una organizzazione fordista pienamente spiegata. Automobili di tipo utilitario, adatte a un mercato relativamente povero, ma in espansione. Seppe vedere le potenzialità dell'Italia di diventare un Paese pienamente industriale. Credo che una serie di notevoli successi ottenuti dalla Fiat negli anni Cinquanta e Sessanta portino proprio la firma di Valletta.

Il Piano Marshall

Valletta non aspettò gli aiuti del Piano Marshall per lanciare la Fiat nella motorizzazione di massa: mandò i suoi tecnici negli USA senza attendere i pareri della Technical Aid Commission; contrattò finanziamenti dagli istituti finanziari americani prima ancora dell'arrivo di quelli del Piano Marshall. Si mosse autonomamente, anche se poi la Fiat riuscì, grazie all'azione di convincimento attuata da Valletta, a ottenere una quota notevole dei finanziamenti del Piano Marshall per l'Italia e per l'industria metalmeccanica del Piemonte. La Fiat fece la parte del leone.

Vittorio Valletta aveva un suo stile manageriale che va esaminato non tanto dal punto di vista della gestione dell'impresa e dell'organizzazione, ma sotto il profilo dei rapporti con le maestranze, con i suoi "compagni di lavoro", visto che lui si considerava "il primo dipendente Fiat".

Non possiamo tacere che Valletta fu protagonista di un conflitto sociale piuttosto aspro con le forze politiche e sindacali della sinistra italiana negli anni Cinquanta e Sessanta. Condusse la sua battaglia con il rigore di cui era capace, ma anche con la convinzione di essere nel giusto, di essere lui dalla parte del progresso economico e sociale.

La condusse con particolare forza e veemenza anche a partire da questa sua convinzione personale. Una

delle frasi che sono diventate leggenda nelle biografie di Valletta è quella secondo la quale, nel discutere con il sindacalismo positivo della Fiom-CGIL socialista e comunista, ebbe a dire: “Il socialismo ve lo faccio io”. La sua idea di progresso sociale non era disgiungibile dal progresso dell’industria e dal progresso dell’impresa che impersonava lo sviluppo industriale di quegli anni, tanto più in una città che si avviava a diventare fortemente monoculturale.

Valletta pretendeva dai suoi lavoratori, dai suoi “compagni di lavoro”, la stessa dedizione e fedeltà all’impresa che egli dimostrava. Gli aneddoti in proposito abbondano: si diceva, per esempio, che: “Solo lui e il guardiano fossero presenti in azienda il giorno di Natale”. Inoltre: “Valletta entrava per primo in azienda e ne usciva per ultimo”.

È però indiscutibile che la sua dedizione all’azienda era completa. Accanto a questa posizione, che per certi aspetti può essere definita con le parole di Bairati (il principale biografo di Valletta) come una sorta di “nazionalismo populistico”, accanto all’idea di creare una società più ricca e più giusta attraverso lo sviluppo, vi fosse quella che lo sviluppo andava meritato con un forte spirito di sacrificio.

Questo “sviluppo modernizzante” di Valletta si accompagnava anche alla ripresa di idee tradizionali sull’azienda, considerata come “una grande famiglia”. A questo proposito, sono illuminanti le poche parole pronunciate da Valletta nell’Assemblea Annuale dei Soci del 1956: “Pochi sono gli operai e gli impiegati i quali non abbiano almeno un congiunto o un altro parente alla Fiat: padri, madri, 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.”

Questo punto di vista viene unanimemente confermato quando si fanno interviste ai lavoratori anziani Fiat. Quelle che furono condotte una decina di anni fa, in occasione della pubblicazione di un volume sulla storia di Mirafiori a cura del Centro Storico Fiat, testimoniano che vi erano intere generazioni familiari di lavoratori Fiat iscritti alla Fiom. Un intervistato aveva addirittura quattro generazioni di iscritti alla Fiom; comunisti, ma dipendenti della Fiat con altri membri della loro famiglia. Era la famiglia il modello di relazioni in azienda: una dimensione che ci rimanda ad un mondo ormai finito, a un’epoca definitivamente tramontata.

La “Fiat famiglia” di quegli anni era anche una azienda che vedeva diminuire drasticamente la presenza di manodopera femminile, secondo un canone tipicamente fordista: Henry Ford sosteneva che la moglie doveva restare a casa per far trovare al lavoratore un ambiente accogliente dopo le fatiche del lavoro.

La quota di personale operaio femminile, che aveva sfio-

rato in Fiat il 10% negli anni Trenta, si ridusse al 2% negli anni Sessanta: la Fiat era un’azienda maschile, un’azienda familiare in cui il padre era il protagonista principale.

Le relazioni industriali

Tramontata è anche la configurazione dei rapporti sindacali e dei rapporti col lavoro nell’impresa di quegli anni. La dedizione assoluta all’impresa, che Valletta pretendeva, si era tradotta, dopo la sconfitta del sindacalismo positivo della Fiom, nell’affermazione piena di un modello fortemente gerarchico del lavoro in azienda, improntato alla disciplina militare (sulla quale forse contava la formazione avuta da Valletta in famiglia dal padre ufficiale): insomma, un’organizzazione che offriva molto ai dipendenti, i quali godevano di una situazione di assoluto privilegio rispetto al resto dei lavoratori manuali dell’epoca, ma che richiedeva molto.

Tornando alle testimonianze di lavoratori raccolte una decina di anni fa, non vi era operaio di appartenenza ideologica la più differente, anche quelli che non avevano mai avuto una tessera sindacale, che non richiamasse la severa disciplina produttiva dei primi anni Sessanta: per esempio, la linea veniva fatta viaggiare più veloce quando si trattava di recuperare gli arresti che si verificavano durante la lavorazione, in modo da rispettare i programmi produttivi.

Questo, probabilmente, ha costituito il limite dell’azione gestionale e manageriale di Valletta. In quegli anni di grande crescita e sviluppo, l’attenzione del management Fiat fu concentrata nel cogliere tutte le opportunità che il mercato offriva e quindi nel produrre e nell’ingrandirsi.

Da un lato, Valletta, che ormai aveva una certa età (lasciò la Fiat ultra-ottuagenario), continuò a concentrare gli stabilimenti nell’area di Torino, con il raddoppio di Mirafiori prima e con la costruzione di Rivalta poi, in modo da tenere sempre sotto controllo diretto la situazione, ma sovraccaricando il territorio di stabilimenti produttivi, con i fenomeni migratori ed i problemi sociali che ne derivavano.

Dall’altro, prestò poca attenzione ai problemi sociali che si stavano verificando in azienda, che l’immigrazione creava fuori dal lavoro e si sommavano a quelli del lavoro. La sua convinzione era che la ricchezza che si produceva, il miglioramento del tenore di vita che si creava con lo sviluppo della produzione industriale, da soli avrebbero sciolto o lenito le tensioni.

Non fu così. E questo fu uno dei limiti della gestione di Valletta. Lui non ebbe modo di vedere la Fiat trasformata, due anni dopo la sua morte, in un campo di battaglia in cui tutte le contraddizioni, fino allora represses, sarebbero scoppiate.

Nulla toglie tuttavia a quanto Valletta fece per la Fiat e per lo sviluppo economico italiano nel momento in cui l’Italia si è trasformata definitivamente in un vero paese industriale.

Il Professore e i suoi uomini

Franco Amatori

Vittorio Valletta è stato sicuramente imprenditore, perché l'imprenditore non è uno che possiede ma che alloca le risorse al massimo livello aziendale. Valletta l'ha fatto dopo il luglio 1946, quando è diventato Presidente della Fiat.

È stato un imprenditore di grandissimo coraggio: basti pensare ai giorni di fine aprile 1945 quando volle rimanere tenacemente nella propria sede, resistendo contro qualcuno che non gli voleva tanto bene. Oppure al coraggio che dimostrò dopo l'attentato a Togliatti nel 1948, quando, per liberarlo dal sequestro "di fatto" cui era stato assoggettato nel suo ufficio di Mirafiori nel corso dell'occupazione dell'azienda, addirittura le forze dell'ordine volevano fare un contrassalto per liberarlo, ma lui fermò tutti e volle rimanere solo finché la situazione di crisi non si risolse. Fu anche uomo di grandissimo coraggio fisico.

Valletta e Mattei "giocavano in grande"

Trovo corretto il paragone con Enrico Mattei, però non so se i due tipi di nazionalismo fossero simili, perché quello di Valletta era un nazionalismo più da libro "Cuore", da cultura deamicisiana torinese, da persona nata nel 1883. Quello di Mattei era più aggressivo, mussoliniano: strano, perché Mattei era stato partigiano; ma quando parlava delle multinazionali lo faceva con accenti quasi mussoliniani.

Valletta e Mattei erano simili perché "giocavano in grande" tutti e due. Gli imprenditori italiani erano stati un po' "sparagnini" prima della guerra: a volte, prendevano certe decisioni pensando prevalentemente al potere politico. Crescevano non tanto per razionalizzare le loro aziende e abbattere i costi quanto per poter trattare meglio col potere politico. Contavano molto sui cartelli, sulle protezioni.

Mattei e Valletta, invece, giocavano in grande: il primo costruì il grande impianto petrolchimico di Ravenna e tolse il monopolio dei concimi azotati alla Montecatini, che aveva realizzato il primo impianto petrolchimico d'Europa a Ferrara nel 1950 spendendo 18 miliardi di lire. Mattei investì 60 miliardi di lire e abbassò immediatamente i costi.

Analogamente, Valletta raddoppiò Mirafiori e andò a dichiarare all'Assemblea Costituente che puntava sulla produzione di massa, mentre Gallo dell'Alfa Romeo aveva detto che, in realtà, la Fiat era equivalente a "una piccola impresa automobilistica americana".

Valletta aveva capito che l'Italia non era "un sistema": che, come diciamo oggi, noi italiani non siamo capaci di giocare in squadra, ma siamo bravi individualmente. E ha portato questa consapevolezza alle estreme conseguenze.

Quando mise in atto le sue grandi iniziative internazionali lo fece da solo. Era lui il Ministro degli Esteri. Subito dopo la guerra, andò a Washington, assunse l'avvocato americano Cox, già collaboratore del Presidente Roosevelt, e costruì la base sulla quale far partire tutti i rapporti che gli consentirono di ottenere le risorse del Piano Marshall.

Lo stesso successe quando iniziò l'avventura di Togliattigrad. Valletta si mosse come se fosse lui il Ministro degli Esteri: andò da Kennedy e ottenne il nullaosta degli Usa; trattò con Krusciov. Sempre al massimo livello, come si vede. Aveva capito che in Italia le grandi aziende non potevano contare sullo Stato come avveniva in Francia, Inghilterra, USA. In Italia dovevano fare da sé e lui lo faceva con estrema efficacia.

A proposito del "maschilismo" dell'organizzazione Fiat va ricordato che in Fiat ci sono state due grandi donne, che si chiamavano Virginia tutte e due. Una era Virginia Giura, la signora dei bilanci; entrata in Fiat nel 1904, faceva addirittura parte del Comitato Esecutivo della società. L'altra era Virginia Gargioni, unico "lascito" del Commissario Cavinato (l'ingegnere padovano che venne messo alla guida della Fiat dal CLN nel periodo 1945-46 dopo i quattro Commissari, figura di non grande importanza, che è passata senza lasciare molte tracce) di cui era segretaria. La poliglotta signora Gargioni è una figura leggendaria alla Fiat: restò assistente di Valletta fino alla fine.

