

# Valsella Meccanotecnica: storia di una riconversione controversa.

di Michele Cotti Cottini\*

\*Assegnista di ricerca. Il lavoro di ricerca è stato svolto all'interno del Dipartimento di Economia aziendale dell'Università degli Studi di Brescia, con la supervisione del prof. Sergio Albertini.

# Indice

Introduzione .....	3
C'era una volta, in Località Fascia d'oro .....	5
1970-1983: Gli anni d'oro.....	7
1984-1992: L'ingresso nel Gruppo Fiat, gli scandali, i bilanci in perdita.....	12
1993-1998: Mine addio. Valsella addio? .....	26
Quale riconversione? .....	40
Conclusioni .....	50
Bibliografia .....	60

# Introduzione

“Le mine antiuomo, paradigma di viltà, strumenti di morte proiettati nel futuro delle giovani generazioni che prediligono i bambini perché sono il futuro delle genti, vengono prodotte e disseminate da uomini “decenti” che siedono nelle assise internazionali e commerciate da insospettabili uomini d'affari con dovizia di illustrazioni sulla loro efficacia. Questi fiori metallici dell'infinita infamia umana, lacerano, accecano, sbrindellano, cancellano parti di vita, creano voragini di antimateria, progettano il non-uomo.”

*Moni Ovadia, Prefazione a “Pappagalli verdi”<sup>1</sup>*

“La musica è ansia, è tormento e speranza che cova e si sprigiona dall'animo umano e vi ritorna a trovare ricetta. Tumultuosa o pacata che sia, è sempre armonia.

L'orchestra, in armonia, produce armonia. È questa la condizione. E sono gli uomini e solo gli uomini, capaci di determinarla.

La fabbrica ferma è come un mucchio di strumenti senza fiato e senza tocco – Natura morta – Poi le gote si gonfiano, le dita si articolano, gli occhi corrono dallo spartito alle pupille del maestro: allora è vita che vuol dire ansia e tormento e speranza ed anche armonia come la musica.

La musica delle macchine in movimento che obbediscono al tocco di questi meravigliosi uomini che fanno viva l'Azienda e forte e possente di volontà responsabile.

Lavoratori capaci e attenti: uomini e donne. La nostra Azienda.”

*Brochure della Valsella Meccanotecnica Spa (primi anni '80)*

Dal 1975 ad oggi le mine antiuomo hanno causato più di un milione di vittime e provocato gravissimi danni al sistema economico, sanitario e sociale di oltre ottanta Paesi del mondo. Secondo il British Medical Journal, ad esempio, senza le mine la produzione agricola in Cambogia potrebbe aumentare del 135% (Bagnato, Verrini, 2005).

Fino ai primi anni '90, tra le aziende leader nella produzione di mine antiuomo spiccava la Valsella Meccanotecnica di Castenedolo (Brescia). Un'impresa salita alla ribalta delle cronache prima per i suoi utili da capogiro – erano i tempi della “gallina dalle uova d'oro” –; poi per una serie di vicende giudiziarie che coinvolsero i suoi più alti dirigenti. Infine, per essere stata travolta dalla campagna internazionale per la messa al bando delle mine antiuomo e da una montagna di debiti. Posta in liquidazione da Giovanni Borletti nel 1997, la Valsella Meccanotecnica fu salvata da Giovanni Salvi e dal sogno dell'auto elettrica.

Un interessante esempio di riconversione totale, o un caso di riconversione mancata, quello della Valsella Meccanotecnica?

---

<sup>1</sup> Strada, 1999, p. 8.

È a questo interrogativo che provo a dare risposta nelle pagine che seguono. Dapprima attraverso la rivisitazione delle vicende storiche dell'azienda, quindi mediante la ricostruzione del patrimonio tecnologico, umano e organizzativo in dote alla Valsella Meccanotecnica. In ultimo, con un'analisi critica dei passaggi-chiave della storia dell'impresa, alla luce di quanto prodotto dalla letteratura in tema di diversificazione e conversione dell'industria militare.

Questo lavoro nasce dalla volontà dell'Opal (Osservatorio permanente sulle armi leggere) di Brescia di promuovere analisi e riflessioni, atte a contribuire alla faticosa costruzione di un modello di sviluppo locale nuovo, fondato su produzioni di pace e di utilità sociale.

Un lavoro, il mio, che è stato reso possibile dalla passione e dalla forza di alcune persone: Franca Faita innanzitutto, insignita qualche anno fa del titolo di Cavaliere della Repubblica. E poi Bruno Campovecchi, Roberto Cucchini, padre Marcello Storgato. A loro va il mio ringraziamento, per le informazioni e le riflessioni che hanno contribuito a costruire questo rapporto di ricerca, e per ciò che hanno saputo trasmettermi dal punto di vista umano. Ringrazio dell'ospitalità l'Archivio storico della Cgil bresciana, fonte preziosa di documenti e articoli. Un grazie a tutti coloro che hanno prestato la loro collaborazione, arricchendo con i loro ricordi e le loro testimonianze queste pagine: Giovanni Delai, Umberto Lucio Valentini, Ferruccio Barbi, Miriam Boldini, Giovanni Salvi.

## C'era una volta, in Località Fascia d'oro...

La storia della Valsella Meccanotecnica può essere racchiusa in tre diverse fasi.

Tra il 1970 e il 1983 l'azienda vive il suo periodo d'oro. L'espansione del mercato militare rappresentato dai Paesi del Terzo Mondo determina per molte imprese italiane il boom delle esportazioni e degli utili; succede così anche per la Valsella, che nel 1980 si unisce alla Meccano Tecnica. La specializzazione della Valsella Meccanotecnica nella produzione di mine terrestri – anticarro e soprattutto antiuomo – le consente di acquisire commesse corpose. Nel 1983 gli affari con l'Iraq vanno talmente a gonfie vele da far balzare il fatturato oltre la soglia dei 100 miliardi di lire.

Nel 1984, attraverso l'acquisizione da parte della Borletti, la Valsella Meccanotecnica entra nell'orbita del Gruppo Fiat. Ciò potrebbe costituire un'importante opportunità di diversificazione, quanto mai propizia alla luce dell'instabilità tipica della domanda militare. Di fatto la produzione di componentistica per automobili rivestirà invece sempre un ruolo del tutto marginale. Il periodo compreso tra il 1984 e il 1992 è così segnato da un andamento altalenante del fatturato e dei risultati economici, oltre che da una serie di inchieste che travolgono l'intero vertice aziendale. Per cinque anni la Valsella Meccanotecnica chiude in perdita; si assiste a un reiterato ricorso alla cassa integrazione e il numero dei dipendenti cala gradualmente fino a dimezzarsi, da 133 a 70 addetti. Nel 1992 un'ultima significativa commessa di mine riporta in attivo il bilancio.

Nell'ultima fase, dal 1993 al 1998, anche a seguito della mobilitazione dell'opinione pubblica e della messa al bando delle mine antiuomo, il tema della riconversione aziendale emerge con decisione, sebbene la proprietà e il management non manifestino particolare convinzione. Sono anni di speranze e preoccupazioni per il futuro dell'impresa: non mancano i progetti per applicare il know how aziendale alla fabbricazione di prodotti civili tecnologicamente avanzati, progetti a supporto dei quali sono disponibili anche finanziamenti pubblici. Ma nel settembre 1997 la Valsella Meccanotecnica viene messa in liquidazione. L'acquisizione da parte della VE&D permetterà di salvare l'azienda: gli stabilimenti di Castenedolo verranno riattrezzati dando vita a una Valsella Meccanotecnica del tutto nuova, attiva nella produzione di veicoli ecologici..

Nelle prossime pagine si ripercorrono le tre fasi storiche della Valsella Meccanotecnica, attraverso numerosi riferimenti a documenti aziendali, carte sindacali, articoli di giornale. La storia dell'impresa si intreccerà con l'evoluzione della legislazione sul traffico di armi e con la crescita del movimento d'opinione per la messa al bando delle mine antiuomo. Nelle pagine successive, anche attraverso le testimonianze dirette di alcuni dei protagonisti della storia della Valsella

Meccanotecnica, si tenterà invece di analizzare criticamente la vicenda, mettendo in luce opportunità mancate, limiti strutturali, occasioni perse.

## **1970-1983: Gli anni d'oro.**

La Valsella Meccanotecnica Spa nasce l'11 settembre 1980 dall'unione di due società: la Meccano Tecnica MT Spa, rappresentata da Vito Taddeo, e la Valsella Spa, rappresentata da Antonio De Cristofano.

La prima è stata costituita a Castenedolo il 24 maggio 1962 da cinque soci: Angelo e Alessandro Gialdini, Aldo Farina, Porro Savoldi, Giovanni Cavalleri. È specializzata nella produzione di mobili, sedie, ma soprattutto contenitori plastici per apparecchi televisivi. Consta di un reparto di stampaggio con annessa officina per la realizzazione degli stampi. Recita una brochure: "Il valore di un'azienda è proporzionale alla sua tecnologia. (...) Abbiamo raggiunto risultati qualitativamente superiori grazie all'esperienza e all'impegno costante che ci anima. Tutti i giorni, infatti, risolviamo problemi tecnici e di produzione per primarie industrie di livello internazionale". I dipendenti, dai trenta iniziali, arriveranno a superare le cento unità; all'atto di fusione con la Valsella si registrerà invece l'esubero di una trentina di dipendenti.

La fondazione a Montichiari della Valsella data 27 febbraio 1970 ed è opera di Francesco Rena e Antonio De Cristofano. La Valsella possiede il 50% della Valtec, società con sede a Milano e a Roma che si occupa delle vendite, e il 32,4% della Motomar, fabbrica milanese di motori marini. Già prima del 1980 esiste un forte legame con la Meccano Tecnica: nel portafoglio della Valsella, infatti, troviamo anche una partecipazione nell'azienda di Castenedolo; per di più De Cristofano è un procuratore che rappresenta la Redon Trust, società con sede in Liechtenstein, proprietaria della metà delle azioni della Meccano Tecnica. A controllare la Redon Trust, e quindi la Valsella, è Paolo Jasson, cittadino italiano residente in Svizzera, imparentato con i Doria (*Bresciaoggi*, 24/03/84).

Nell'atto costitutivo della Valsella non si fa alcun cenno alle armi: oggetto dell'impresa è la produzione di materiale plastico e di congegni meccanici. A distanza di qualche anno dalla nascita, la definizione dell'attività viene però ampliata con la seguente integrazione: "costruzione mine antiuomo e anticarro, accenditori per mine, attrezzature di lancio e di semina per mine, dispositivi per la neutralizzazione di campi minati". La Valsella si specializza di fatto nella produzione di involucri di plastica per mine antiuomo che la Società esplosivi industriali Spa (Sei) di Ghedi riempie d'esplosivo.