La dedizione di Valletta alla Fiat era totale: lui diceva "prima la Fiat e poi la famiglia". Cosa non semplice per un italiano. Gaudenzio Bono, altrettanto devoto alla Fiat, diceva che lui non arrivava fino a questo punto.

Mi sembra anche giusta e appropriata la considerazione che non dobbiamo fare di una opinione corrente una opinione storiografica. Noi oggi vediamo l'Italia come un Paese di piccole e medie imprese che vivac-

Franco Amatori è professore ordinario di Storia Economica, Università Bicconi, Milano.

chia, che gioca in serie B. Viviamo abbastanza bene, abbiamo il TAC (Tessile, Abbigliamento, Calzature), abbiamo un po' di Distretti Industriali, qualche media impresa molto viva e importante. Però, non giochiamo in serie A.

Noi potevamo giocare in serie A; c'è stato un momento in cui, sotto la spinta degli anni Cinquanta e dei primi anni Sessanta, potevamo farcela. Sono poi intervenuti alcuni fattori che ci hanno fatto perdere il momento magico in cui potevamo diventare come il Giappone. Momento magico che ha avuto, ci piaccia o no, la Fiat al centro.

L'automobile era l'elemento centrale. Poi c'era l'acciaio di Oscar Sinigaglia, le gomme di Pirelli, il cemento di Pesenti. In quel momento, che è durato vent'anni, quando "grande era bello", il reddito nazionale è cresciuto di quasi il 6% all'anno e la Fiat di Valletta era il perno centrale. Si dice che all'origine di questo periodo ci fossero i bassi salari: è vero, ma li avevano anche altri Paesi che, tuttavia, non hanno fatto il percorso dell'Italia. Tanti Paesi esportavano, ma non hanno raggiunto gli stessi risultati.

Le "forze produttive"

Dopo tanti anni di studio mi sono fatto l'idea che bisogna dare la giusta importanza anche alla formazione delle cosiddette "forze produttive" (le "organisation capabilities" degli americani): cioè nuclei manageriali di esperti di settore, dotati di lunga esperienza e quindi portatori di un know-how maturato in lunghi anni di apprendimento pratico e teorico nella gestione di aziende e di settori cruciali.

Se studiamo la confusissima storia italiana dal 1880 alla Seconda Guerra Mondiale vediamo che, mentre nel Paese succede un po' di tutto, compresi i salvataggi delle aziende da parte della Banca d'Italia, si formano tuttavia alcuni nuclei (cinque, forse sei) di queste forze produttive che fanno diventare l'Italia l'unico Paese industrializzato del Sud Europa.

Anche la Spagna ci ha provato, ma senza riuscire: il suo decollo industriale fallì prima della Seconda Guerra Mondiale. Invece, nella confusa storia italiana, dove ci sono tante cose che non vanno, dove si rende necessario che l'IRI realizzi il megasalvataggio di tutto il sistema bancario, dove non si riesce a fare "sistema paese", si formano questi nuclei manageriali.

Pensiamo al gruppo di tecnici che si formano alla Sofindit, la finanziaria della Banca Commerciale che ne rileva le partecipazioni industriali; pensiamo a personaggi come Oscar Sinigaglia e Agostino Rocca; pensiamo ai tecnici e ai tecnocrati dell'IRI che lavoravano all'Agip salvata da Mattei con la nascita dell'ENI; pensiamo ai manager che si formavano all'Olivetti.

Sono i nuclei manageriali che ritroviamo negli anni del "miracolo economico", quando il reddito nazionale cresce così velocemente. Neppure i testi di Storia

Economica parlano molto di questi manager, come se lo sviluppo fosse andato avanti da solo, mentre il loro ruolo è stato decisivo.

Vediamo ora come la Fiat ha saputo utilizzare il Piano Marshall. È andata negli USA a battere cassa individuando 3.000 voci precise di articoli da comprare e individuando 400 fornitori. Al contrario, un rapporto delle autorità americane giudicava "una raccolta insignificante di richieste" il progetto generale del Governo italiano per il Piano Marshall.

La Fiat avanzò richieste precise e dettagliate grazie alla sua organizzazione basata su di una coorte manageriale che controllava capillarmente tutta l'azienda. Gli americani concessero i finanziamenti alla Fiat anche perché la società aveva già restituito i prestiti ricevuti nel 1926, il prestito Morgan, e ora chiedeva le stesse condizioni, soprattutto, dimostrava chiaramente di sapere quello che voleva.

Nel suo bellissimo saggio su Mirafiori, Duccio Bigazzi scrive che gli uomini della Fiat "non erano pellegrini industriali", ma sapevano esattamente quello che volevano. Ciò non sarebbe stato possibile senza questa rete manageriale.

Abbiamo parlato di "miracolo economico", ma in economia i miracoli non esistono. Esistono delle situazioni che sono preparate da lungo tempo: la Fiat è sicuramente una di queste. Grazie a Cesare Annibaldi, a Beppe Berta e altri, ho avuto la fortuna di consultare i files dei dirigenti Fiat e ho potuto ricostruire la biografia di un centinaio di essi.

Tutti gli uomini del Professore

Ne viene fuori che gli uomini del professor Valletta erano tutti entrati in azienda negli anni Venti, se non prima. Erano entrati in quegli anni perché bisognava far funzionare il Lingotto che, quando venne inaugurato nel 1923, era il più moderno stabilimento in Europa. Ma era difficile farlo funzionare.

Bepi Volpato, studioso aziendalista e storico, dice a proposito del Lingotto che vi "funzionava l'hardware, ma non il software": c'erano le macchine, ma non si sapeva far funzionare l'organizzazione. E lì operava un personaggio molto importante che faceva funzionare l'organizzazione: Ugo Gobbato.

La coorte manageriale di Valletta ha una fisionomia ben definita, una sua identificazione storica. Ma come erano nati "gli uomini del Professore", come si erano formati, cosa hanno significato, quali problemi hanno creato? Il fatto fondamentale è questo: è tutta gente che era alla Fiat da almeno 25/30 anni. Molti erano stati assunti da Giovanni Agnelli all'inizio del secolo.

Il Senatore Giovanni Agnelli, che quando la Fiat venne fondata non ne era il proprietario, ma fungeva da Segretario del Consiglio di Amministrazione, è probabilmente stato il più grande imprenditore italiano del ventesimo secolo. È stato il primo a capire che l'au-

tomobile non era un giocattolo per ricchi, come era considerata alle origini. Non serviva solamente per le corse (non è che Agnelli sottovalutasse l'importanza delle corse: anzi cercò di trattenere a tutti i costi a fini pubblicitari il suo bravissimo pilota Vincenzo Lancia). Agnelli comprese che l'automobile era un'industria di grande scala, che esigeva un'impresa con grandi impianti, grande organizzazione e grande integrazione fra produzione e distribuzione.

Non è cosa da poco impostare un'impresa di questo tipo, che traduce alti costi fissi in bassi costi unitari. E' un'impresa eroica come ce ne sono poche centinaia al mondo. La Fiat è certamente una di queste.

Il suo momento fondamentale è quello della prima guerra mondiale. La Fiat è l'unica fra le grandi imprese che, dopo la guerra, non si disperde. Durante la guerra, le aziende hanno guadagnato moltissimo. Lo Stato pagava a piè di lista senza il controllo della Corte dei Conti, ma aveva imposto il reinvestimento degli utili attraverso una forte tassazione di quelli non reinvestiti. Le imprese, di solito, reinvestivano in altre attività disperdendo le risorse, come capitò all'Ilva e all'Ansaldo, che comprarono di tutto in mezza Italia per poi fallire subito dopo.

La Fiat fece solo due investimenti: la costruzione del Lingotto e l'acquisto del "Gruppo Piemontese", costituito da tre importanti imprese metalmeccaniche che avrebbero consentito alla Fiat di realizzare quella integrazione verticale indispensabile nella prospettiva che aveva in mente il Senatore Agnelli. La Fiat quindi, mentre tutti si disperdevano, restava concentrata nello spazio e integrata verticalmente.

Il nuovo stabilimento del Lingotto non funzionava bene: secondo il dibattito fra i tecnici risultante dagli archivi, non si riuscivano ad abbattere i costi nella misura prevista; c'era qualcosa che non andava.

Ugo Gobbato e il Lingotto

A capo del Lingotto c'era Ugo Gobbato: nato nel 1888 a Volpago del Montello, venne assunto alla Fiat nel 1919; era un ingegnere che aveva avuto vaste esperienze: aveva studiato in Germania, era stato alla Marelli, era stato nella Mobilitazione Industriale durante la Prima Guerra Mondiale; insomma era un uomo molto brillante e preparato.

Scrisse un testo: *"L'organizzazione dei fattori della produzione"*, dal quale sembra che conoscesse Alfred Sloan della General Motors, l'uomo che riuscì a superare la Ford organizzando la sua azienda in maniera decentrata per divisioni direttamente a contatto col mercato, lasciando accentrare le sole strutture responsabili delle decisioni strategiche.

Gobbato sembrerebbe procedere su questa strada: va in America e fa i suoi rilievi critici sul Lingotto. Valletta entra in Fiat nel 1921 come Direttore Amministrativo e comincia la sua carriera. Nel 1928 si determina un nodo

da cui dipende la direzione che prenderà la società.

Muore improvvisamente il Direttore Generale Guido Fornaca, l'alter ego di Giovanni Agnelli, un ingegnere che aveva messo insieme progettazione e produzione. Quando si tratta di nominare il successore viene scelto Vittorio Valletta.

Si ha l'impressione di una sorta di siluramento di Gobbato. Ci sono due libri fondamentali per capire tutta questa vicenda: la monografia *"Valletta"* di Piero Bairati (UTET 1983) e l'autobiografia *"I miei 40 anni di progettazione alla Fiat"* di Dante Giacosa (Automobilia 1979). Giacosa dice *"... ho sentito l'eco di certi contrasti con Gobbato..."*.

Gobbato, che era una sorta di direttore generale del Lingotto, allora il più importante stabilimento della Fiat, viene mandato prima in Germania, poi in Spagna e in Unione Sovietica e poi lascia la Fiat.

A Gobbato subentra un uomo molto legato ad Agnelli e Valletta: Alessandro Genero. Dice, testualmente, Giacosa di Genero: *"Era, questi, un grande personaggio. Proveniva, come si diceva, dalla gavetta. Era stato scoperto da Agnelli quando, operaio nell'officina di corso Dante, lavorava di lima in un reparto che costruiva le mitragliatrici Revelli. Aveva perduto un occhio in un incidente di lavoro. Di eccezionale intelligenza, dalle idee semplici e chiare che esprimeva con poche parole, incrollabile sicurezza ed estrema decisione, piaceva ad Agnelli che si fidava di questo uomo semplice e rude mentre temeva l'estro mal controllabile dei progettisti."*

E poi ancora: *"[Dell'aggiornamento dei modelli] se ne interessava lo stesso direttore degli stabilimenti di produzione, il signor Genero. Egli sistematicamente cercava i responsabili degli eventuali errori, sia che avessero origine dal disegno sia che fossero imputabili alla fabbricazione. Organizzava dei veri processi durante i quali i responsabili erano tenuti a presentare i documenti che li riguardavano: per noi dell'Ufficio Tecnico, si trattava di disegni e di comunicazioni di modifica con le relative istruzioni; gli uomini dell'officina recavano i "corpi del reato", cioè le parti incriminate; i collaudatori riferivano sui dati di collaudo, ecc. I giudizi del signor Genero erano estremamente duri, accompagnati da espressioni molto violente. Tutti lo temevano."*

Questa è la svolta di fine anni Venti. Ma il vero vincitore della partita non è Genero, ma Valletta, che diventa Direttore Generale e organizza la Fiat come una piramide basata su 170 sezioni, i cui dirigenti erano obbligati, come risulta dagli Ordini di Servizio, a tenere un diario che gli andava inviato settimanalmente. Quando scomparve il senatore Agnelli, l'unico che conosceva a fondo l'organizzazione Fiat era Valletta. Riflette bene questa situazione l'intervista rilasciata a Piero Bairati da Aurelio Peccei, uno dei quattro commissari nominati dal CLN (degli uomini Fiat gli altri erano Bono, Fogagnolo e il comunista Santità) durante l'epurazione, subito dopo la guerra. Peccei, profondamente uomo Fiat, dove era entrato giovanissimo nel 1930, dice a Bairati: *"Una delle mie prime preoccupazioni come commissario fu quella di prendere contat-*

to con Valletta. Personalmente ero favorevole ad una certa ed anche abbastanza ampia epurazione, ma non di Valletta: non solo era utile, ma necessario, anzi insostituibile. Bisognava tenerlo. Ho difeso Valletta contro tutti. Ero convinto che gli altri dello Stato Maggiore potevano essere allontanati. Non sarebbe capitato niente. Non avevano nessun merito particolare. Valletta no: era l'unico che sapesse mandare avanti l'azienda."

Su queste basi, Valletta venne scagionato. D'altra parte in Italia l'epurazione è stata quella che è stata: ci fu un primo decreto del 1944 che prescriveva che qualunque compromissione con il fascismo andava epurata; poi ne venne emanato un altro che diceva che chi avesse aiutato un po' i partigiani avrebbe potuto essere trattato diversamente: in pratica era già assolto. E chi, fra gli industriali del nord, non aveva aiutato i partigiani? Solo qualche folle poteva non aver capito come sarebbe andata a finire la guerra!

Quello fu uno dei periodi più difficili di Valletta. Dovette fare l'equilibrista, adottare "la tattica del camaleonte", come diceva Bairati. Ma d'altra parte cosa doveva fare? Valletta fu scagionato e nel mese di luglio 1946 tornò alla guida della Fiat per proporre esattamente la stessa organizzazione. Ora si parlava di "divisioni" e non più di "sezioni", il che poteva far pensare ad una struttura multidivisionale tipo General Motors.

Il potere accentrato

Al contrario, la Fiat rimaneva una impresa accentratissima, nella quale Valletta aveva costituito un Comitato che decideva su tutto, ma nel quale, in realtà, il vero potere era quello della Direzione Generale composta da tre persone: Gaudenzio Bono, Camillo Ghiglione (direttore amministrativo) e Luigi Gajal (direttore commerciale). Erano loro che governavano la Fiat avendo sempre Valletta come punto di riferimento.

Nel suo libro, Giacosa, che è profondamente uomo Fiat, non risparmia grandi attestazioni di affetto nei confronti di Valletta e di Bono. Però dice anche "pane al pane e vino al vino", cioè afferma che lui soffriva questa situazione.

A lui, che era il responsabile dell'attività tecnica dell'azienda, avevano messo a fianco un "assistente" che gli ricordasse le istruzioni della Direzione Generale. Fu poi costituito un Comitato per allocare le risorse, ma lui non venne chiamato. Lui doveva solo eseguire. Nel 1957, si cerca di semplificare. Esiste un documento in cui si dice qualcosa come: "Siamo andati troppo avanti; la situazione organizzativa non regge; dobbiamo fare qualcosa per semplificare". E, invece, si realizza un accentramento ancora maggiore, con una forte concentrazione di responsabilità su Armando Fiorelli, una specie di Genero, ma un po' più soft. Fiorelli era il direttore di Mirafiori e aveva tantissime attività da giudicare e supervisionare. Insomma si trattava di una organizzazione fortemente gerarchica che

prevedeva ben 14 livelli fra Valletta e l'operaio di linea. Una struttura che, quando Valletta andò in pensione nel 1966, aveva i giorni contati. In quel momento, a chi lo intervistava sui suoi progetti per il futuro, Valletta rispose: "Morire il prima possibile".

Per concludere: gli americani dicono che "niente ha successo più del successo". Valletta ha avuto un innegabile successo: aveva preso una Fiat il cui record produttivo, prima della guerra, era di 67.000 vetture e la portò in 10 anni a produrne 1 milione. È stato l'uomo che ci ha dato la motorizzazione di massa, considerata in certi anni in maniera critica, ma che ha significato per gli italiani la conquista della libertà che volevano. Dopo la seconda guerra mondiale, gli italiani avevano due aspirazioni: la casa e l'automobile. Se non ci fosse stata l'automobile avremmo preso la motocicletta o qualsiasi altro mezzo di trasporto privato per soddisfare questa grande aspirazione alla libertà di movimento.

Valletta questo ce l'ha dato, con questo tipo di organizzazione aziendale.

E se la Fiat fosse stata "diversa"?

Una provocazione finale: cosa sarebbe successo se Giovanni Agnelli nel 1928 avesse scelto Gobbatto? Forse la Fiat sarebbe stata diversa, avrebbe colto altre occasioni.

La Fiat di Valletta ha sicuramente colto la grande occasione del mercato interno, che non era del tutto scontata; però poi vi è rimasta intrappolata.

Ho pensato che forse una Fiat "alla Gobbatto" avrebbe colto l'occasione delle "small cars" sul mercato USA, come hanno fatto i giapponesi. La Fiat era più grande della Toyota: quando Valletta andò in pensione, era la quinta industria automobilistica del mondo e concorreva con la VW per la leadership in Europa. Forse, una Fiat diversa avrebbe potuto cogliere altre occasioni anche se credo che sia del tutto irrealistico pensare che l'Ufficiale di Cavalleria di Villar Perosa, venuto a Torino per fondare questo impero, potesse fare scelte diverse: sicuramente c'era una consonanza fra lui, Valletta e Genero.

Io mi accontento della Fiat così come è stata: ce ne fossero di Fiat in questo Paese. Voglio dirlo con molta chiarezza, da cittadino.

Ultima annotazione: vorrei proseguire i miei studi per capire quanto il codice genetico Fiat creato da Valletta, i geni della Fiat, siano vivi ancora oggi.

Io credo che lo siano. Quando ho cominciato a studiare "gli uomini del Professore", ho letto un po' di teoria delle organizzazioni e sono rimasto strabbiato perché ci sono grandi esperti che sostengono che quanto più un'impresa è rigida e restia al cambiamento tanto più la selezione la favorisce.

Questa Fiat che si riprende sempre, nonostante tutto, è ancora figlia di Valletta.

Le automobili Fiat ai tempi di Valletta

Nevio Di Giusto

Prima di entrare in argomento, vorrei ricordare che quando sono entrato in Fiat, nel 1978, il “Tribunale della Produzione” c’era ancora: bisognava andare a giustificarsi presentando documenti e portando “il corpo del reato”. Si sentiva il potere della struttura produttiva rispetto a quella tecnica.

Sono convinto che “il gene” di Valletta ci sia ancora in molte persone, magari nascoste all’interno dell’organizzazione Fiat, che costituiscono tuttavia i nuclei fondamentali per far funzionare la rete aziendale.

Può essere interessante anche cercare di capire perché all’interno del Gruppo Dirigenti Fiat (che presiedo) - 3200 persone, di cui 2200 in pensione - si senta questa “cosa” di fondo che contraddistingue la dirigenza di tutti i reparti dell’azienda. Probabilmente, è legata a quei valori di appartenenza che forse nel tempo si sono un po’ persi ma che oggi riemergono. Valori che riemergono quando la Fiat si rilancia e sono più forti di quelli legati al potere o all’organizzazione.

È difficile commemorare una figura importante come quella di Valletta senza cadere nei luoghi comuni, anche perché sulla sua persona si sono già cimentati storici e biografi coprendo tutti gli aspetti della sua personalità, delle sue capacità imprenditoriali, della sua capacità strategica e di leadership.

Vorrei cercare di ricostruire una parte della personalità, delle capacità manageriali, delle doti di leadership, della capacità di visione, delle capacità decisionali di Vittorio Valletta, immaginando di guardarlo attraverso gli occhi di Dante Giacosa.

Giacosa è stato un protagonista tecnico fondamentale per la Fiat e ha accompagnato il Professore per 36 anni, condividendo con lui quelli del maggior successo del prodotto, anche per l’innovazione.

1970, scrive Dante Giacosa “Caro Profesur ...”

Per me, oggi, è più facile stabilire un contatto con Valletta immedesimandomi nel ruolo di Giacosa, che ho conosciuto e ho avuto modo di stimare agli inizi degli anni Novanta in alcuni incontri che ho ancora molto vivi nella memoria perché in quegli anni ricoprovo il

suo stesso ruolo, magari immeritadamente al suo confronto. Devo dire che certe doti, certe capacità e certe visioni che ho condiviso con lui sono state fondamentali nella mia vita professionale.

Mi piacerebbe riportare in vita la figura del Professore, mancato 40 anni fa, rievocandolo con le parole di Giacosa, come se questi gli scrivesse una lettera al momento della sua uscita dall’azienda. E questa è la “lettera” di Giacosa nel 1970:

Caro “Profesur”, sono passati tre anni dalla Sua morte (1967) e La sento al mio fianco come se ci fossero ancora la Sua sicurezza, il Suo entusiasmo e la Sua voglia di affermare la nostra azienda in Italia e nel mondo.

Le scrivo perché anche io sto per lasciare l’Azienda (1970) e mi viene naturale parlargliene, come si è fatto in tante occasioni nei trentasei anni di lavoro assieme.

In questi anni sotto la Sua guida abbiamo lavorato molto, ci siamo dedicati alla progettazione di motori, cambi, telai e carrozzerie. Abbiamo spaziato dai motori per l’aviazione a quelli navali, dalla piccola 500 ai veicoli industriali. Assieme abbiamo creato il Centro Stile ed esplorato campi nuovi: l’auto elettrica, il solare e, tra le cose più curiose, si ricorderà sicuramente il modello del veicolo a cuscino d’aria che volle vedere di persona. È incredibile pensare a quante attività, anche diverse tra loro, ho svolto in questi anni. Ricordo un episodio del 1934: ero ancora un giovane ventottenne da poco assunto nell’ufficio tecnico dei motori Avio, quello che allora era il “Centro di Ricerche”. Venni chiamato dal direttore Fessia.

Mi disse: “Il Senatore Agnelli vuole una vettura piccola, economica, che possa essere venduta al prezzo di 5.000 lire. Se la sente di disegnare lo chassis, compreso il motore?”