Prima di proseguire nella ricostruzione della storia dell'impresa, può essere utile una breve trattazione delle tipologie di mine per uso militare, in modo da inquadrare meglio le caratteristiche della produzione Valsella. Le mine per uso militare si distinguono in mine terrestri e mine navali, a seconda che l'ordigno esplosivo miri ad offendere truppe e mezzi terrestri, oppure unità navali in navigazione o all'ormeggio. La Valsella si è occupata soprattutto di mine terrestri. Tali ordigni possono qualificarsi come mine antiuomo o come mine anticarro: le prime sono di piccola taglia,

contengono da 10 a 250 grammi di esplosivo e scoppiano ad una pressione compresa tra 0,5 e 50 chilogrammi, dunque anche al passaggio di un piccolo animale o di un bambino; le seconde sono più grosse, contengono da 2 a 9 chili di esplosivo e scoppiano ad una pressione compresa tra 100 e 300 chilogrammi. La distinzione tra mine antiuomo e mine anticarro non è però netta: esistono mine anticarro studiate per attivarsi anche in presenza di un essere umano (Demagistris, 2003).

Il Trattato di Ottawa del 3 dicembre 1997 definisce mina antiuomo qualsiasi ordigno che esplosione per la presenza, la prossimità o il contatto di una persona. Si contano 250 diversi modelli, tutti accomunati dalla medesima struttura primaria: un involucro, quasi sempre di plastica per impedire la rilevazione magnetica, un congegno di accensione e una carica di esplosivo. Maneggevolezza, facilità d'uso, costo contenuto hanno determinato il successo delle mine antiuomo: alla fine degli anni '90 l'Onu ha stimato in oltre 110 milioni le mine attive sul terreno (Demagistris, 2003).

È possibile operare una classificazione delle mine antiuomo in base al meccanismo di funzionamento e alla potenza dell'esplosivo contenuto. Le mine "a pressione" esplodono quando vengono calpestate: lo scoppio dilania il piede e parte della gamba, ma se la carica è molto elevata, può provocare danni anche al di sopra del ginocchio, alle natiche, ai genitali, e generare fratture ossee multiple ed esposte. Le mine "a frammentazione", invece, uccidono all'istante chi le calpesta e provocano ferite su tutto il corpo a chi si trova vicino all'esplosione. Queste mine, che vengono attivate da un filo di innesco con meccanismo "a inciampo", sono anche dette "mine saltellanti", perché prima di esplodere balzano all'altezza del bacino di un uomo. Le mine più tecnologicamente avanzate sono quelle "direzionali", simili alle mine a frammentazione ma in grado di gettare i frammenti metallici in una specifica direzione e con una determinata angolatura, e quelle "intelligenti", dotate di sistemi temporali di autoneutralizzazione o autodistruzione (Bagnato, Verrini, 2005).

La prima mina prodotta dalla Valsella è un ordigno anticarro sviluppato per l'Esercito italiano, il modello Sh55, dotato di uno speciale dispositivo anti-shock che consente la seminabilità mediante elicottero. Successivamente la Valsella svilupperà, sempre per l'Esercito italiano, la Valmara 59, mina antiuomo a frammentazione, e un numero sempre crescente di altri modelli. È un articolo del *Bresciaoggi* datato 7 febbraio 1977 a denunciare i "traffici incivili" dei "mercanti di morte" della Valsella e riportare l'inserzione pubblicitaria dell'impresa apparsa sulla rivista *Successo*: "Questo elicottero sta eseguendo una missione al termine della quale avrà disseminato 2.200 mine su una larghezza di 50 metri ed una lunghezza di oltre 1 chilometro. Tutto questo in pochi secondi, creando un ostacolo invalicabile per uomini e carri, di mine della terza generazione. Queste mine non



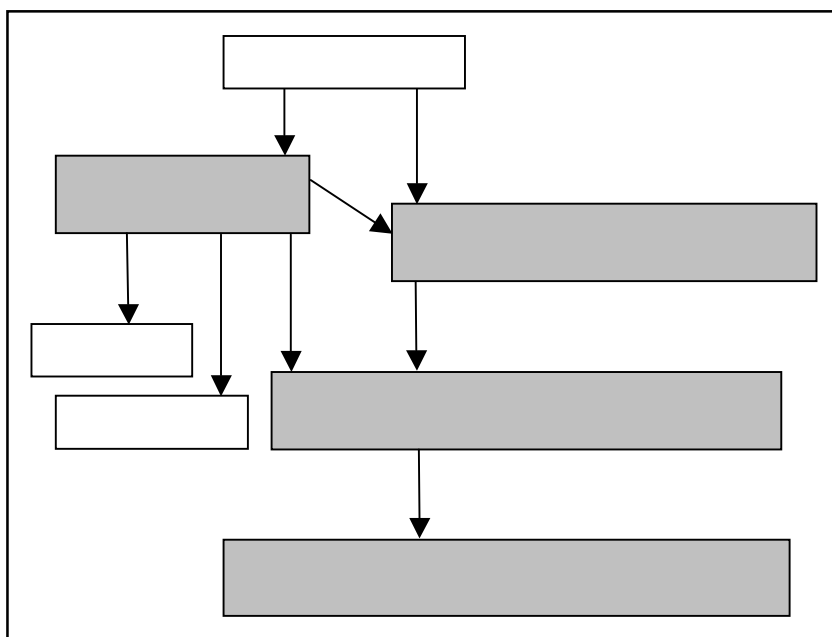
**VALSELLA SPA**

possono essere identificate al suolo<sup>(1970)</sup> essendo trattate per assumere immediatamente l'aspetto del terreno su cui sono lanciate, né, qualora identificate, possono essere rimosse<sup>(1962)</sup>".

Nel 1977 la Valsella conta una cinquantina di dipendenti, impiegati nello stabilimento collocato in località Fascia d'oro a Montichiari, uno stabilimento "che non conosce crisi"<sup>2</sup>. Nel periodo tra il 1976 e il 1979 la Valsella vanta utili per circa 3 miliardi di lire, superiori a quelli ottenuti da imprese del settore come la Breda e la Beretta, assai più grandi e note: merito delle esportazioni verso il Marocco, la Nigeria, e forse la Libia. Sono d'altronde anni d'oro per l'intero export militare italiano: il livello di media sofisticazione della produzione<sup>(1982)</sup> del nostro Paese, unito all'assenza di vincoli e controlli politici, rende le imprese italiane particolarmente adatte a sfruttare il boom del mercato militare del Terzo Mondo.

A Bari nasce la Valsella Sud, presto venduta ad un ex dipendente e rinominata Tecnovar. Nel 1976 i fondatori De Cristofano e Rena litigano; quest'ultimo si dimette e si trasferisce alla Sei. L'anno successivo un gruppo di tecnici della Valsella e della Sei fondano la Misar, azienda che con la Valsella e la Tecnovar completa il quadro delle tre piccole aziende che fino al 1992 permetteranno all'Italia di tenere il passo di Russia, Cina e Stati Uniti nella produzione di mine. In pochi anni Valsella, Sei e Misar diverranno infatti un "piccolo distretto (con l'appendice Tecnovar al Sud), specializzato nello studio e nella produzione di mine *scatterable* (che possono cioè essere disseminate con un semplice lancio)"<sup>3</sup>.

La Valsella Meccanotecnica, costituita con 2 miliardi di capitale, consta di tre unità produttive, tutte collocate in Località Fascia d'oro: una nel Comune di Montichiari per la parte meccanica e due a Castenedolo per il montaggio e la lavorazione delle materie plastiche. È la Valsella che apporta alla nuova società "un



<sup>2</sup> Bresciaoggi, 07/02/1977

<sup>3</sup> Bagnato, Verrini, 2005, p. 34

nucleo di validissimi ingegneri ed esperti ricercatori (...) i progetti e le commesse che contano”<sup>4</sup>; la Meccano Tecnica, invece, naviga in cattive acque – nel 1979 è stata posta in liquidazione – ma dispone dell’immobile adatto, a circa un chilometro di distanza dallo stabilimento della Valsella, e vanta un’interessante specializzazione nello stampaggio di materiale plastico. Dopo qualche anno, lo stabilimento di Montichiari verrà chiuso e l’azienda si concentrerà esclusivamente nell’area di Castenedolo, arrivando a contare su una struttura industriale sviluppata su circa 23.000 metri quadrati, di cui 11.500 coperti.

Oggetto della nuova società è la “progettazione in conto proprio, fabbricazione, produzione e commercio di macchine e congegni, nonché meccanismi di precisione di qualsiasi genere (ivi incluse le mine terrestri e navali) (...); lavorazioni meccaniche di materiali metallici; assiature e cablaggio di componenti elettrici ed elettronici; utilizzazione di composti e componenti chimici; produzione, trasformazione e rigenerazione di materie prime; (...) sfruttamento di brevetti in genere; progettazione, ingegneria e realizzazione di impianti industriali per conto terzi”. Produzioni civili e militari coesistono, ma sono queste ultime a far vivere ben presto alla Valsella Meccanotecnica un incredibile boom. Merito soprattutto del trend positivo delle esportazioni alimentato dalla guerra tra Iraq e Iran (si consideri che il 90% del fatturato della Valsella Meccanotecnica è dato dalle vendite all’estero). “Nella relazione [di bilancio relativa al 1981] De Cristofano annotava con soddisfazione *«l’acquisizione di importanti commesse nel settore militare e in particolare con il Ministero della difesa dell’Iraq»*, il conseguente *«potenziamento della struttura produttiva dell’azienda»*. (...) La ditta di Castenedolo si sta preparando al grande balzo e attende *«le autorizzazioni che hanno subito incredibili ritardi»*”<sup>5</sup>.

Il grande balzo non si fa attendere. Un militare iracheno all’invio di una televisione italiana affermerà che nell’opposizione all’offensiva della fanteria di Khomeini *«l’Iraq deve molto ad una piccola azienda bresciana»*<sup>6</sup>. Di certo il successo della Valsella Meccanotecnica deve molto al Governo di Baghdad: è grazie alle commesse irachene che nel 1982 l’utile conosce un aumento del 787% rispetto all’anno precedente. Alcuni anni più tardi, in piena Guerra del Golfo, un colonnello americano dichiarerà: *«L’ostacolo principale sono le mine che Saddam Hussein ha comprato in Italia: le mine italiane infatti resistono ai bombardamenti ed esplodono soltanto sotto il peso di un carro armato»*<sup>7</sup>.

Nel 1982 le previsioni per il futuro sono rosee: nella relazione che accompagna il bilancio si legge che “alla commessa del cliente tradizionale” (l’Iraq) si aggiungerà “entro l’ottobre ’83 la

---

<sup>4</sup> *Bresciaoggi*, 24/03/84

<sup>5</sup> *Bresciaoggi*, 21/08/87

<sup>6</sup> *Giornale di Brescia*, 27/10/84

<sup>7</sup> *Bresciaoggi*, 09/02/91

fornitura di parti a Singapore”<sup>8</sup>. Proprio nel 1982 viene fondata la Valsella Meccanotecnica Pte Ltd con sede a Singapore, uno dei crocevia dei commerci internazionali di armi: partecipata al 25% dall’azienda madre, ha 300 dipendenti e funzione di assemblaggio dei pezzi costruiti in Italia.

Il fatturato della Valsella Meccanotecnica passa da 10.177 milioni di lire nel 1981 a 106.865 milioni di lire nel 1983; e l’utile nel 1983 sfiora i 18 miliardi, facendo della Valsella Meccanotecnica la società della Provincia di Brescia con la più alta redditività. In crescita anche il numero dei dipendenti: dai 132 del 1981 ai 150 del 1983. In fabbrica vengono assemblati fino a diecimila ordigni al giorno (*Bresciaoggi*, 06/09/87). A Roma viene aperto un ufficio di rappresentanza. Insomma, “la Valsella Meccanotecnica è un’autentica gallina dalle uova d’oro. Una chiocchia che, nell’83, ha covato uova tanto preziose come nemmeno una banca può”<sup>9</sup>, “tanto da far dire a più di un commentatore che, nel caso Valsella (l’azienda fino ad allora produceva in prevalenza beni per uso civile), «fu la commessa a creare l’azienda»”<sup>10</sup>.

---

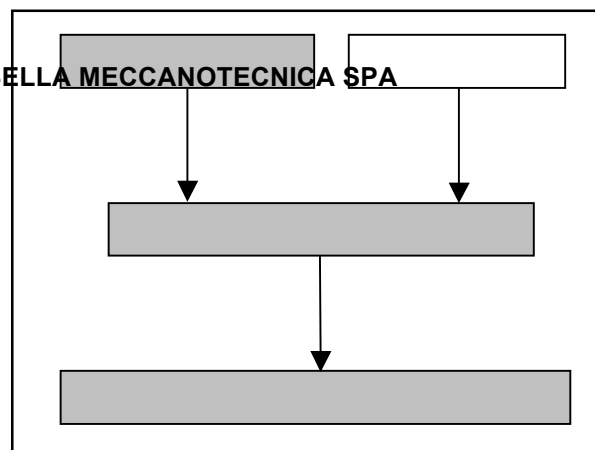
<sup>8</sup> *Bresciaoggi*, 21/08/87

<sup>9</sup> *Bresciaoggi*, 24/03/84

<sup>10</sup> *Giornale di Brescia*, 08/09/87

## 1984-1992: L'ingresso nel Gruppo Fiat, gli scandali, i bilanci in perdita.

Nel 1983 la Valsella cede le proprie azioni della Valsella Meccanotecnica alla Meccano Tecnica, che diviene così la finanziaria di controllo. La Meccano Tecnica è a sua volta controllata dalla Valsella per il 90%; il restante 10% appartiene alla Dukan Sas, che nel 1984 incorpora la stessa Valsella. “Alla fine del 1983 (...), anziché fabbricare chitarre come aveva promesso ai sindacati, Taddeo offre la società alla Oto Melara. Senza fortuna. Borletti, invece, si fida”



<sup>11</sup>. Nel marzo del 1984 il 100% del capitale della Meccano Tecnica, dunque anche della Valsella Meccanotecnica, viene ceduto alla Fratelli Borletti Spa, per un valore poco più alto di quello nominale. La Borletti, azienda milanese, è controllata al 50% dalla famiglia Borletti e per l'altro 50% dalla Fiat; produce spolette per uso militare e strumentazione di bordo per automobili, ha 4.500 dipendenti e ha registrato nel 1983 un fatturato pari a 220 miliardi.

Il passaggio di proprietà determina la sostituzione del cda composto da Antonio De Cristofano, Vito Taddeo e Fernando Feliciani. Cesare Somigliana diviene Presidente (nel maggio del 1986 gli subentrerà Ferdinando Borletti); Paolo Torsello, genero di Borletti, viene nominato Amministratore delegato; Vito Taddeo diventa Direttore generale. Nel consiglio di amministrazione siedono anche Paolo Jasson e, in rappresentanza della Gilardini, Carlo Calmieri, vicepresidente della Fiat.

L'ex Amministratore delegato Taddeo saluta con gioia il riassetto proprietario: l'ingresso in un gruppo di elevate dimensioni viene ritenuto un passaggio obbligato, vista l'enorme crescita del fatturato e le ottime prospettive. «*Gli ordini in via di acquisizione sono notevoli*», dichiara al *Giornale di Brescia* (16/03/84) Taddeo, in quale parla anche di un progressiva “niponizzazione” dei processi produttivi, necessaria per «*mantenere lo stesso livello di vendite, con un mercato che anche in questo settore diventa sempre più difficile e sofisticato*». “L'elasticità della Valsella è fondata su un vasto sistema di decentramento che va dalla zona di Castenedolo alla Val Seriana e al milanese”

<sup>12</sup>. I lavoratori occupati nell'indotto pare arrivino a 600: “la Valsella Meccanotecnica, infatti, per contenere le assunzioni, decentra il 40% del lavoro a piccole aziende artigiane, che a loro volta decentrano, ma in nero, a lavoratori che praticano il doppio lavoro. E le scatole difettose delle mine,

<sup>11</sup> *L'espresso*, 20/09/87

<sup>12</sup> *Bresciaoggi*, 24/03/84

in materiale plastico e assomigliano a scodelle, finiscono nelle case come sottovasi per fiori”<sup>13</sup>. “La Valsella si limita a stampare gli involucri delle mine e a montarli, inserendo i congegni elettrici o elettronici d’innescio che vengono prodotti da altre aziende. Il lavoro della Valsella finisce qui: gli involucri escono dalla azienda per raggiungere altri impianti dove vengono “caricati”, dove cioè viene inserito nella mina l’esplosivo. (...) Tuttavia l’esplosivo non basta a rendere l’ordigno pronto all’uso, ci vuole il detonatore che a sua volta viene prodotto da aziende specializzate”<sup>14</sup>.

L’ingresso della Valsella Meccanotecnica nell’orbita Fiat sembra rispondere ad una logica strategia imprenditoriale: qualora la domanda di ordigni subisca un calo, la grossa produzione automobilistica può servire a garantire la richiesta di altri prodotti in plastica. All’atto dell’acquisizione da parte dei Borletti, la Valsella Meccanotecnica è un’impresa solida dal punto di vista patrimoniale e finanziario; notevoli gli investimenti in ricerca e in nuove tecnologie (quasi 5 miliardi di lire nel 1983), nonostante gli alti dividendi distribuiti agli azionisti (2.592 lire per azione nel 1983). L’entrata in scena del gruppo Fiat chiarisce il quadro dell’assetto proprietario della Valsella: fin qui infatti l’accavallarsi delle sigle di molte società ne rendeva estremamente difficile la lettura. Si ritiene comunque che fino al 1984 il proprietario sia rimasto il finanziere svizzero Paolo Jasson: egli controllava la Valsella e la Meccano Tecnica attraverso un complesso gioco di scatole cinesi, tra cui la Falcom Srl e la Rimon Srl, fuse poi nella Finabel Spa, e La commissionaria Srl.

In attesa di ottenere una nuova maxi-commessa, dopo quella irachena valsa 100 miliardi, la Valsella Meccanotecnica chiede ed ottiene la messa in cassa integrazione per 4 settimane di 73 dipendenti, a partire dal 19 marzo. Dal 1° maggio, poi, procede unilateralmente alla messa in cassa integrazione speciale per 20 mesi di una ventina di impiegati e la sospensione “in attesa di richiamo” di una ottantina di operai: provvedimenti su cui si registra una spaccatura tra la Cgil, contraria, e la Cisl, più possibilista. I sindacati convergono comunque sulla richiesta rivolta alla nuova proprietà di presentare piani precisi sul futuro della Valsella Meccanotecnica, indispensabili visto che “il portafoglio ordini è a secco”<sup>15</sup>. “Dopo i profitti tutti a casa”<sup>16</sup>, recita amaro un volantino sindacale. «*Noi rifiutiamo la cassa integrazione speciale* – chiarisce Giovanni Delai, segretario della Cgil chimici, durante un incontro per sensibilizzare l’opinione pubblica – *perché l’azienda non ha formulato alcun piano di sviluppo chiaro ed esplicito. È vero, commesse non ce ne sono, e di questo la Borletti dà la colpa alla vecchia dirigenza, eppure all’aprile dell’83 possedeva*

---

<sup>13</sup> *Bresciaoggi*, 07/09/87

<sup>14</sup> *Giornale di Brescia*, 21/08/87

<sup>15</sup> *Bresciaoggi*, 08/05/84

<sup>16</sup> *Bresciaoggi*, 16/05/84

già il 35% del pacchetto azionario»<sup>17</sup>. Ermanno Borghesi, della Cgil, avanza l'idea di una parziale riconversione: «Il paradosso è che, essendo l'unica produzione della Valsella quella militare, dovremmo rallegrarci per la mancanza di commesse, non è giusto però che di questo ne facciano le spese solo i lavoratori. Occorre riconvertire al civile la produzione dell'azienda, almeno in parte, in modo da garantire continuità di lavoro anche in momenti di ristagno del mercato bellico»<sup>18</sup>. A detta della Cgil, mentre i reparti di montaggio e di lavorazione dei metalli impiegano tecnologie moderne, quello di stampaggio delle materie plastiche risulta obsoleto.

Anche grazie alla mediazione dell'Assessore provinciale al Lavoro, sindacati e direzione aziendale trovano a giugno l'accordo. L'intesa prevede, a fronte della messa in cassa integrazione speciale per crisi aziendale di un centinaio di dipendenti per un periodo di 18 mesi, l'impegno dell'impresa ad aggiornare la propria rete commerciale, sfruttando le strutture del Gruppo Borletti, sia per la realizzazione di ricerche di mercato sia per la distribuzione dei prodotti sui mercati di destinazione, in modo da stabilizzare il più possibile il flusso degli ordini. La produzione principale continuerà ad essere quella di mine antiuomo, rispetto alle quali si punta ad un avanzamento tecnologico significativo, attraverso massicci investimenti e impianti rinnovati: «si parla di “mine intelligenti” e non è da escludere che si vada anche nel campo della robotica ed elettronica»<sup>19</sup>. Alla produzione militare si affiancherà quella civile di componentistica per automobili, date le sinergie potenziali offerte dal nuovo assetto proprietario. Nell'accordo si legge inoltre l'impegno dell'azienda per la salvaguardia di tutte le professionalità esistenti e la difesa dei livelli occupazionali, oltre alla disponibilità ad effettuare una parziale rotazione degli operai a partire da ottobre.