Forse è disegnando quella che divenne la Topolino che incominciai a fare parte anche col cuore di quella famiglia di cui Lei, Professore, era già un riferimento. Ricordo che già allora iniziammo ad avere qualche sana divergenza di opinione, che nasceva tra noi in ambito tecnico e la coinvolgevamo al momento di prendere le decisioni.

Per la trazione anteriore bisogna aspettare tempi migliori

Per quella vettura tenni per me le mie convinzioni sulla trazione anteriore, attendendo tempi migliori. Era considerata tabù in azienda da quando il senatore Agnelli presenziò al collaudo di una “vetturetta” progettata da Lardone che prese fuoco sulla salita di Cavoretto. A ripensarci oggi, mi viene da sorridere: per vedere togliere l’ostracismo alla trazione anteriore dovetti

Nevio Di Giusto è Amministratore Delegato, Centro Ricerche Fiat e Amministratore Delegato Elasis.

aspettare a lungo, fino al 1964, quando progettammo l'Autobianchi Primula.

Ma si sa che allora il parere della produzione (Officina), che era contraria a questa soluzione, era talmente vincolante che nemmeno Lei osava metterlo in discussione.

Ricordo bene l'emozione di quel 7 ottobre 1934 quando provammo il primo prototipo su strada, a soli cinque mesi dall'inizio del progetto, e che grande soddisfazione avemmo il 15 giugno 1936 quando la Topolino venne lanciata sul mercato ad un prezzo davvero competitivo (12 lire al chilo contro le 17 della Balilla a tre marce) e cominciammo a raccogliere consensi entusiastici anche all'estero.

Vennero poi gli anni della guerra. Lei fece molto, anzi moltissimo per tutti noi e l'azienda. Ricordo che ci mise nella condizione di continuare a lavorare nonostante i bombardamenti. Ricordo che per Lei e il Senatore noi uomini venivamo innanzi tutto, e che con l'energia e la capacità organizzativa che La caratterizzava era riuscito a creare un sistema di approvvigionamento e distribuzione di cibo, carbone e coperte che permise a noi tutti, dagli operai ai dirigenti, di superare le ristrettezze della guerra continuando a lavorare per l'azienda.

Il “camaleontismo” ha salvato fabbrica e persone

Il Suo “camaleontismo”, come lo definì Gianni Agnelli, durante l'occupazione tedesca (dal 10 settembre 1943) ci permise di mantenere gli impianti in Italia e salvare il nostro personale dalla deportazione in Germania. Forse il Suo modo sottile di mediare le richieste tedesche non fu compreso da molti ma fu, probabilmente, la salvezza della Fiat.

Se ripenso a quel periodo, mi appare oggi evidente che, nonostante il rischio costante che correavamo tutti, siano stati comunque anni ricchi di stimoli e voglia di fare.

Ricordo che noi tecnici, soprattutto in progettazione, facevamo di tutto. Fu così nel 1944, quando ebbi il Suo consenso per occuparmi, oltre ai progetti per le nostre Fiat, di disegnare una vettura da corsa per la Cisitalia. Il progetto era di per sé attraente e stimolante anche se era da escludere la costruzione di una vettura di concezione tutta nuova. Pensavo di utilizzare elementi della Topolino e il motore della 1100 per realizzare una monoposto che potesse confrontarsi con le piccole monoposte usate negli Stati Uniti per dare spettacolo sulle piste in terra battuta.

L'elemento più innovativo fu l'idea che mi venne di costruire il telaio in tubi. Ottenni così notevoli vantaggi: minimo ingombro, grande rigidità a flessione e torsione e leggerezza. Inoltre, quel telaio presentava maggiore facilità di lavorazione per le maestranze Cisitalia che, producendo biciclette, erano già esperte nella saldatura dei tubi.

Entro l'agosto 1946 costruimmo sette vetture, che corsero al Valentino (prima corsa in circuito chiuso dopo la guerra) e trionfarono. Piero Dusio, proprietario della Cisitalia, mi chiese di lasciare la Fiat per diventare il suo direttore tecnico; però io seguì sia la mente che il cuore e scelsi di restare in Fiat.

Chissà se Lei, professore, quando mi autorizzò ad occuparmi anche di questa vettura da corsa, lo fece per simpatia o se in-

vece riteneva che fosse importante mantenere alti l'entusiasmo e la creatività di noi tecnici, immaginando di poter trasferire le innovazioni concepite anche nella progettazione delle vetture di produzione. Era importante per Lei che gli uomini avessero sempre alto il morale e l'entusiasmo.

Ricordo che nel 1945, quando fu estromesso dalla direzione, assunta dal CNL, Lei non si demoralizzò e continuò a lavorare per la Fiat come amministratore occulto.

Fu allora che mi chiamò a una riunione privata nel Suo ufficio in via Gramsci, dove parlammo di programmi e, in particolare, del futuro della Topolino. Io Le raccontai degli studi compiuti durante e dopo il conflitto. Alla sua domanda su quale tipo di vettura ritenessi opportuno orientare la scelta, avevo risposto che per decidere a ragion veduta sarebbe stata cosa saggia costruire tre prototipi: uno di tipo tradizionale con motore anteriore e trazione posteriore; uno tutto a trazione anteriore e uno con motore e trazione posteriore.

Rivivo ancora adesso la gioia che provai quando Lei si dichiarò favorevole a patto che la costruzione delle tre vetture sperimentali non ritardasse i progetti di altri modelli che mi dovessero essere richiesti. Si capiva che la battaglia per riportare in auge la Fiat stava per cominciare e che Lei ne sarebbe stato l'indiscusso protagonista.

Dopo poco tempo, i progetti degli altri modelli presero il sopravvento e riaffiorarono i nostri attriti a proposito della 1400. Ripensando ora con più saggezza, e dopo un po' di anni, al mio disappunto per le Sue richieste a proposito di quella vettura, forse ora comprendo meglio la Sua posizione.

La 1400 “americana” scelta d'immagine per i prestiti delle banche Usa

Erano gli anni del dopoguerra e Lei, in anticipo sui tempi, credeva già fortemente che l'economia italiana si sarebbe ripresa in fretta e premeva sul Governo per avere crediti e fondi per riammodernare gli impianti di produzione.

Il ventennio autarchico aveva rallentato il nostro sviluppo tecnologico e l'interscambio con i colossi americani. Ricordo che, in quegli anni, Lei riprese i contatti viaggiando spesso negli Stati Uniti e che aveva anche mandato alcuni di noi a scambiare esperienze con i colleghi americani.

Ho capito solo più tardi che il Suo voler adattare il progetto della 1400 alle linee del mercato americano era una scelta di immagine che ci avrebbe aiutato ad ottenere prestiti ingenti proprio dalle banche americane.

Al momento però provai un gran disappunto quando, in quel colloquio a quattrocchi, Lei criticò il mio progetto della 1400 chiedendomi di rifarlo con caratteristiche che incontrassero i gusti degli americani. In conclusione, era necessario aumentare le dimensioni dell'abitacolo per rendere la vettura capace di ospitare tre persone affiancate sul sedile anteriore, fatto a panchetta come nelle vetture americane. Io non ero affatto convinto che la vettura potesse piacere agli americani.

Quella volta non ero d'accordo, ma la sua decisione e sicurezza mi impedirono di dar voce alle mie convinzioni. Questo era uno di quei casi famosi in cui, come Lei amava ripetere: “I padroni devono fare i padroni”.

Così si dovette ricominciare da capo e disegnare una “101 E3” e la revisione del lavoro di progettazione fu affidata alla Budd di Philadelphia, che fece anche gli stampi della carrozzeria, cosa che non dividevo.

Comunque la 1400 fu presentata al salone di Ginevra 1950 ed ebbe grande successo sia commerciale che tecnologico: “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.”

E intanto la nostra avventura sulla sostituta della Topolino continuava con entusiasmo e qualche difficoltà. A metà 1953, mi disse che riteneva che non fosse possibile rimandarne la sostituzione oltre il 1954. Prevedeva che le sue vendite sarebbero diminuite e paventava la concorrenza straniera.

Il Suo atteggiamento in proposito era noto: “Dobbiamo pensare continuamente a creare lavoro per le nostre officine. La responsabilità è tutta nostra; tutto dipende da noi, lo ricordi. Non per gli azionisti, ma per gli operai e per noi stessi”.

Ma, quella volta, la scelta finale del modello da realizzare era una posta troppo grossa e non volle decidere da solo, se pure con l'appoggio dell'ing. Gaudenzio Bono (vicepresidente) e del Comm. Gajal (direttore commerciale). Preferì convocare il Comitato di Presidenza al gran completo, di cui faceva già parte l'avvocato Agnelli.

Il Comitato di Presidenza scelse, coraggiosamente l'opzione che a tutti sembrava più innovativa.

La 600 era una vettura su cui ci eravamo spesi molto già dagli anni della guerra, e che credevamo potesse sostituire meritoriamente la gloriosa Topolino. Venne presentata a Ginevra nel 1955 e fu subito un successo: la 500 Topolino a due posti veniva sostituita dalla 600 a quattro posti e venduta ad un prezzo inferiore: meno delle 17 mensilità che servivano per avere una Topolino. Secondo me, invece, la vera rivoluzione la facemmo con la 600 Multipla: una vettura che amai così tanto da costringere mia moglie a comperarla.

“Gli italiani si accontentano di un piccolo spazio purché su quattro ruote”

Penso che la vera erede della Topolino sia stata la 500. In quegli anni, il lavoro era febbrile: mentre la 600 era in fase sperimentale, avevo fatto riprendere, come ci si era più volte detto, gli studi di una vettura ancora più piccola ed economica della 600. Gli italiani desideravano l'automobile e si sarebbero volentieri accontentati di un piccolo spazio purché su quattro ruote.

Da tempo facevo abbozzare modelli di vetturette non convenzionali che dovevano competere soprattutto con la Vespa. L'idea era di creare una vettura a prezzo così competitivo da renderla accessibile a un largo pubblico. Cercavo di “rendere quanto minore possibile la superficie della lamiera allo scopo di ridurre il peso e il costo” e passavo del tempo a modellare i prototipi in quest'ottica.

Certo però che quando giunse il momento, fondamentale in ogni progetto, di presentare a Lei e al Comitato Direttivo i due modelli, che erano ancora solo di gesso bianco, vi “vidi muti e perplessi”, anche se dopo vi sgelaste.

In effetti vi rendeste conto dei vari “perché” e dovendo scegliere uno tra i due modelli decideste di assecondarmi e deste palma alla versione “nuova”.

Forse Lei stava già valutando che questa vettura avrebbe creato una competizione indesiderata con la 600 e scelse quella maggiormente innovativa.

Non ebbe molto credito al nostro interno questa mia vetturina, che invece tanti onori raccolse nel tempo. Ricordo che quando uscì, nel 1957, non ebbe un immediato successo di pubblico. Influiro alcune decisioni prese in una riunione tecnica, a qualche mese dalla entrata in produzione, nella quale la Direzione Commerciale aveva chiesto di ridurre la velocità massima e rendere meno accogliente la vetturina per timore che entrasse in competizione con la 600. In realtà, un po' di concorrenza la fece: dal 1957 al 1960, la 500 fu prodotta in 181.000 unità e venduta al prezzo base di 465.000 lire.