Proprio all'inizio di ottobre 58 operai e 4 impiegati cassintegrati rientrano a seguito dell'acquisizione di una commessa di circa 25 miliardi di lire per una fornitura ad un Paese del Medioriente. A novembre poi viene annunciata un'altra cospicua commessa in arrivo per il successivo biennio, del valore complessivo di 110 miliardi. C'è interesse per le nuove mine che entreranno in produzione a gennaio: «Queste rappresentano quanto di meglio vi possa essere oggi in fatto di armamento. Si tratta infatti di mine elettroniche con prestazioni superiori a quelle tradizionali poiché “sentono” il passaggio dei carri e degli uomini a distanza. Sono inoltre provviste di un apposito meccanismo di autodistruzione che le neutralizza dopo un determinato periodo di

---

<sup>17</sup> *Bresciaoggi*, 19/05/84

<sup>18</sup> *Bresciaoggi*, 19/05/84

<sup>19</sup> *Giornale di Brescia*, 27/06/84

tempo, per la necessaria bonifica. (...) Alla recente mostra internazionale degli armamenti di Atene, i modelli della Valsella hanno ottenuto larghi consensi e approvazioni”<sup>20</sup>.

Il campionario della Valsella Meccanotecnica è ricco e variegato: “le mine terrestri Vsk-2 e la Valmara 69, in dotazione anche all’esercito italiano, la Vs-50 e la Xmk-2 e la Xmk-9 (tutte mine antiuomo) e poi le mine anticarro Vs-1,6, Vs-2,7, Vs-3,6 e la Vs-hct. Poi ci sono le mine navali, la Vs-rm22, la Vs-rm30 (piccole armi “old style” decorate), la mignatta da sabotaggio navale Vs-ss22 e, infine, la “mina regina”: la Vs-sm6000, dotata di 600 chilogrammi di esplosivo, mina navale da fondo abbastanza moderna, attirabile da campi magnetici acustici e di pressione”<sup>21</sup>. I cataloghi decantano le qualità tecniche e le caratteristiche strategiche degli ordigni, che vengono costruiti su misura dalla committenza. Si legge in una brochure: “Il servizio di controllo della qualità, con il supporto di un laboratorio dotato di moderne apparecchiature di prova, interviene in tutte le fasi di lavorazione, operando secondo il livello di qualità Nato Aqap1 e collabora attivamente con la direzione tecnica per l’ottimizzazione dei progetti”. La mina antiuomo a pressione Vs-50 si rivelerà l’ordigno antipersona di produzione italiana maggiormente diffuso nel mondo; molto apprezzata anche la mina a frammentazione Valmara 69, in grado di proiettare circa duemila schegge metalliche in tutte le direzioni, uccidendo chiunque si trovi nel raggio di 25 metri e provocando ferite fino a 200 metri di distanza (Demagistris, 2003). La capacità produttiva annua supera i tre milioni di mine antiuomo e il milione di mine anticarro. In produzione alla Valsella anche i seminatori di mine da veicolo e da elicottero, tra cui spicca il sistema Istrice, dispositivi pirotecnici e granate fumogene, materiale per demolizioni, contenitori per munizioni (Bresciaoggi, 18/08/87).

Il 1984 si chiude con una brusca riduzione del fatturato (da 106.865 a 12.399 milioni di lire) e con un ancor più marcato crollo degli utili (da 17.975 a 177 milioni di lire). L’affare della commessa da 110 miliardi sfuma all’inizio del nuovo anno, “probabilmente in seguito dell’embargo proclamato nel giugno dell’84 dal governo italiano nei confronti di Iran e Iraq”<sup>22</sup>; per una buona parte di lavoratori ciò significa il ritorno alla cassa integrazione. *Il manifesto* (18/11/86) sostiene che in realtà le imprese militari abbiano continuato a fare affari con Teheran e Baghdad, con tanto di licenza approvata dal Comitato preposto: il 30 aprile 1986, ad esempio, la Valsella firmerebbe un contratto con l’Iraq per 150.000 “accenditori fumogeni pirotecnici per granate”, il 19 luglio 1984 la Borletti verrebbe autorizzata alla vendita di 30.200 spolette all’Iran. L’embargo del 1984 consisterebbe quindi “in una colossale buffonata”, anche perché “a livello operativo verrà ratificato solo nel febbraio 1987”<sup>23</sup>. Del resto, come già detto, è tutta la legislazione italiana in merito al controllo politico sulle esportazioni di armamenti ad essere piuttosto blanda e assai poco

---

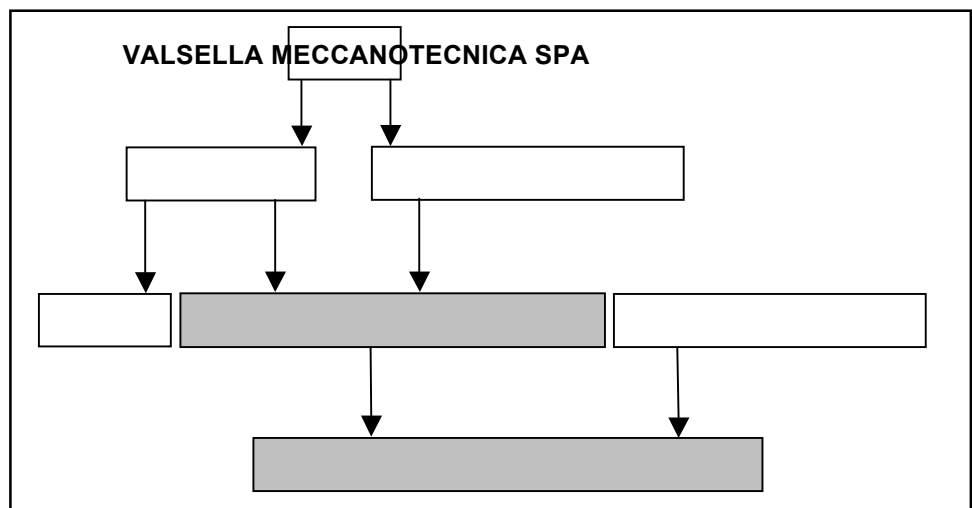
<sup>20</sup> *Giornale di Brescia*, 09/11/84

<sup>21</sup> *Bresciaoggi*, 19/08/87

<sup>22</sup> *Bresciaoggi*, 19/08/87

trasparente, basti pensare che l'impianto risale agli anni '30. La legge n. 895 del 1967 ha sì introdotto alcune parziali revisioni, ma sarà solo con la 185 del 1990 che si avrà una seria riforma in materia. Si comprende quindi facilmente quanto sia complicato ricostruire un quadro preciso dei clienti e delle commesse estere della Valsella Meccanotecnica.

Il venir meno della maxicommissa da 110 miliardi è per la Valsella Meccanotecnica una batosta. Scrive il *Bresciaoggi* (19/08/87): "Da quel giorno l'impresa non si è più risollecata. La produzione militare è sospesa e gli operai sono in cassa integrazione. I soli al lavoro sono i tecnici. Di loro si dice che collaborino con la Misar (società del gruppo Fiat, che a sua volta controlla la Borletti) e che stiano lavorando alla ricerca di nuovi e più potenti ordigni, destinati a chissà quali altri Paesi...". Valsella Meccanotecnica e Misar: due imprese che un tempo "si facevano concorrenza e che oggi, date le vicissitudini azionarie intervenute nel frattempo, si possono invece considerare praticamente alleate"<sup>24</sup>. Nel 1985 la Fiat ha infatti assunto il controllo completo della Fratelli Borletti Spa; un accordo contestuale ha previsto che il 50% della Valsella Meccanotecnica andasse alla famiglia Borletti, cui viene affidata la gestione operativa, e il restante 50% alla Gilardini, società del Gruppo Fiat, che detiene anche il 51% in Misar. In realtà Valsella Meccanotecnica e Misar non si sono mai sfidate apertamente. Ciascuna ha sempre cercato un proprio percorso originale di specializzazione: la prima nella produzione di mine terrestri, disseminatori automatici, e poi mine elettroniche con sistemi d'attivazione a distanza; la seconda nella fabbricazione di mine anticarro e marine. Inoltre le mine di un'impresa sono pensate per funzionare anche con il sistema dell'altra. Sta di fatto che il nuovo assetto proprietario sembra giovare alla sola Misar che "MECCANOTECNICA SPA collabora con la famiglia Borletti o alla cessata concorrenza fra le due imprese, ha infatti ottenuto nel corso dell'86 tre grosse commesse per mine marine e due nel comparto dei prodotti per la difesa terrestre, cioè in un settore relativamente nuovo e finora appannaggio di aziende concorrenti. Non è stato comunque un exploit. Da tempo la Misar colleziona bilanci



<sup>23</sup> *Il manifesto*, 11/03/88

<sup>24</sup> *Bresciaoggi*, 20/08/87



ultra-positivi”<sup>25</sup>. Il bilancio del 1986 della Valsella Meccanotecnica si chiude invece con una perdita di 1.765 milioni di lire, coperta attraverso le riserve straordinarie della società. «*L'attività industriale – spiegano gli amministratori nella relazione che accompagna il bilancio – è stata molto penalizzata dalla politica di massima restrizione del Governo che ha costretto la società a chiedere la Cassa integrazione per circa 37 dipendenti al mese*»<sup>26</sup>. Non manca chi raccomanda particolare prudenza nella lettura dei bilanci della Valsella Meccanotecnica, ipotizzando che la filiale di Singapore possa coprire operazioni finanziarie volte all'offuscamento di una parte di utili (Zucchetti, 1993). Per il 1987 la direzione prevede una forte riduzione del numero di operai, a fronte invece di un mantenimento del livello occupazionale degli addetti alla progettazione, il cui ruolo è strategico per la realizzazione dei nuovi prodotti richiesti dall'Esercito italiano e da alcuni clienti stranieri.

Nel 1987, in pieno agosto, scoppia il “caso Valsella”: il settimanale francese *l'Evenement de jeudi* rivela che tra il 1981 e il 1984 l'azienda bresciana ha venduto all'Iran un milione di mine, con la complicità della società svedese Nobel Kemi e della francese Snpe, specializzate nella produzione di esplosivo, e con l'autorizzazione dello stesso Governo italiano. Lo scoop del giornale parigino porta la magistratura di Brescia, di Venezia e di Roma ad aprire inchieste e fa divampare in Italia la polemica politica. Va all'attacco, ad esempio, il deputato Roberto Cicciomessere, che peraltro considera le rilevazioni del settimanale francese dei “fatti arcinoti”: “ricorda che il 22 settembre dell'80 (...) presentò un'interrogazione ai Ministri della Difesa e del Commercio estero pro-tempore proprio in ordine alla vendita di mine prodotte dalla Valsella di Montichiari e dalla Misar di Ghedi ai paesi belligeranti del Golfo persico e alla Libia e di aver denunciato 4 anni dopo il ruolo dell'Italia nell'esportazione di mine verso il Medioriente. Inoltre, ricorda ancora il deputato radicale, il 13 marzo '86 il senatore Anderlini della sinistra indipendente interrogò gli stessi ministri per sapere se fosse vero che nel conflitto Iran-Iraq si usavano migliaia di mine Vs-Rm.30 prodotte dalla Valsella di Brescia”<sup>27</sup>.

Anche Giovanni Delai, segretario della Cgil chimici del comprensorio del Garda, sembra confermare la versione di *l'Evenement de jeudi*: «*Mi ricordo che in fabbrica si parlava di una commessa destinata in parte all'Iraq e in parte all'Iran. (...) [Sono] voci che nel Bresciano tutti conoscono*»<sup>28</sup>. «*Non abbiamo in mano nulla che possa documentarlo*»<sup>29</sup>, – preciserà poi Delai – *quando il consiglio di fabbrica chiedeva spiegazioni i responsabili garantivano che tutto era*

---

<sup>25</sup> *Bresciaoggi*, 20/08/87

<sup>26</sup> *Bresciaoggi*, 20/08/87

<sup>27</sup> *Bresciaoggi*, 20/08/87

<sup>28</sup> *Bresciaoggi*, 19/08/87

<sup>29</sup> *Bresciaoggi*, 21/08/87

*regolare. (...) Di autorizzazioni ministeriali non sappiamo né possiamo sapere nulla»*<sup>30</sup>. “Secondo Delai, gli ordigni erano imbarcati a Venezia in container con l’indicazione sull’esterno di “giocattoli”. Sempre secondo il sindacalista, un carico di “giocattoli” nel 1984 venne bloccato e rispedito a Brescia, ma dopo pochi giorni tornò nella città lagunare e fu spedito regolarmente”<sup>31</sup>. *Il manifesto* (20/08/87) scrive che la Valsella Meccanotecnica avrebbe avuto una filiale a Venezia, e ne manterrebbe un’altra a Trieste. Un ruolo nella vicenda l’ha probabilmente giocato la società partecipata di Singapore, Paese crocevia dei traffici di armi: Delai “spiega che le mine Valsella, da Singapore, ripartivano subito. Lì una consorella dell’azienda milanese avrebbe provveduto a dirottarle verso Bandar Abbas, il porto di Teheran”<sup>32</sup>.

Devono passare due settimane dalla pubblicazione dell’inchiesta, perché dalla Valsella Meccanotecnica sia pronunciata una smentita. “Il silenzio è stato rotto dal direttore commerciale che però si è rifiutato di fornire la propria identità: «Non abbiamo mai venduto mine all’Iran. Si è fatto un gran polverone ma noi siamo tranquilli. Non neghiamo invece di averle vendute all’Iraq. Fino al 1984 abbiamo intessuto importanti affari con quel Paese, che ci ha consentito di realizzare bilanci molto positivi e dare lavoro a molta gente»”<sup>33</sup>. «Apparteniamo al gruppo Fiat e non avremmo certo rischiato in modo così sciocco. (...) Nell’84, con l’embargo del governo italiano, c’è stato il crollo. Abbiamo perso le commesse con l’Iraq e per noi è iniziata la cassa integrazione»<sup>34</sup>. In un comunicato la Cgil afferma invece che “la crisi della Valsella viene da lontano, l’unica misura di risanamento che ci viene proposta è da tempo quella dei tagli occupazionali sui quali non siamo d’accordo, ma non ci auguriamo che il governo italiano spiani la strada ai guerrafondai. Da tempo sosteniamo la necessità della riconversione dell’industria bellica”<sup>35</sup>. Quando scoppia il “caso Valsella”, i dipendenti non sono più di 89: 29 operai e 24 tra tecnici e impiegati lavorano in azienda, gli altri sono in cassa integrazione.

A seguito del sequestro di una nave libanese, bloccata nell’Adriatico, nave “che trasportava missili, bazooka e lanciagranate destinate ai terroristi islamici e ai mafiosi italiani”<sup>36</sup>, la Procura di Massa Carrara ordina il 5 settembre 1987 45 arresti. Finiscono in manette il Presidente della Valsella Meccanotecnica e Cavaliere del lavoro Ferdinando Borletti (allora anche membro del cda della Fiat e presidente della società editrice del Sole 24 Ore), il figlio e Direttore generale ing. Giovanni Borletti, l’Amministratore delegato Paolo Torsello, il Direttore commerciale Marcello De

---

<sup>30</sup> *Bresciaoggi*, 21/08/87

<sup>31</sup> *Bresciaoggi*, 19/08/87

<sup>32</sup> *Il manifesto*, 20/08/87

<sup>33</sup> *Il manifesto*, 25/08/87

<sup>34</sup> *Bresciaoggi*, 25/08/87

<sup>35</sup> *Bresciaoggi*, 25/08/87

<sup>36</sup> *Il manifesto*, 06/09/87

Marco, il responsabile del settore acquisti Giuseppe Costa, il consulente per la sicurezza Pio Lauro, il commercialista Michel Laroue. L'accusa è di vendita illegale di armi e per alcuni degli arrestati associazione a delinquere: mediante il sistema della triangolazione, la Valsella Meccanotecnica avrebbe venduto mine all'Iran, passando attraverso Paesi come la Spagna, la Siria e la Turchia. Trentamila mine, destinate alla Nigeria, per cui la Valsella Meccanotecnica aveva regolare licenza, in Africa non sono mai arrivate: secondo la magistratura, sarebbero state consegnate all'Iran.

“A credere alle notizie che filtrano da Massa, la Valsella avrebbe fabbricato milioni di mine nell'arco di alcuni anni, e sicuramente anche nel corso dell'86. A leggere i bilanci dell'azienda di Castenedolo, invece, parrebbe di no. Nell'86 il fatturato è aumentato ma la produzione che tira è quella del settore civile”<sup>37</sup>. La Valsella Meccanotecnica fornisce alla Fiat e alla Lancia componenti per le auto Regata, Croma e Thema (cruscotti trasparenti, particolari dei contagiri, maniglie) e alla Ombersa particolari in plastica per motoscafi; la produzione bellica si riduce alle modeste commesse di mine per addestramento e lanciarazzi da parte del Ministero della Difesa. Lo conferma Amilcare Casseti, del Consiglio di Fabbrica: *«Recentemente non si è mai parlato o sentito parlare di mine, o meglio di involucri per mina. L'ultima commessa risale a due anni fa con la produzione di 30 mila contenitori; si trattava della coda di un vecchio contratto. Se in questi mesi avessimo prodotto qualcosa di particolare lo avrei visto, lavorando in magazzino»*<sup>38</sup>. All'indomani degli arresti i sindacalisti Giovanni Delai e Alfredo Mori, responsabili della Filcea-Cgil e della Flerica-Cisl per la zona del Garda, dichiarano: *«A livello produttivo [per quanto riguarda le mine] non si è più fatto nulla. Al massimo sono state effettuate campionature. Oppure studi, ricerche e progetti. Sono ormai tre anni che i camion che escono dai cancelli della Valsella di Castenedolo trasportano solo componenti per autovetture del gruppo Fiat»*<sup>39</sup>. *«È stata attuata la riconversione dal bellico al civile (...). Questa nuova produzione non riesce però, a quanto sembra, a garantire margini positivi»*<sup>40</sup>. *«Esistono grossi problemi economici dovuti all'impiego di impianti ad alta tecnologia»*<sup>41</sup>.

Il 10 settembre 1987 la Fiom bresciana in una conferenza stampa rende pubblici diversi particolari inediti sulla Valsella Meccanotecnica, a partire dal fatto che la produzione di mine è cessata in Italia, ma in realtà continua tramite la consociata di Singapore. E di Singapore è anche il principale cliente dell'azienda bresciana: si tratta della Chartered Chemical Industries (Cci), verso cui alla fine dell'84 la Valsella Meccanotecnica vanta un credito di oltre 10 miliardi di lire, raddoppiatosi a fine '85. La produzione militare della Valsella Meccanotecnica non si esauriva nelle

---

<sup>37</sup> *Bresciaoggi*, 06/09/87

<sup>38</sup> *Bresciaoggi*, 06/09/87

<sup>39</sup> *Giornale di Brescia*, 08/09/87

<sup>40</sup> *Bresciaoggi*, 08/09/87

<sup>41</sup> *Giornale di Brescia*, 08/09/87

mine: insieme alla spezzina Oto Melara, fabbricava anche un contenitore di proiettili per cannone. “Giorgio Cremaschi, segretario della Fiom, e Claudio Sabbatini, responsabile internazionale della Cgil nazionale, hanno voluto sfatare l’immagine di un sindacato arroccato a difesa dell’esistente anche perché il mercato delle armi *«si dimostra instabile e inaffidabile»*”<sup>42</sup>: “la riconversione della produzione delle fabbriche d’armi *«è una scelta giusta e possibile anche se non è né indolore né a costo zero»*”<sup>43</sup>.

Sebbene il vertice aziendale risulti completamente decapitato a seguito della raffica di arresti, il lavoro alla Valsella Meccanotecnica prosegue; dopo una settimana viene nominato come nuovo responsabile Cesare Somigliana, già Presidente nel biennio 1984-1985. A dieci giorni dalla cattura, agli arrestati viene concessa la libertà provvisoria. L’attenzione dell’opinione pubblica è forte: sindacati, partiti, associazioni danno vita alla campagna “Per una fabbrica di Pace”; in programma diversi incontri pubblici e iniziative, tra cui una catena umana attorno alla Valsella Meccanotecnica e alla Misar. L’obiettivo è “conciliare pacifismo e occupazione, parlare in termini concreti di disarmo in una Provincia nota per le sue armi”<sup>44</sup>. Nel frattempo viene arrestato anche il Direttore della Misar.

Il Consiglio di Fabbrica della Valsella Meccanotecnica punta il dito contro la Fiat, colpevole di aver trasformato l’azienda in un suo “polmone di riserva”: *«quando c’è richiesta si fabbricano mine, quando la richiesta cala si producono parti per automobili... ciò provoca la precarietà della struttura produttiva ed ha già portato alla perdita di 59 posti di lavoro»*<sup>45</sup>; *«il futuro della Valsella coincide con la sua riconversione nel settore della produzione civile e con una nuova programmazione produttiva»*<sup>46</sup>. I sindacati temono un taglio di 30 posti di lavoro e accusano la proprietà di scarso impegno e di poca trasparenza: *«non ha ancora chiarito quale dovrà essere il futuro dell’azienda (se si possa imboccare, cioè, la via di una riconversione verso la produzione civile che l’espansione del mercato automobilistico sembra poter favorire, oppure se l’azienda è destinata ad un’opera di ristrutturazione che le consenta di restare competitivamente sul mercato delle armi)»*<sup>47</sup>. I sindacati sono anche critici rispetto ai rapporti della Valsella con la Misar, anch’essa – come visto – di proprietà del gruppo Fiat: a loro parere, fin qui si sarebbe persa l’opportunità di sfruttare importanti sinergie strategiche.