Dopo la 500 studiammo altri modelli: la 1800, la 2300 e la 2300 coupé, l'Autobianchi Bianchina. E finalmente, nel 1964, facemmo una vettura a trazione anteriore e motore trasversale: la Autobianchi Primula. Sa, Profesur, su questa vettura ho sempre avuto il dubbio che mi abbia permesso di realizzarla solo perché usciva con il marchio Autobianchi e non Fiat. Eppure da lì in avanti, la trazione anteriore divenne sempre più diffusa anche sulle altre vetture.

E poi ancora progettammo l'Autobianchi A112, le Fiat 124, 125, 126 e 128 e, con il caro amico scomparso prematuramente, Pio Manzù, la 127.

In quegli anni, Lei era maggiormente interessato a fare grande la Fiat all'estero. Ricordo, dal 1965 (firma del protocollo con l'URSS) in poi, le frequenti delegazioni di tecnici sovietici che visitavano Mirafiori per valutare l'opportunità di costruire stabilimenti in URSS.

Sono volati questi anni passati assieme. Sono volati anche questi ultimi tre anni senza di Lei, senza la Sua guida attenta, la Sua intuizione che, acutissima, la portava subito alla sintesi e al punto più importante di ogni problema.

Sa, Professore, forse noi abbiamo fatto il nostro tempo, ma sono convinto che il nostro lavoro e la nostra dedizione hanno consegnato a coloro che ci succedono una gran bella azienda, ricca di valori e di sapienza, mascherate con la ritrosia tipica di chi non ama fare troppa mostra di sé ma che lascia parlare i fatti. La saluto, caro Profesur, e spero di poterla rincontrare: Lei a concepire grandi piani ed io, più modestamente, a disegnarne la realizzazione.

Chiedo scusa a Dante Giacosa se non l'ho interpretato correttamente, ma ho trovato talmente attuali le considerazioni del suo libro che mi ci sono trovato veramente a mio agio. Cambiano gli strumenti, cambiano le complessità, ma le persone e il loro entusiasmo sono sempre gli stessi.

Anni Sessanta dalla realtà del dovere alla cultura del diritto

La “500” di oggi è molto diversa da quella del 1957, ma agli occhi di tanti di noi fa tornare in mente un

periodo e i suoi protagonisti più attuali che mai. E il prof. Valletta rimane il primo di tutti.

Voglio aggiungere due cose che mi hanno colpito negli interventi del prof. Musso e del prof. Amatori: la prima è la questione del “gene” di cui abbiamo parlato prima. La seconda è quella del “senso del dovere”: credo che alla fine degli anni Sessanta ci sia stata alla Fiat una evoluzione da una realtà in cui prevaleva “il dovere” a un’altra in cui prevaleva “il diritto”.

Ricordo una frase di mia madre quando le dissi che sarei entrato alla Fiat (mia madre era pensionata, di

famiglia operaia; la mia era una famiglia povera e per me era un grande momento quello di entrare in relazione con una grande impresa): *“Ricordati che non devi chiedere mai quanto ti danno, ma sempre e solo quante ore ti faranno lavorare”*.

Per me le conquiste sono valori. La capacità di saper leggere in quello che ci viene dato non è un diritto, ma semplicemente il riconoscimento di un dovere. Credo che questo sia fondamentale.

Nei momenti di crisi credo che la Fiat ritrovi questo senso del dovere. E credo che questo sia uno dei segreti del nostro Gruppo.

Testimonianze e dibattito

Franco Amatori

Aggiungo che nei momenti di crisi (e questo è un insegnamento importante) la Fiat ritrova il core business, ritrova cioè la continuità con la sua storia. Anche nel momento di una delle crisi più gravi come quella degli ultimi anni ha ritrovato il rapporto con la sua attività che è produrre veicoli semoventi.

La Fiat che Valletta ha lasciato era un'azienda fortemente centrata sull'automobile e su prodotti affini; tutte le diversificazioni vi erano correlate. Gli avvenimenti recenti mi sembra ripropongano con forza questo tema.

Lorenzo Boscarelli

Trovo molto appropriato questo richiamo al core business. L'ingegner Di Giusto ha tracciato un profilo ricco di umanità, di rapporti fra persone. Ci ha ricordato che il senso del dovere, il senso di appartenenza sono aspetti di umanità e non solo di adesione a un progetto. Quando si fa parte di un gruppo si riescono ad ottenere grandi risultati solo se si avvertono e si condividono questi sentimenti.

Pierugo Gobatto

Ho un ricordo molto affettuoso del professor Valletta, che era molto amico di mio padre ed è l'unico che ha fatto partecipare una rappresentanza della Fiat ai suoi funerali, dopo le tragiche circostanze della sua morte. Il professor Valletta mi ha lasciato poi fare quello che volevo; mi ha detto: "quando sarai pronto vieni a offrirti alla Fiat".

Io ho passato 10 anni alla Motori Marini Carraro di Milano e poi mi sono presentato a Valletta, che mi ha assunto subito. Da quel momento, è cominciata la mia avventura nel Gruppo Fiat, che è passata attraverso la Ferrari e attraverso la Lancia, fino alla pensione.

Il professor Valletta aveva una enorme sensibilità. Non parlava molto, ma ricordo che quando andai alla Ferrari mi disse: "Stia attento, perché quello lì è un presuntuosetto". E aveva ragione.

Però, io mi sono trovato bene e sono riuscito a fare della Ferrari quello che Ferrari aveva in mente, anche se altri ne hanno preso il merito.

Gianni Rogliatti

Ho studiato a lungo la Cisitalia, perché sono abbastanza vecchio per aver assistito alla corsa del debut-

to della monoposto D46 al Valentino, quando ci fu il famoso gesto di Nuvolari che guidava senza volante. È stato giustamente ricordato che Valletta fece progettare a Giacosa la monoposto. Poi la Cisitalia è finita come sappiamo. Molti storici hanno scritto che è fallita per colpa del progetto della monoposto 12 cilindri da gran premio.

A parte che Dusio era ricco quasi come Agnelli (a Torino si diceva che "la metà di piazza San Carlo è di Agnelli e l'altra metà è di Dusio"), la monoposto gran prix, sulla quale ho lavorato, era un progetto complesso, ma assolutamente non in grado di far fallire, da sola, la società.

Ho sentito dire che le vere cause del fallimento siano state un blocco delle forniture di materiali da parte di Valletta e anche alcune operazioni di Borsa che vennero contrastate. In Borsa si perdevano tanti soldi. Qualcuno lo può confermare?

Leonardo Fioravanti

Non sono in grado di rispondere all'ingegner Rogliatti. Voglio invece ricollegarmi all'intervento dell'ingegner Di Giusto.

Lavoro nell'automobile da quando sono nato: sono stato alla Pininfarina, alla Ferrari, alla Fiat e poi alla Fioravanti. Ho vissuto prevalentemente in realtà aziendali di dimensioni diverse da quelle di cui stiamo parlando oggi.

Il mio breve passaggio alla Fiat ha avuto un unico significato: è stata l'unica volta in cui ho avuto precisamente il senso di appartenenza a una grande "cosa", caratterizzata innanzitutto dal senso del dovere.

Si diceva una volta che il miglior insegnamento è l'esempio. Bisogna riconoscere che certi valori non devono essere proclamati: si trasmettono da soli, vivono di loro stessi se le persone giuste li raccolgono e li portano avanti.

Ho la sensazione che questo sia successo anche recentemente in Fiat, quando sembrava che molto si fosse perduto e, invece, c'è stata la ripresa, dando un importante esempio agli italiani. Grazie agli oratori per avercelo ricordato.

Giovanni Moriondo

Sono un anziano Fiat. Sono entrato in Fiat a 14 anni. Ho fatto la scuola Fiat per sette anni: allora ogni sezione dell'azienda ne aveva una: io frequentavo quella

dell'Assistenza Tecnica, dove dal 1949 al 1950 realizzammo un gruppo espositivo del motore della 1400. Ho conosciuto Valletta proprio in occasione del lancio di questa vettura, prima al Salone di Ginevra e poi alla Fiera del Levante di Bari: in quest'ultima occasione, ho potuto scambiare con lui qualche parola proprio per mostrargli il funzionamento di questo motore dimostrativo, tutto costruito con materiali di recupero, come usava a quei tempi per ragioni di economia. Sono stato anche a casa di Valletta, dove ero stato mandato per l'assistenza della prima lavabiancheria automatica che la Fiat produceva al Lingotto, come i frigoriferi, su licenza Westinghouse, inizialmente anche con componenti provenienti dagli USA. All'intervento di assistenza aveva voluto essere presente lo stesso Valletta, che si fece spiegare come fosse costruita la macchina. Un'esperienza indimenticabile.

Cesare Palenzona

Sono anch'io un anziano Fiat: per 30 anni ho lavorato alla Funzione del Personale. Ho avuto occasione di conoscere il professor Valletta e desidero citare due episodi di cui sono stato testimone diretto: dimostrano come, nonostante la struttura ciclopica della Fiat, il professor Valletta su problemi di particolare gravità andasse a scavare personalmente, fino in fondo.

Primo episodio: laureato in giurisprudenza, neoassunto nella Funzione del Personale, venni immesso in un circuito di formazione, una delle cui tappe era il Servizio Lavoro che si occupava di Sicurezza (incidenti sul lavoro e prevenzione).

La prassi era che, in caso di incidenti gravi, si mandasse una relazione scritta personalmente al professor Valletta, il quale avrebbe risposto con le sue considerazioni in merito.

Ricordo che ebbi l'occasione di leggere una "Nota per il prof. Valletta" relativa ad un incidente mortale: un carrello che procedeva lungo la corsia di uno stabilimento, carico di due cestoni, si trovò improvvisamente di fronte un operaio che stava attraversando la corsia. Il carrellista frenò di colpo e i cestoni caddero. L'operaio saltò di fianco inciampando in un secchiello lasciato per terra; un cestone lo colpì uccidendolo. Questa la ricostruzione del fatto.

Il prof. Valletta aveva scritto in alto a sinistra del rapporto, con la sua calligrafia minutissima: "La descrizione è completa. Ma perché quel secchiello era lì?". Lui cercava sempre di arrivare al cuore dei problemi.

Il secondo episodio si ricollega al lancio della 500: a quell'epoca, fra i miei compiti c'era quello di seguire l'assegnazione delle vetture aziendali ai dipendenti e ai dirigenti.

Queste vetture, assegnate in uso gratuito o in vendita facilitata, erano "deliberate" direttamente dal Professore, il quale dispose successivamente che la 500 (che non aveva avuto un immediato successo di mercato)

venisse data come seconda macchina ai dirigenti a condizione che venisse tenuta in luogo chiuso e che venisse usata per andare al lavoro, precisando che lui: "sarebbe stato il primo a farlo". E, infatti, lo fece ogni giorno.

Enrico Portalupi

Chiedo scusa alla memoria di Valletta, un personaggio che ho ammirato, ma sul quale ho anche dei dubbi dopo aver letto che l'utilitaria che l'Alfa Romeo aveva progettato ai tempi di Luraghi sarebbe stata bloccata dai pesanti interventi sul Governo da parte dello stesso Valletta.

Ho l'impressione che Valletta abbia esercitato sul mercato dell'auto una sorta di "cannibalismo", assorbendo anche le aziende. C'era davvero in lui questa durezza di comportamento?