Sostiene Delai: *«La Valsella Meccanotecnica era forte di un nucleo di validi ingegneri progettisti e di esperti ricercatori nel campo dell’industria bellica. Buona parte di essi si trova oggi*

---

<sup>42</sup> *La Repubblica*, 11/09/87

<sup>43</sup> *La Stampa*, 11/09/87

<sup>44</sup> *Bresciaoggi*, 07/10/87

<sup>45</sup> *Giornale di Brescia*, 19/10/87

<sup>46</sup> *Bresciaoggi*, 19/10/87

<sup>47</sup> *Giornale di Brescia*, 03/12/87

*in cassa integrazione. Allora, io mi domando: quali sono le prospettive di quest'azienda? In meno di un anno si è perso più del 20% sui livelli occupazionali e l'ampliamento nel campo del civile non c'è stato. (...) L'affidabilità della Valsella è oggi praticamente nulla, la sua collocazione nel mercato non ha futuro. E l'unica fabbrica della zona in grado di assorbirne la produzione è la Misar»<sup>48</sup>.*

Il 9 marzo 1988, nuova bufera sulla Valsella Meccanotecnica. Stavolta è la Procura di Brescia a spiccare nove ordini di cattura: arresti domiciliari per Ferdinando Borletti e Antonio De Cristofano, in carcere Vito Taddeo e Paolo Torsello, latitanti Cesare Somigliana, che si costituirà qualche giorno dopo, e Paolo Torsello, che si consegnerà alla Finanza solo a fine giugno. Le accuse: commercio clandestino di armi verso l'Iraq, attraverso la triangolazione con Singapore, tra il 1982 e il 1985; reati valutari; frode fiscale. L'avvocato Giuseppe Frigo prevede: «Più che un processo sarà un "dibattito" sul traffico d'armi. Manca infatti una legislazione chiara sull'argomento: in mancanza di embargo, cioè, quando vi è illecito nell'esportazione di armi?»<sup>49</sup>. L'inchiesta mette a nudo il giro d'affari della Valsella Meccanotecnica e la funzione della consociata di Singapore: a fronte della lentezza e della difficoltà che l'azienda bresciana riscontra nell'ottenere dal Governo le autorizzazioni necessarie per vendere all'Iraq l'ingente fornitura di mine richiesta, i dirigenti della Valsella Meccanotecnica decidono di stipulare un accordo con la Cci, azienda governativa di Singapore, Paese per il quale è facile acquisire la licenza di esportazione degli involucri di plastica per le mine. Spetta alla Cci rendere gli ordigni prodotti a Castenedolo operativi, aggiungendo esplosivo e detonatore, dopodiché, dal momento che Baghdad diffida dal "made in Singapore" e si sente garantito dalla sola Valsella Meccanotecnica, è compito della Valsella Meccanotecnica Pte Ltd collaudare le mine, applicare il marchio di affidabilità ed esportarle in Iraq. Figura centrale nell'inchiesta risulta Paolo Jasson, che attraverso la Finabel Spa e la Dukan Sas, detiene il controllo della filiale della Valsella Meccanotecnica a Singapore. Nel mirino finiscono anche le richieste di cassa integrazione avanzate nel corso degli anni dalla Valsella Meccanotecnica: "mentre la società di Castenedolo aveva messo gli operai in cassa integrazione, la Cci di Singapore assemblava la componentistica. È da questo collegamento che la Guardia di Finanza ha messo gli occhi sui documenti dell'Inps, per poter disporre di tutti gli elementi di valutazione necessari per accertare la correttezza delle richieste di Cig presentate"<sup>50</sup>.

Gli avvocati degli arrestati confermano l'esistenza del sistema di triangolazione, ma sostengono si sia trattato di commerci del tutto leciti, unica via, peraltro, per poter salvare la Valsella

---

<sup>48</sup> Nuova rassegna sindacale, n.34 del 21/09/87

<sup>49</sup> Il giorno, 11/03/88

<sup>50</sup> Giornale di Brescia, 24/03/88

Meccanotecnica dalla liquidazione. Sprezzante l'ex presidente Borletti: «*per gli affari della Valsella io nutro solo un limitato interessamento. Mi reputo quindi estraneo ai singoli fatti e alle imputazioni che mi sono mosse*»<sup>51</sup>. Vengono raggiunti da comunicazione giudiziaria anche l'avvocato Franzo Grande Stevens, legale di fiducia della Famiglia Agnelli e presidente dell'Ordine nazionale forense, l'ing. Carlo Calieri, vicepresidente della Gilardini e direttore centrale Fiat per la compravendita industriale, e l'ing. Piergiorgio Gili, direttore del settore militare della Fiat. La loro posizione verrà archiviata qualche mese più tardi.

Con la nuova ondata di arresti, per i 92 lavoratori della Valsella Meccanotecnica, 16 dei quali da tempo in cassa integrazione, “il futuro è ancora più nero”<sup>52</sup>: il “bilancio è in rosso per quasi due miliardi”<sup>53</sup> e il previsto piano per permettere, attraverso una riduzione dell'orario di lavoro, il rientro dei cassintegrati sembra sfumare. Si spera nell'acquisizione di “un'importante commessa per la produzione di involucri di mine per uso edile e per gli stampi di casse in plastica per la San Pellegrino”<sup>54</sup>, ma il direttore centrale dell'azienda non fa trasparire ottimismo: “l'ing. Giovanni Borletti ha spiegato che l'azienda è attualmente bloccata, non esegue alcuna produzione militare e non può nemmeno stipulare contratti perché il presidente Cesare Somigliana, che è anche il rappresentante legale, si trova in carcere. Il direttore centrale della Valsella ha spiegato che è ferma intenzione della famiglia Borletti (proprietaria del 50%) fare di tutto per salvare l'azienda. Ha aggiunto che sono state cercate forme di produzione alternativa, come i cestelli di plastica per una nota marca di bibite, ma i risultati sono stati per ora deludenti”<sup>55</sup>. Due settimane dopo queste dichiarazioni, Giovanni Borletti invia ai sindacati una lettera “nella quale parla senza mezze misure della possibile messa in liquidazione della Valsella”<sup>56</sup>, a causa del mancato rinnovo della licenza per la fabbricazione di prodotti militari, della sospensione dell'iscrizione all'Albo dei fornitori dell'Esercito Italiano e della possibile revoca da parte della Presidenza del Consiglio del “nulla osta per la sicurezza collettiva” necessario per lavorare a produzioni coperte dal segreto militare. Evidentemente la dirigenza continua a puntare sulla produzione bellica; l'attività civile è considerata un ripiego: la Valsella, infatti, “si dichiara non attrezzata e non preparata ad affrontare con continuità le commesse Fiat”<sup>57</sup>. Non a caso Giuseppe Pessina, già Sindaco della Valsella Spa, quando viene nominato nuovo Amministratore unico, si impegna innanzitutto a risolvere rapidamente il problema delle autorizzazioni necessarie alla produzione di materiale per le Forze armate. L'Assessore provinciale al Lavoro promuove un incontro per discutere delle prospettive

---

<sup>51</sup> *Il giorno*, 15/03/88

<sup>52</sup> *Bresciaoggi*, 11/03/88

<sup>53</sup> *Il giorno*, 15/03/88

<sup>54</sup> *Bresciaoggi*, 15/03/88

<sup>55</sup> *Giornale di Brescia*, 17/03/88

<sup>56</sup> *Giornale di Brescia*, 01/04/88

<sup>57</sup> *Bresciaoggi*, 13/04/88

dell'azienda, ma con un telegramma i dirigenti della Valsella fanno sapere di non essere disponibili. Quando qualche giorno più tardi si riuniscono con i sindacati, firmano la richiesta di cassa integrazione per 40 addetti.

Il 27 luglio 1988 vengono prosciolti con formula piena i quattordici imputati della prima tranche dell'inchiesta sulla Valsella Meccanotecnica, quella relativa all'esportazione di armi all'Iran, poiché ritenuta priva di fondamento. Nel 1989 muore, all'età di 67 anni, Ferdinando Borletti. Nel novembre 1989 arrivano le prime sentenze in merito all'affare iracheno: viene ritenuta infondata la contestazione del reato di esportazione illegale di valuta, mentre trova conferma l'illecita costituzione di capitali all'estero. "Per Giampaolo Zorzi [, il giudice istruttore,] tra le due Valsella vi è una «sicura identificazione»; la fabbrica bresciana, inoltre, è la vera interlocutrice degli iracheni (a lei mandano le lettere di reclamo per prodotti che arrivano a Singapore). La Valsella infine, alla gemella di Singapore e alla Cci, ha fornito uomini, finanziamenti, tecnologie e materiale"<sup>58</sup>, mantenendo la proprietà degli impianti. Nel frattempo però una legge ha depenalizzato i reati valutari, per cui "il caso, dal tribunale, passa (...), per le sanzioni amministrative, all'ufficio italiano cambio"<sup>59</sup>. Il 29 dicembre 1989 vengono comunque rinviate a giudizio nove persone, tra cui De Cristofano, Somigliana, Jasson, Torsello, Taddeo, ma esclusivamente per l'esportazione illecita di armi. Vengono in particolare contestati un contratto del 1982, due del 1984 e uno del 1985.

Gli ultimi anni '80 segnano per la Valsella Meccanotecnica un deciso incremento del fatturato per vendite civili: da 937 milioni nel 1987 si passa a 3,3 miliardi nel 1988 e a 4,1 miliardi nel 1989. Al settore auto, si affianca quello degli elettrodomestici, considerato dal *management* "un mercato di sicuro sviluppo"<sup>60</sup>. Ciò non significa che la produzione militare sia cessata: nel 1989 essa ha contribuito per il 61,4% del fatturato, pari a 6.761 miliardi, derivanti dalle forniture all'Esercito italiano (38 cariche per demolizioni rapide, due sistemi Istrice, 120.000 mine antiuomo) e da varie altre commesse, tra cui una significativa per gli Stati Uniti. Mario Fallani, tra i manager rinviati a giudizio e consulente per le esportazioni di armi, continua a lavorare per la Valsella; la sua società di intermediazione Casalec Italia Srl ha da sempre sopperito "all'assenza di una direzione commerciale vera e propria presso l'azienda di Castenedolo"<sup>61</sup>, in cambio di una commissione tra l'1% e il 2% del valore dei contratti. «Credo che questa storia (le vicende giudiziarie, ndr) non abbia avuto alcuna influenza sugli affari della società<sup>62</sup> – dichiara Fallani – Continueremo a fare il

---

<sup>58</sup> *Bresciaoggi*, 11/11/89

<sup>59</sup> *Bresciaoggi*, 11/11/89

<sup>60</sup> *Bresciaoggi*, 22/05/90

<sup>61</sup> *Bresciaoggi*, 15/03/91

<sup>62</sup> *Bresciaoggi*, 13/02/91

*nostro lavoro a trecentosessanta gradi, in tutti i Paesi del mondo per i quali non esistono misure restrittive, cioè Siria, Sud Africa, Libia* <sup>63</sup>». Sul *Bresciaoggi* si legge: “La Valsella Meccanotecnica di Castenedolo continua ad essere un’azienda leader nel campo degli ordigni bellici antiuomo e anticarro. (...) Le mine (...) continuano ad essere il fiore all’occhiello della produzione Valsella” <sup>64</sup>, sebbene Fallani ammetta: «*Le nostre non sono le migliori mine sul mercato. Possiamo trovare di meglio*» <sup>65</sup>. Nel frattempo l’Iraq è riuscito a copiare la mina antiuomo Valmara <sup>69</sup>: una sua imitazione compare alla Fiera degli armamenti di Baghdad nel 1989.

Nonostante il bilancio della Valsella nel 1989 si chiuda con una perdita di 482 milioni, la crescita delle produzioni civili contribuisce a far sperare in una ripresa dell’azienda, tanto più che la relazione degli amministratori evidenzia per i primi mesi del 1990 una significativa flessione dei costi.

Il 12 febbraio 1991 inizia il processo che vede imputati gli ex-manager e i proprietari della Valsella, i quali, pur non facendo ammissione di colpevolezza, chiedono il patteggiamento. Bastano così due udienze per chiudere la vicenda: De Cristofano, Taddeo e Torsello vengono condannati a una pena di un anno e dieci mesi (più 1.200.000 lire di multa); un anno e otto mesi (più un milione di multa) per Jasson e Somigliana. Il pm Ascione che ha lavorato al caso fin dall’inizio è soddisfatto e confessa: «*un processo simile è irripetibile. (...) Non capita spesso di trovare nel corso di alcune perquisizioni un numero così consistente di documenti, che hanno descritto al dettaglio le mosse delle mine*» <sup>66</sup>. A fine anno la Corte di Cassazione annulla tutte le condanne: la triangolazione Brescia-Singapore-Baghdad non costituisce una violazione della legge speciale sulle armi del 1974, ma una semplice contravvenzione al Testo unico di pubblica sicurezza, da ritenersi estinta per prescrizione. Rimangono in piedi solo le accuse per violazione delle leggi tributarie: “*finisce come una semplice evasione fiscale, un’inchiesta che aveva fatto notevole scalpore, che aveva toccato un nome eccellente delle dinastie industriali milanesi, come quello del Cavalier Ferdinando Borletti (deceduto qualche anno fa) e che avevo lambito i vertici della Fiat*” <sup>67</sup>.

Il 1991 segna per la Valsella il ritorno all’utile, per quanto modesto (20 milioni di lire). Il fatturato è in discesa: da 7,9 a 5,9 miliardi. Una contrazione tutta dovuta al netto arretramento delle vendite militari (da 3,2 a 1,1 miliardi, con un calo dell’export di 335 milioni di lire); in lieve crescita invece la produzione civile, vale a dire lo stampaggio di componenti in plastica per l’indotto auto e di elettrodomestici. Il *management* non ha comunque intenzione di abbandonare il

---

<sup>63</sup> *Bresciaoggi*, 13/02/91

<sup>64</sup> *Bresciaoggi*, 13/02/91

<sup>65</sup> *Bresciaoggi*, 13/02/91

<sup>66</sup> *Bresciaoggi*, 21/02/91

<sup>67</sup> *Bresciaoggi*, 18/04/92



settore militare. «Il nuovo ordine mondiale che si delinea dopo il crollo dei Paesi comunisti e il venir meno della minaccia nucleare – ricorda Pessina agli azionisti – impone un esercito più professionale, capace di spostamenti rapidi in zone anche lontane dalle basi logistiche, con armamenti più sofisticati. *«E tutti i prodotti Valsella dell'ultima generazione e in corso di sviluppo – sottolinea la relazione di Pessina – sono stati concepiti in funzione di questi nuovi orientamenti tattici»*. Una citazione viene riservata alle mine antiuomo direzionali Clamore e a quelle antiuomo a frammentazione Us-Jap. Nel '91, in particolare, le mine Valsella hanno preso la strada dell'Arabia Saudita, mercato in prospettiva interessante»<sup>68</sup>.

Il bilancio del 1992 sembra dare ragione alla dirigenza dell'azienda: il fatturato militare torna a impennarsi, da 1,1 a 14,3 miliardi di lire, trascinando l'utile a 2.655 milioni. Per la prima volta dopo anni si assiste a una contrazione delle vendite civili, da 4,8 a 3,8 miliardi. La situazione finanziaria non desta alcuna preoccupazione: a fronte di 350 milioni di interessi passivi, si registrano 1,1 miliardi di interessi attivi. L'export raggiunge quota 13.798 milioni: nella relazione non vengono specificati i destinatari delle commesse militari, ma si afferma che «tutti i Paesi del Medio Oriente, dopo lo sforzo bellico, hanno accelerato gli investimenti per rimpiazzare gli arsenali»<sup>69</sup>. Proseguono inoltre gli sforzi di ricerca sulla mina anticarro Vs-SatM1 e sulla versione Long range del lanciatore Istrice, prodotti di punta della Valsella Meccanotecnica. Appare dunque un po' azzardato quanto dichiarerà il responsabile delle pubbliche relazioni al *Bresciaoggi* nel settembre del 1993: *«dopo un'opera di riconversione, [la Valsella Meccanotecnica] non produce più mine ma materiale plastico per uso civile»*<sup>70</sup>. Tanto più che la Valsella Meccanotecnica continua a partecipare all'Eurosatory di Parigi, il più grande salone europeo per la promozione, l'esibizione e la vendita di armi (*Il manifesto*, 19/06/94).

---

<sup>68</sup> *Bresciaoggi*, 19/05/92

<sup>69</sup> *Bresciaoggi*, 12/05/93

<sup>70</sup> *Bresciaoggi*, 08/09/93

## 1993-1998: Mine addio. Valsella addio?

Sebbene il management continui a dichiarare di credere nella possibilità di un nuovo sviluppo del settore militare, il boom del 1992 non si ripeterà più. Il bilancio del 1993 si chiude con una netta contrazione degli utili (da 2.655 milioni a 343) e del fatturato (da 18,1 miliardi a 9,2): le vendite militari sono di nuovo crollate (da 14,3 miliardi a 2,8), mentre le vendite civili sono quasi raddoppiate (da 3,8 miliardi a 6,4). Nel 1993 si chiuderà definitivamente con le commesse di quelle mine antiuomo che hanno significato il successo della Valsella Meccanotecnica e che sempre più sono oggetto di indignazione da parte dell'opinione pubblica (*Il manifesto*, 11/12/97).

Nel 1994 acquista infatti vigore il movimento per la messa al bando della produzione e del commercio delle mine. La Valsella Meccanotecnica ovviamente finisce nel mirino, data la sua leadership nel settore: “Quasi dieci milioni di mine antiuomo sparse per il mondo: è questo il “biglietto da visita” di Brescia che la Valsella di Castenedolo ha sparso – soprattutto in Asia e in Africa – nei primi anni Ottanta” <sup>71</sup>. L'Italia è arrivata a ricoprire la terza posizione tra i Paesi produttori di mine antiuomo: “in Italia non se ne ha la percezione, ma la mina antiuomo sul mercato delle armi rappresentava il Paese come gli spaghetti lo rappresentano nel settore della ristorazione e la Ferrari in quello dell'auto” <sup>72</sup>.

I dati che vengono portati all'attenzione dell'opinione pubblica sono impressionanti: ogni quarto d'ora le mine terrestri mutilano o uccidono una persona (*Il manifesto*, 21/06/94). “Questi ordigni economici e micidiali (il costo al dettaglio oscilla tra le cinquemila e le ventimila lire) infestano intere plaghe del pianeta e alimentano una “guerra dei vigliacchi” che fa vittime e mutilazioni anche molti anni dopo che un trattato di pace ha posto ufficialmente fine alle ostilità” <sup>73</sup>. Secondo il Mines Advisory Group le attività che più espongono al rischio di saltare su una mina terrestre sono raccogliere legna, pascolare il bestiame, coltivare la terra, ripulire terreni o fossati, camminare su sentieri, pescare, giocare. Non stupisce allora che il 90% delle vittime siano civili e il 20% bambini. Le mine, nate come mezzo prevalentemente difensivo, atto a proteggere i propri soldati e le proprie basi, a partire dalla guerra in Vietnam si sono infatti trasformate in strumento offensivo contro il punto più debole dell'avversario: la popolazione civile. Mentre inizialmente la posa delle mine era accompagnata da una mappatura precisa del territorio, nel corso degli anni si è passati ad un lancio indiscriminato.

I Paesi più colpiti dalla piaga delle mine sono l'Egitto, l'Iran, l'Angola, l'Iraq, l'Afghanistan, la Cina, la Cambogia. Le mine poste sul terreno restano attive per 50 anni: “nascoste nel terreno, di

---

<sup>71</sup> *Bresciaoggi*, 09/01/94

<sup>72</sup> *Demagistris*, 2003, p. 104.

<sup>73</sup> *Bresciaoggi*, 09/01/94

piccola taglia, di colore mimetico, non sanno che la guerra è finita”<sup>74</sup>. L’attività di sminamento è costosa, lenta, pericolosa (ogni 1.000-2.000 mine rimosse muore uno sminatore). Per di più per ogni mina disinnescata, ne vengono posate sul terreno altre 20 (Demagistris, 2003). “Lo sminamento è un grande business: spesso sono le stesse imprese produttrici di mine a fornire ai loro clienti istruttori per insegnare a posizionarle e, a distanza di qualche anno, a guerra finita, tecnici e attrezzature per rimuoverle, a un costo medio che va da 300 a 1.000 dollari l’una”<sup>75</sup>. “Senza contare i tempi necessari all’intervento: si calcola che per sminare un quinto del territorio afgano – infestato da 10 milioni di mine, una per abitante – ci vorrebbero 4.300 anni. Per seminare più di duemila ordigni, spiega un opuscolo della Valsella, basta un quarto d’ora di lavoro”<sup>76</sup>.

Il *Maurizio Costanzo Show* fa da cassa di risonanza alla campagna contro le mine; Gino Strada, chirurgo fondatore di *Emergency*, è in prima linea: «*Nell’Iraq settentrionale, durante la guerra del Golfo, per esempio, abbiamo avuto il caso di sei persone coinvolte nell’esplosione di una sola Valmara 69. Le due persone che stavano cercando di disinnescarla per recuperarne il contenuto in alluminio – che vale circa un dollaro sul mercato locale – furono uccise sul colpo. Al tempo stesso, altre quattro persone che si trovavano nei pressi, tra le quali due giovani pastori, furono gravemente ferite. Solo due di esse sopravvissero*»<sup>77</sup>.