Laura Lodi

Mi è capitato di essere indiretta testimone di eventi importanti attraverso le numerose conversazioni che ho avuto la fortuna di avere con Dante Giacosa: mi ha parlato molto di Valletta, delineandone alla fine una immagine non certo di piccolo despota, ma di una "macchietta", gran giocatore di scacchi, uomo di sostanziale bontà.

Credo che non abbia cannibalizzato aziende, ma semplicemente concretato progetti: per esempio, l'Autobianchi con l'obiettivo di realizzare nuove linee di prodotto.

Franco Amatori

Per rispondere a Portalupi: io non credo alle teorie dei complotti. Anche se la competizione economica non è una faccenda per "mammolette", se sicuramente Valletta e la dirigenza Fiat si saranno mossi e avranno fatto di tutto per ostacolare le iniziative altrui, tuttavia, in un contesto come il nostro, iniziative valide e consistenti, qual era sicuramente quella dell'Alfa Romeo, che era sostenuta dall'IRI tramite la Finmeccanica, avrebbero comunque potuto tradursi in qualcosa di importante, nonostante tutto e tutti.

Sono convinto che, a un certo punto, l'Alfa Romeo avrebbe potuto veramente competere con la Fiat e che Luraghi commise, invece, un errore micidiale con l'avventura Alfasud.

Luraghi aveva lo spirito del grande imprenditore e rischiava e poteva anche sbagliare. Secondo me, ha sbagliato non tanto per non aver previsto quello che poi è accaduto (per esempio, l'ondata di rivendicazioni sindacali e tutto quanto ne è seguito) quanto perché non era quella la strada dell'Alfa Romeo: è un discorso di "codice genetico".

Se l'Alfa Romeo avesse proseguito con le scelte produttive dei primi anni Sessanta (fino alla Giulia 1750, per intenderci), oggi avrebbe potuto essere al posto

della BMW. Questo, a mio avviso, era il suo destino. Valletta, invece, ha ingannato Pesenti. Lo racconta Pesenti stesso, ricordando quando veniva a Torino il sabato e la domenica per gestire la Lancia, dormendo nella sua Flaminia appositamente attrezzata e girando per gli stabilimenti in bicicletta.

Incontrò Valletta, che gli disse: “Caro Ingegnere, la Lancia bisognerebbe inventarla se non ci fosse. Vuole dei soldi? Vuole degli uomini? Le do tutto quello che vuole!” Pesenti gli rispose: ”No, guardi, io voglio una cosa sola: che lei non salga sopra i 1000 di cilindrata e io mi impegno a non scendere al di sotto”. “Sicuro Ingegnere, stia tranquillo”.

E dopo sei mesi uscì la Fiat 1800. Valletta non era una “mammoletta” e faceva questi tiri. Però non credo assolutamente ai complotti.

A proposito della Cisitalia, devo dire all'ingegner Rogliatti che l'episodio non lo conosco, ma mi suscita alcuni commenti. Prima di tutto, è giusto che in un grande Paese industriale ci siano imprese così diverse. In un solo Paese, l'Unione Sovietica, c'erano imprese di un solo tipo, le grandi imprese, e questo Paese ha clamorosamente fallito.

In un Paese industriale maturo e moderno ci deve essere una comunità di imprese: ci deve essere una Cisitalia che si lancia in innovazioni che vengono poi adottate dalle grandi imprese. Altrimenti succede che le innovazioni più importanti non vengono applicate perché la grande impresa non può rischiare di sbagliare, la posta in gioco è troppo grande. Solo così si spiega come importanti innovazioni di origine russa, come la colata continua o il cemento a presa rapida, vengano applicate inizialmente solo in Occidente.

A proposito di Dusio, bisogna dire che era veramente molto ricco, però il settore automobilistico esige una dedizione totale al core business. Per questo la Fiat emerse nella competizione di inizio secolo: le altre imprese (Diatto, Isotta Fraschini ecc.), che pure erano partite su di un piano di parità con la Fiat, avevano

una proprietà molto divisa fra diverse iniziative e speculazioni. Questa è una chiara lezione della Storia.

È sempre stata una fissazione di Valletta che i dirigenti e i dipendenti andassero al lavoro con l'auto prodotta dall'azienda. L'aveva proposto nel 1932, quando aveva indicato il massimo del “fordismo” per l'Italia (il “fordismo” non significava solo la catena di montaggio, ma anche la possibilità per gli operai, grazie alla loro produttività, di guadagnare tanto da potersi comprare il “modello T” con un quarto del salario annuale): perché quattro operai della Fiat non si mettono insieme, comprano una Balilla, vanno al lavoro insieme e se la godono una volta al mese con la loro famiglia?

Aldo Zana

Una domanda sulle relazioni industriali in Fiat ispirate da Valletta. Nel Sessantotto si parlava in senso assolutamente spregiativo del “sindacato giallo” della Fiat. Vorrei saperne qualcosa di più.

Stefano Musso

Per rispondere compiutamente ci vorrebbe un intero seminario. Sono convinto che non ci fosse un “sindacato giallo” in Fiat, ma un sindacato che nasceva dalla tradizione e dall'esperienza del sindacalismo “bianco”. Tradizione abbandonata dalla CISL di Romani e di Pastore, che viveva a Torino in personaggi quali Giuseppe Rapelli, che aderì in effetti al sindacato aziendale SIDA, e come Arrighi, che tradussero nell'ambito aziendale quei principi che il sindacalismo bianco tradizionale voleva realizzare a livello nazionale. Però, alcune chiusure sul piano aziendale ne tradivano parzialmente l'ispirazione originaria.

Vorrei spezzare una lancia a favore dell'interpretazione che il SIDA non fu un sindacato “giallo”: ebbe un'origine differente, anche se, in quel momento, insieme ai sindacati non oppositivi ma collaborativi, faceva gioco per una gestione meno conflittuale delle relazioni industriali in Fiat.

Vittorio Valletta, la biografia

Antonio Amadelli

Vittorio Valletta era nato a Sampierdarena nel 1883 da padre palermitano, Federico, ufficiale dell'esercito, e da madre pavese, Teresita Quadrio, figlia di un Ammiraglio; nel 1890 era giunto a Torino ove la famiglia si era trasferita e qui aveva condotto gli studi diplomandosi perito commerciale e ragioniere all'Istituto Tecnico "Germano Sommeiller".

Iniziò a lavorare subito e anche a insegnare con quello "spirito missionario" che ne contraddistinse tutta l'attività professionale, come ebbe a ricordare Manlio Brosio.

Nel 1909, conseguì la laurea presso la Scuola Superiore di Commercio di Torino, lo stesso anno in cui, per la prima volta, incontrò la Fiat.

Alcuni azionisti della Società avevano intentato causa contro gli amministratori accusati di falso in bilancio: imputati principali erano Agnelli, Scarfiotti e Damevino. Ma le accuse investivano anche il direttore amministrativo della Fiat e il Collegio Sindacale.

Valletta, su richiesta di Vittorio Emanuele Orlando che presiedeva il collegio di difesa, preparò un'accurata perizia difensiva che contribuì a indirizzare il Tribunale verso una sentenza assolutoria che scagionò completamente gli accusati.

Il prestigio di Valletta crebbe notevolmente negli anni successivi. Durante la prima guerra mondiale, con il grado di Tenente del Genio Aeronautico, fu destinato alla Direzione Tecnica dell'Aviazione Militare a Torino, con il compito di sovrintendere a tutte le forniture assegnate dal Ministero delle Armi alle diverse imprese. Poté così intervenire con autorità presso la Fiat, la Caproni, la Macchi, la Lancia, la Diatto, l'Aquila Italiana, l'Ansaldo, la Chiribiri e le altre aziende minori. Proprio della Chiribiri (che aveva riconvertito la fabbrica alla produzione automobilistica), nel 1918, divenne amministratore.

Questo gli permise di entrare nell'Unione Italiana Fabbriche di Automobili e di allacciare più stretti rapporti con Giovanni Agnelli. Quest'ultimo tentò di assorbire la Chiribiri, come aveva fatto o stava facendo con altre aziende del settore, ma trovò la ferma opposizione di Valletta, che difese con successo l'autonomia della sua azienda (assorbita, vent'anni dopo, dalla Lancia).

Assunto con un contratto di tre anni

Per la sua grande e riconosciuta capacità professionale, nonché per le doti "politiche" di cui aveva dato prova nel Consiglio Direttivo dell'AMMA (Associazione delle Industrie Metallurgiche Meccaniche e Affini), di cui Agnelli era Presidente, all'inizio del 1921 Valletta venne assunto dalla Fiat con un contratto triennale.

Era il momento in cui i nuovi, colossali impianti del Lingotto stavano per entrare in funzione secondo il concetto della produzione di linea e: "La figura di Valletta si impose subito come quella di un dirigente generalista, in grado di svolgere diverse funzioni amministrative e organizzative", come scrisse Piero Bairati ("Valletta", Utet 1983). La Fiat e l'insegnamento assorbirono quasi interamente l'attività quotidiana di Valletta, mentre il regime fascista consolidava il suo potere e i conflitti sindacali si susseguivano pericolosamente.

Dal 1925, il binomio Agnelli-Valletta divenne la struttura portante su cui la Fiat tutta si reggeva. La loro intesa, pur nella diversità dei rispettivi caratteri, pose le basi che permisero al "professore", di assumere nel 1928 l'incarico (in pectore) di amministratore delegato del gruppo industriale.

Professore-Senatore: l'intesa granitica

L'intesa tra il Senatore e Valletta dimostrò la sua graniticità anche di fronte a Mussolini e, nel 1937, resse all'offensiva del capo del governo, la cui politica autarchica mortificava significativamente le possibilità di espansione dell'industria automobilistica italiana.

I due "capi" della Fiat non erano favorevoli all'entrata in guerra dell'Italia, consci delle debolezze strutturali e militari del Paese. Subirono l'ineluttabilità del coinvolgimento italiano nel conflitto e, pur restando critici e sostanzialmente distaccati dal regime, si adattarono alla situazione.

Cercarono, anzi, di mostrare all'apparenza la piena disponibilità della loro azienda allo sforzo bellico richiesto dal governo, senza tuttavia perdere di vista gli interessi di espansione commerciale anche sui mercati esteri dei prodotti Fiat e, consci di una possibile sconfitta militare italiana, di una riconversione produttiva postbellica da preparare per tempo.

E mentre l'ormai vecchio fondatore, Agnelli, mostrava un crescente distacco nella conduzione aziendale, logorato anche dai gravi lutti familiari che l'avevano colpito (primo fra tutti quello del figlio Edoardo, che

gli sarebbe dovuto succedere), Valletta, nominato ufficialmente amministratore delegato nel 1939, diventava l'unico "padrone" della Fiat che, proprio quell'anno, inaugurava il nuovo stabilimento di Mirafiori.

Mirafiori e tutti gli altri impianti produttivi Fiat furono oggetto di massicci bombardamenti aerei angloamericani, mentre i tedeschi imponevano programmi produttivi insostenibili e minacciavano il trasferimento in Germania di uomini e impianti.

Il Professore, con un'abilità straordinaria, riuscì, come riconobbero gli stessi sindacati operai, a "salvare capra e cavoli" e ad aiutare finanziariamente il Comitato di Liberazione Nazionale, riallacciando anche i rapporti con i Paesi alleati che stavano liberando l'Italia.

Accusato, esautorato, richiamato al vertice

Arrestato dai tedeschi nel marzo del 1945, Valletta, dopo il 25 aprile, venne accusato di "collaborazionismo" ed esautorato dal CLN. La Fiat fu affidata ad un Comitato di gestione commissariale, che non tardò a manifestare la propria inadeguatezza nel guidare l'azienda.

La grave situazione economica italiana doveva essere affrontata da uomini capaci e Valletta era certamente il primo della lista. Il suo ritorno alla guida della Fiat fu inevitabile dopo la morte di Giovanni Agnelli, avvenuta il 16 dicembre 1945.

Il 21 marzo dell'anno successivo, il Professore riprendeva formalmente posto nel suo ufficio a Mirafiori: alla Fiat iniziava l'era Valletta.

La fine della guerra aveva trovato l'Italia in una situazione disastrosa. L'America guardava il futuro alleato con non celato sospetto anche perché le forze politiche di opposizione democratica sembravano potessero prevalere e portare il Paese nell'orbita del comunismo sovietico. L'instabilità sociale e politica era alta e alimentata da uno stato di povertà e di arretratezza delle strutture spaventosi.

Valletta, con una lungimiranza, un ottimismo e un pragmatismo davvero unici o quasi nel panorama industriale di allora, puntò su alcuni punti cardine:

- mantenere e accrescere l'occupazione;
- aggiornare impianti e tecnologie produttive;
- rinnovare i prodotti;
- assicurare il mondo finanziario interno ed estero della solidità e indipendenza della Fiat.

Il 18 luglio 1946, era eletto, per acclamazione, presidente della Società.

Recatosi più volte negli Stati Uniti, Valletta riuscì, nel 1949, a ottenere una consistente fetta degli aiuti previsti dal Piano Marshall per la ricostruzione dell'Italia: la Fiat poté così disporre di un credito pari a 34 milioni di dollari, ovvero il 21 per cento dei prestiti concessi all'Italia. Oltre Oceano il Professore venne considerato il principale artefice della ripresa nazionale.

Oltre ai settori ferroviario, siderurgico e dei grandi motori navali, che avevano svolto un ruolo di sostegno alla Fiat durante gli anni della riconversione post-bellica nei quali le produzioni autoveicolistiche erano forzatamente ridotte, Valletta puntava molto sul settore aeronautico, che giudicava una componente indispensabile al progresso tecnico anche in campo automobilistico: "Senza l'aviazione la Fiat sarebbe soltanto una grande Lancia", sosteneva.

Politica salariale e scontro sindacale

Riproponendo il fordismo praticato da Agnelli, Valletta vi aggiunse un aspetto essenziale: forti aumenti salariali per incrementare le possibilità di consumo.

La Fiat erogò così, nonostante le difficoltà del momento e per tutti gli anni Cinquanta, i salari più elevati di tutta l'industria italiana, cui si aggiunsero i benefici, per dipendenti e loro familiari, di una politica assistenziale che non pochi critici (tra gli stessi altri industriali) definirono "paternalistica".

Tutto il decennio fu contrassegnato da un marcato contenimento dei costi e da un costante aumento della produttività, che fece passare la produzione automobilistica giornaliera dalle 390 unità del 1950 alle 1937 del 1960, con un aumento del personale dipendente superiore al 40 per cento. Per contro, Valletta pretendeva un'adesione incondizionata ai suoi programmi: non ammetteva i "distruitori", i sabotatori della produzione e dello sviluppo industriale. Ne seguì un duro confronto con le organizzazioni sindacali, che proclamarono numerosi scioperi e che denunciarono anche presunte violazioni della Carta Costituzionale da parte della Fiat. Ma senza troppo successo, anzi vedendo via via erosa la partecipazione della base alle lotte intraprese e non trovando adeguato sostegno nelle forze politiche.

1955: il dopoguerra è finito. Arriva la 600

Nel 1955, Valletta proclamò al Consiglio d'Amministrazione Fiat che: "il dopoguerra è finito".

Quello fu l'anno della svolta con la messa in produzione di una vettura rivoluzionaria: la 600, che avviò un significativo mutamento del costume sociale.

In questo caso, come nei successivi, la scelta del Professore non fu dettata sulla base di indagini di mercato ma per gli effetti positivi che il nuovo prodotto automobilistico avrebbe avuto su altri settori dell'economia nazionale, dilatando i consumi. Il prezzo di vendita della 600 garantiva un margine di utile molto ristretto, ma si apriva la porta all'avvento della motorizzazione di massa.

A 70 anni compiuti, ancora vigoroso nel fisico asciutto e minuto, Valletta era ormai un mito vivente. Rimasto vedovo, nel 1957 dovette affrontare la morte della adorata figlia, Fede, dopo una lunga malattia causata

da una forma grave di tumore. A 76 anni si risposò, con Felicità Dondo. La sua vita privata non balzò mai alla ribalta delle cronache mondane; in un'intervista strappatagli a fatica affermò: "Non bisogna mai fare del teatro".

L'invasione di Torino

A metà degli anni Cinquanta, Valletta si trovò sostanzialmente solo nel sostenere la necessità di un consistente afflusso di manodopera dal sud Italia, incoraggiando la massiccia immigrazione interna che, nella sua convinzione, poteva consentire alla Fiat, con la sua base a Torino, di crescere e di affrontare con successo la competizione internazionale.

Ci fu una rapida espansione della grande industria del nord, con tutti i relativi effetti indotti sui settori collegati ma anche con forti polemiche sull'invasione di Torino da parte dei "meridionali", invasione che la città faticò ad assorbire.

Al Professore furono rinfacciate le colpe di scelte che avevano alterato profondamente il tessuto urbano e sociale dell'area torinese, ma quelle scelte derivavano dagli ingenti investimenti per l'espansione e la costruzione di nuovi stabilimenti: dal raddoppio di Mirafiori e dalla realizzazione degli impianti di Rivalta.

Scrivendo Eugenio Scalfari nel 1961: "La vita di un'intera città, Torino, di un'intera provincia, trecentomila famiglie, un milione di bocche, vivono legate direttamente o indirettamente alla Fiat. 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".

Bairati, nel sua corposa biografia di Valletta, ricordava: "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 ... Tra il 1950 e il 1960, la produzione giornaliera media era aumentata di cinque volte e la produttività del 126 per cento ... il numero dipendenti era passato da 65.000 a 103.000 ... il tempo medio per produrre una vettura si era abbassato del 72 per cento ... il volume degli stipendi e dei salari era passato dal 39 per cento del fatturato al 25 per cento ... La produzione europea aveva avuto un'espansione da 1 a 5, quella Fiat da 1 a 7".

Il miracolo italiano

In Italia la domanda di automobili continuava a lievitare: tra il 1958 e il 1959 crebbe del 20 per cento. Era il "miracolo economico" italiano.

"Il miracolo economico non esiste", sentenziava invece Valletta nel dicembre del 1961. Una dichiarazione in controtendenza e apparentemente disincantata, fondata sulla constatazione che l'Italia, malgrado tutto, era ben lungi dal potersi paragonare con le altre grandi nazioni dell'occidente in cui produttività e be-

nessere erano assestati su livelli più alti.

Bisognava continuare a lavorare e a lavorare duro per un altro decennio almeno. Occorreva che il governo facesse attentamente la sua parte, secondo il presidente della Fiat.

Di lì a poco, nel 1963, cominciarono ad arrivare segnali preoccupanti: arrivavano gli anni della cosiddetta "congiuntura" e la spinta del "miracolo" si indebolì progressivamente. Le importazioni di auto straniere crescevano e con i montaggi in Italia (Alfa Romeo e Innocenti) raggiungevano il 26 per cento delle immatricolazioni.

Valletta pensò a una contromossa che si concretò soltanto nel 1966, con la creazione di un grande stabilimento a Termini Imerese, in Sicilia, che avrebbe anticipato altri insediamenti industriali Fiat nel Mezzogiorno.

Nel 1962 il Professore era stato ricevuto dal Presidente Kennedy alla Casa Bianca e poi aveva incontrato il leader sovietico Kruscev a Mosca.

L'accordo per Togliattigrad con l'URSS firmato da Presidente d'onore

Proprio da questo incontro al Cremlino scaturirono le basi per lo storico accordo con l'URSS, siglato a Torino il 4 maggio 1966, per la realizzazione dello stabilimento di Togliattigrad, ove si sarebbero dovute montare le Fiat 124, con una potenzialità di 2000 vetture al giorno.

Quello che Averell Harriman, ambasciatore americano, definì "il più grande affare del secolo", ovvero proprio l'accordo Fiat-URSS, fu l'ultima grande mossa di Valletta.

Quando aveva firmato l'accordo non era più presidente e amministratore delegato, in considerazione della sua età avanzata: aveva ceduto lo scettro dell'impero Fiat a Giovanni Agnelli, nipote del fondatore, che accanto a sé chiamò l'ingegner Gaudenzio Bono in qualità di amministratore delegato.

L'Assemblea degli azionisti, su proposta del Consiglio d'amministrazione, nominò Vittorio Valletta "Presidente d'onore e Delegato Speciale con particolari attribuzioni per la programmazione generale e le più importanti iniziative all'estero".

Nel novembre 1966, giungeva la nomina a Senatore a vita: "per altissimi meriti nel campo sociale", voluta dal Presidente della Repubblica, Giuseppe Saragat.

La fine di un'epoca

Il 10 agosto 1967, mentre la gran parte degli italiani era in vacanza, Valletta morì a Pietrasanta, in Versilia. Con lui moriva un simbolo del periodo storico in cui visse e operò.

Il 1967 fu un anno di confine tra il "vecchio" che stava tramontando e il "nuovo" che irrompeva sulla spinta di una contestazione planetaria, alla quale un filosofo

tedesco trapiantato negli Stati Uniti, Herbert Marcuse, con il suo libro “La fine dell’utopia”, aveva dato un convincente orizzonte ideologico.

Il “nuovo” era rappresentato dall’universo giovanile che reclamava la propria autonomia con l’occupazione degli atenei, con la creazione dei primi gruppi femministi e dei movimenti ambientalisti, con le contestazioni anche in seno alla Chiesa, con la rivoluzione dei costumi sociali e delle mode. Troppe “prime volte tutte insieme” per essere comprese e ben gestite da classi politiche incerte e ancorate a modelli e stili di vita ritenuti inscalfibili e, invece, pericolanti.

La scomparsa di Valletta coincise con questa rivoluzione epocale. Anche per questo assurge a simbolo del trapasso da un’epoca a un’altra.

LE MONOGRAFIE AISA

- 78 **Vittorio Valletta e la Fiat**
Tavola rotonda Aisa-Fiat
Torino, 1 dicembre 2007
- 77 **Dalla Bianchi alla Bianchina**
Alessandro Colombo
Milano, 16 settembre 2007
- 76 **60 anni dal Circuito di Piacenza, debutto della Ferrari**
Tavola rotonda Aisa-Cpaec
Palazzo Farnese,
Piacenza, 16 giugno 2007
- 75 **Giuseppe Luraghi nella storia dell'industria automobilistica italiana**
Tavola rotonda Aisa-Ise Università Bocconi
Università Bocconi, Milano, 26 maggio 2007
- 74 **La Pechino-Parigi degli altri**
Antonio Amadelli
Palazzo Turati, Milano, 24 marzo 2007
- 73 **Laverda, le moto, le corse**
Tavola rotonda
Università di Vicenza, 3 marzo 2007
- 72 **100 anni di Lancia**
Tavola rotonda
Museo Nicolis, Villafranca, 25 novembre 2006
- 71 **1950-1965. Lo stile italiano alla conquista dell'Europa**
Lorenzo Ramaciotti
Milano, 14 ottobre 2006
- 70 **Fiat 124 Sport Spider, 40 anni tra attualità e storia**
Tavola Rotonda
Torino, 21 maggio 2006
- 69 **L'evoluzione della tecnica motociclistica in 120 anni**
Alessandro Colombo
Milano, 25 marzo 2006
- 68 **Dalle corse alla serie: l'esperienza Pirelli nelle competizioni**
Mario Mezzanotte
Milano, 25 febbraio 2006
- 67 **Giulio Carcano, il grande progettista della Moto Guzzi**
Alessandro Colombo, Augusto Farneti,
Stefano Milani
Milano, 26 novembre 2005
(con la collaborazione del CMAE)
- 66 **Corse Grand Prix e Formule Libre 1945-1949**
Alessandro Silva
Torino, 22 ottobre 2005
- 65 **Ascari. Un mito italiano**
Tavola rotonda
Milano, 28 maggio 2005
- 64 **Itala, splendore e declino di una marca prestigiosa**
Donatella Biffignandi
Milano, 12 marzo 2005
- 63 **Piloti italiani: gli anni del boom**
Tavola Rotonda
Autodromo di Monza,
29 gennaio 2005
- 62 **Autodelta, dieci anni di successi**
Tavola rotonda
Arese, Museo Alfa Romeo,
23 ottobre 2004
- 61 **Carlo Felice Bianchi Anderloni: l'uomo e l'opera**
Tavola rotonda
Museo dell'Automobile Bonfanti-Vimar
Romano d'Ezzelino, 8 maggio 2004
- 60 **I mille giorni di Bernd Rosemeyer**
Aldo Zana
Milano, 20 marzo 2004
- 59 **Moto e corse: gli anni Settanta**
Tavola rotonda
Milano, 29 novembre 2003
- 58 **Le automobili che hanno fatto la storia della Fiat. Progressi della motorizzazione e società italiana.**
Giorgio Valentini, Lorenzo Boscarelli
Milano, 7 giugno 2003
- 57 **Dalla carrozza all'automobile**
Aspetti, Boscarelli, Pronti
Piacenza, 22 marzo 2003
- 56 **Le moto pluricilindriche**
Stefano Milani
Milano, 30 novembre 2002
- 55 **Carrozzeria Bertone 1912 - 2002**
Tavola rotonda
Torino, 30 ottobre 2002
- 54 **L'ingegner Piero Puricelli e le autostrade**
Francesco Ogliari
Milano, 18 maggio 2002
- 53 **Come correavamo negli anni Cinquanta**
Tavola rotonda
Milano, 12 gennaio 2002
- 52 **L'evoluzione dell'auto fra tecnica e design**
Sandro Colombo
Verona, 8 ottobre 2001
- 51 **Quarant'anni di evoluzione delle monoposto di formula**
Giampaolo Dallara
Milano, 8 maggio 2001
- 50 **Carrozzeria Ghia - Design a tutto campo**
Tavola rotonda
Milano, 24 marzo 2001
- 49 **Moto e Piloti Italiani Campioni del Mondo 1950**
Alessandro Colombo
Milano, 2 dicembre 2000
- 48 **1950: le nuove proposte Alfa Romeo 1900, Fiat 1400, Lancia Aurelia**
Giorgio Valentini
Milano, 8 ottobre 2000
- 47 **Come nasce un'automobile negli anni 2000**
Tavola rotonda
Torino, 23 settembre 2000
- 46 **Maserati 3500 GT una svolta aperta al mondo The Maserati 3500 GT (English text)**
Giulio Alfieri
Milano, 12 aprile 2000
- 45 **Lancia Stratos**
Pierugo Gobbato
Milano, 11 marzo 2000
- 44 **Il record assoluto di velocità su terra Gli anni d'oro: 1927-1939**
Ugo Fadini
Milano, 21 ottobre 1999
- 43 **L'aerodinamica negli anni Venti e Trenta Teorie e sperimentazioni**
Franz Engler
Milano, 4 giugno 1999
- 42 **Adalberto Garelli e le sue rivoluzionarie due tempi**
Augusto Farneti
Milano, 17 aprile 1999
- 41 **La Carrozzeria Zagato vista da...**
Tavola rotonda
Trieste, 13 settembre 1998
- 40 **Tenni e Varzi nel cinquantenario della loro scomparsa**
Convegno
Milano, 7 ottobre 1998
- 39 **Il futurismo e l'automobile**
Convegno
Milano, 16 maggio 1998
- 38 **I fratelli Maserati e la OSCA**
Tavola rotonda
Genova, 22 febbraio 1998
- 37 **Enzo Ferrari a cento anni dalla nascita**
Tavola rotonda
Milano, 18 aprile 1998
- 36 **La Carrozzeria Pininfarina vista da...**
Tavola rotonda
Trieste, 14 settembre 1997
- 35 **Passato e presente dell'auto elettrica**
Tavola rotonda
Milano, 26 maggio 1997
- 34 **Gli archivi di disegni automobilistici**
Tavola rotonda
Milano, 19 aprile 1997
- 33 **D'Annunzio e l'automobile**
Tavola rotonda
Milano, 22 marzo 1997
- 32 **Lancia - evoluzione e tradizione**
Vittorio Fano
Milano, 30 novembre 1996
- 31 **Gli aerei della Coppa Schneider**
Ermanno Bazzocchi
Milano, 26 ottobre 1996
- 30 **I motori degli anni d'oro Ferrari**
Mauro Forghieri
Milano, 24 settembre 1996
- 29 **La Carrozzeria Touring vista da...**
Tavola rotonda
Trieste, 15 settembre 1996
- 28 **75-esimo Anniversario del 1° GranPremio d'Italia**
Tavola rotonda
Brescia, 5 settembre 1996
- 27 **Ricordo di Ugo Gobbato 1945-1995**
Duccio Bigazzi
Milano, 25 novembre 1995
- 26 **Intensamente Cisitalia**
Nino Balestra
Milano, 28 ottobre 1995

- 25 **Cesare Bossaglia: ricordi e testimonianze a dieci anni dalla scomparsa**
Tavola rotonda
Milano, 21 ottobre 1995
- 24 **Moto Guzzi e Gilera: due tecniche a confronto**
Alessandro Colombo
Museo dell'Automobile Bonfanti-Vimar
Romano d'Ezzelino, 7 giugno 1995
- 23 **Le Benelli bialbero (1931-1951)**
Augusto Farneti
Milano, 18 febbraio 1995
- 22 **Tecniche e tecnologie innovative nelle vetture Itala**
Carlo Otto Brambilla
Milano, 8 ottobre 1994
- 21 **I record italiani: la stagione di Abarth**
Tavola rotonda
Museo dell'Automobile Bonfanti-Vimar
Romano d'Ezzelino, 16 aprile 1994
- 20 **Lancia Aurelia**
Francesco De Virgilio
Milano, 26 marzo 1994
- 19 **Battista Pininfarina 1893-1993**
Tavola rotonda
Torino, 29 ottobre 1993
- 18 **Antonio Chiribiri, pioniere del motorismo italiano**
Giovanni Chiribiri
Milano, 27 marzo 1993
- 17 **Gilera 4 - Tecnica e storia**
Sandro Colombo
Milano, 13 febbraio 1993
- 16 **Tazio Nuvolari tra storia e leggenda**
Tavola rotonda
Milano, 17 ottobre 1992
- 15 **La vocazione automobilistica di Torino: l'industria, il Salone, il Museo, il design**
Alberto Bersani
Milano, 21 settembre 1992
- 14 **Pubblicità auto sui quotidiani (1919-1940)**
Enrico Portalupi
Milano, 28 marzo 1992
- 13 **La nascita dell'Alfasud**
Rudolf Hruska e Domenico Chirico
Milano, 13 giugno 1991
- 12 **Tre vetture da competizione: esperienze di un progettista indipendente**
Giorgio Valentini
Milano, 20 aprile 1991
- 11 **Aspetti meno noti delle produzioni Alfa Romeo: i veicoli industriali**
Carlo F. Zampini Salazar
Milano, 24 novembre 1990
- 10 **Mezzo secolo di corse automobilistiche nei ricordi di un pilota**
Giovanni Lurani-Cernuschi
Milano, 20 giugno 1990
- 9 **L'evoluzione del concetto di sicurezza nella storia dell'automobile**
Tavola rotonda
Torino, 28 aprile 1990
- 8 **Teoria e storia del desmodromico Ducati**
Fabio Taglioni
Milano, 25 novembre 1989
- 7 **Archivi di storia dell'automobile**
Convegno
Milano, 27 ottobre 1989
- 6 **La progettazione automobilistica prima e dopo l'avvento del computer**
Tavola rotonda
Milano, 10 giugno 1989
- 5 **Il rapporto fra estetica e funzionalità nella storia della carrozzeria italiana**
Tavola rotonda
Torino, 18 febbraio 1989
- 4 **Le moto Guzzi da corsa degli anni Cinquanta: da uno a otto cilindri**
Giulio Carcano
Milano, 5 novembre 1988
- 3 **Maserati Birdcage, una risposta ai bisogni**
Giulio Alfieri
Torino, 30 aprile 1988
- 2 **Alfa Romeo: dalle trazioni anteriori di Satta alla 164**
Giuseppe Busso
Milano, 8 ottobre 1987
- 1 **I progettisti della Fiat nei primi 40anni: da Faccioli a Fessia**
Dante Giacosa
Torino, 9 luglio 1987

AISA

Associazione Italiana per la Storia dell'Automobile

Aisa è l'associazione culturale che dal 1988 promuove studi e ricerche sulla storia e sulla cultura dell'automobile, della moto e di altri mezzi di trasporto. I suoi soci sono persone, enti, associazioni o società che condividono questo interesse per passione o ragioni professionali.

L'obiettivo fondante dell'Aisa è la salvaguardia di un patrimonio di irripetibili esperienze vissute e di documenti di grande interesse storico.

Nella sua attività, l'Associazione ha coinvolto protagonisti di primo piano e testimoni privilegiati del mondo dell'auto e della moto: sono state organizzate conferenze e tavole rotonde, il cui contenuto è registrato nelle Monografie distribuite ai soci. La qualità e quantità delle informazioni e dei documenti delle Monografie ne fanno un riferimento di grande valore.

Per diventare soci è sufficiente compilare l'apposita richiesta sul sito dell'Associazione: **www.aisastoryauto.it**



ASSOCIAZIONE ITALIANA PER LA STORIA DELL'AUTOMOBILE

ASSOCIAZIONE
ITALIANA
PER LA STORIA
DELL'AUTOMOBILE



AISA • Associazione Italiana per la Storia dell'Automobile
C.so di Porta Vigentina, 32 - 20122 Milano - www.aisastoryauto.it