“Nessuno se l’è sentita di andare al *Maurizio Costanzo Show* a difendere le mine come arma difensiva. Le mine antiuomo, è quindi un fatto accertato, sono state utilizzate massicciamente come arma offensiva, e ancora peggio come arma etnica, indirizzata contro i civili”<sup>78</sup>. Anche i lavoratori sembrano acquistare consapevolezza; racconta la delegata sindacale Franca Faita: «*Gino Strada ci ha aperto gli occhi. (...) Ha aperto un cassetto, dentro c’erano le Vs-50. Le ho riconosciute, le facevo io. Poi mi ha spiegato cosa succede quando scoppiano. Cosa fanno le Valmara 69 l’abbiamo saputo da padre Marcello Storgato, il missionario saveriano promotore della campagna italiana contro le mine. Mica dai tecnici e dagli operai nostri colleghi*»<sup>79</sup>. «*Quando chiedevamo che cos’erano la risposta era: è materiale che serve per la difesa del territorio, per la difesa personale*»<sup>80</sup>.

I sindacati confederali bresciani e il consiglio di fabbrica della Valsella Meccanotecnica aderiscono alla campagna per la messa al bando delle mine; in un comunicato scrivono: «*Occorre eliminare la produzione di ogni tipo di mina antiuomo, a partire da quelle contenute negli attuali arsenali per arrivare ai nuovi sofisticati ordigni in progettazione che con raccapricciante*

---

<sup>74</sup> Bagnato, Verrini, 2005, p. 31.

<sup>75</sup> *Il manifesto*, 16/01/94

<sup>76</sup> *Giornale di Brescia*, 20/09/94

<sup>77</sup> Demagistris, 2003, p. 30.

<sup>78</sup> *Giornale di Brescia*, 20/09/94

<sup>79</sup> *Rifondazione*, aprile 98

<sup>80</sup> Franca e le altre, *Geo&Geo* (Rai 3), 12/02/01

*terminologia vengono definiti “intelligenti”. (...) Il sindacato bresciano è già attivato per formare un autorevole comitato scientifico che lo coadiuvi nell’elaborazione di una propria autonoma proposta di riconversione della produzione di mine verso scopi civili. La scelta da noi compiuta è irreversibile e sarà proseguita sino ad una positiva conclusione della vicenda»*<sup>81</sup>. Dino Greco, della Camera del Lavoro di Brescia, sottolinea: «*Ci sono delle tecnologie e dei saperi che devono venire utilizzati per produzioni civili»*<sup>82</sup>. Nel 1994 la Valsella conta 23 tra impiegati, tecnici e disegnatori e 47 operai: dipendenti preoccupati per la possibile perdita del proprio posto di lavoro e perciò nella stragrande maggioranza non convinti sull’opportunità della richiesta di riconversione. Sono d’altronde tutte le aziende militari a non passarsela bene: 4.000 posti di lavoro sono stati persi nel settore armiero nel corso degli ultimi tre anni (*Giornale di Brescia*, 20/09/94). Anche le altre imprese produttrici di mine stanno lentamente uscendo di scena: a seguito dell’incorporazione nella Whitehead Spa di Livorno, tutto il settore mine della Misar è stato ceduto alla Sei, mentre i lavoratori della Tecnovar sono in cassa integrazione. Nel 1995 la Tecnovar cesserà la produzione militare, per chiudere definitivamente nel 1998.

La dirigenza, dal canto suo, appare piuttosto ambigua. Il 28 giugno dichiara di essere disponibile ad affrontare la questione e di non aver alcun pregiudizio in merito alla riconversione: «*già oggi stiamo facendo in pratica solo stampaggi civili»*<sup>83</sup>. Quando però il 29 giugno il Ministro della Difesa annuncia che l’Italia non produrrà e non esporterà più mine antiuomo, il management mette immediatamente le mani avanti: «*[il] governo (...) dovrà darci il tempo e le risorse per studiare la possibile riconversione della produzione»*<sup>84</sup>. Il giorno successivo Gianni Agnelli annuncia l’intenzione di vendere a breve il 50% delle azioni della Valsella Meccanotecnica, detenute attraverso la Meccano Tecnica, alla famiglia Borletti, titolare del restante 50%: un’intenzione che non sarà mai realizzata. Passano pochi giorni e la Valsella Meccanotecnica torna ad essere visitata dai magistrati: stavolta è la Procura di Vasto, che indaga sulla misteriosa scomparsa di 10 tonnellate di esplosivo T4 nel tragitto tra l’azienda di Castenedolo e la Esplodent Sabino di Chieti. Nel frattempo viene chiuso l’ufficio di rappresentanza a Roma.

In piena estate il Senato vota una mozione a larghissima maggioranza contro le mine antiuomo. «I dirigenti [della Valsella Meccanotecnica] non si scompongono molto, come chi è abituato ad attraversare periodicamente vere e proprie tempeste. «*Da due anni non produciamo più mine – afferma un alto dirigente dell’azienda che chiede di restare anonimo a causa di una serie di minacce, anche queste anonime, giunte alla Valsella (...) – e da agosto abbiamo interrotto ogni trattativa per i sistemi antiuomo. (...) Non è vero – precisa il dirigente Valsella – che le progettiamo e le*

---

<sup>81</sup> Comunicato Cgil Cisl Uil, 27/06/94

<sup>82</sup> *Bresciaoggi*, 29/06/94

<sup>83</sup> *Bresciaoggi*, 29/06/94

*produciamo tramite altre aziende, abbiamo solo ceduto alcuni brevetti ad una azienda di stato di Singapore»*<sup>85</sup>. Non a caso i sostenitori del movimento pacifista chiedono che venga messa al bando anche la progettazione e la ricerca sulle mine antiuomo, nonché l'esportazione dei progetti. *«Tutti sapevano e non abbiamo fatto nulla. Ma se c'è stato il tempo della complicità, ora è il tempo di dire no»*: è determinato il sindaco Luigi Frusca, intervenendo il 25 settembre 1994 alla chiusura della marcia Brescia-Castenedolo per la messa al bando delle mine antiuomo.

A ottobre Cgil, Cisl e Uil avanzano due proposte alla proprietà: un'iniziativa congiunta nei confronti del Governo per una legislazione di sostegno alla riconversione produttiva e un confronto tra la direzione e il Comitato scientifico creato dal sindacato per ragionare sulle ipotesi di riconversione e verificare le possibili linee di prodotto alternative. Entrambe le proposte non vengono accolte dall'azienda. I sindacati con un comunicato stampa si dicono preoccupati che "sedimentato il clamore di questi mesi possa essere rilanciata la produzione di mine più sofisticate, quelle cosiddette della terza generazione, munite di dispositivi di autodistruzione".

I timori di Cgil, Cisl e Uil sembrano smentiti da quanto scritto nella relazione sulla gestione relativa al 1994, dove si legge di un "fortissimo impegno svolto nella sviluppo del civile" che "continuerà anche quest'anno orientando i nostri sforzi verso l'acquisizione di nuovi clienti italiano ma soprattutto esteri". A inizio 1995 sembra a portata di mano un futuro roseo per la Valsella Meccanotecnica, tanto da far addirittura immaginare una crescita occupazionale: per gli amministratori il trend positivo registrato dal fatturato civile durante i primi mesi è destinato a durare, e al contempo vi sono "ottime possibilità di aggiudicazione" di alcune commesse dell'Esercito Italiano per prodotti "non esplodenti". La dirigenza comunica al sindacato di puntare ad affiancare la produzione di cruscotti per automobili, di avvolgimenti per fari e di parti di frigorifero, con nuovi prodotti, basati su tecnologie di origine militare ma destinati ad uso civile. I giornali riportano in particolare di quattro progetti in fase di studio avanzato, non divulgabili per tutelare il segreto industriale: "delle autentiche novità che sarebbero basate sulla tecnologia fondamentale dell'air bag"<sup>86</sup>, con l'obiettivo di sfruttare i know how della Valsella Meccanotecnica per lo sviluppo degli attuatori e dei sensori. Sedici, di cui tre laureati, sono i dipendenti occupati nell'Ufficio Ricerca & Sviluppo. "Dall'esplosione mirata ad uccidere all'esplosione che salva la vita: (...) l'idea, semplice quanto geniale, è quella di utilizzare la tecnologia dell'esplosivo per dare una risposta al tema della sicurezza in auto"<sup>87</sup>.

La Valsella Meccanotecnica presenta sette progetti all'Agenzia regionale per la riconversione dell'industria bellica, che ne approva due, destinandovi 790 milioni di lire, di cui 158 subito erogati.

---

<sup>84</sup> *Bresciaoggi*, 30/06/94

<sup>85</sup> *Giornale di Brescia*, 20/09/94

<sup>86</sup> *Bresciaoggi*, 08/02/95

Nella domanda l'azienda dichiara che gli addetti del settore bellico sono scesi dai 64 del 1992, pari all'84,2% del personale, ai 25 del 1994, pari al 37,3%. I piani accolti dall'Agenzia riguardano lo studio di un generatore di gas impiegabile principalmente come elemento attivatore dei sistemi di sicurezza delle automobili (progetto VS-Car) e la messa a punto di un sistema modulare per la costruzione rapida di barriere artificiali polifunzionali, impiegabili in caso di emergenze come alluvioni e terremoti (progetto VS-Pro). Al primo progetto, il cui costo complessivo stimato è di 1.735 milioni di lire, l'Agenzia regionale destina 340 milioni, rispetto a un contributo richiesto di 867,5 milioni; il secondo progetto – 1.510 milioni di lire di investimento complessivo – ne ottiene 450 (la richiesta era di 705). Ad essere respinti sono i progetti relativi a un esplosore multicanale destinato alle demolizioni, un'apparecchiatura per la determinazione delle caratteristiche geotecniche del terreno, un sistema di sicurezza ed energia pirotecnica per l'otturazione di condotti, un'apparecchiatura ad energia pirotecnica per lo sviamento e un telecomando a media e lunga distanza.

Tra gli operai la preoccupazione resta forte: da tempo risultano sotto-impegnati nei lavori dell'azienda, e negli ultimi mesi si sono registrate le dimissioni di diversi tecnici. Vale la pena sottolineare che i tecnici da sempre godono di contratti personalizzati e non sono per nulla sindacalizzati. I timori dei lavoratori non sono affatto infondati: il 1996 si apre con la messa in cassa integrazione della metà dei 60 dipendenti rimasti. Un "riposo" che sarebbe dovuto durare cinque settimane, ma che a marzo l'azienda decide di prolungare per altri due mesi. Il sindacato non ci sta e denuncia lo scarso interesse della dirigenza. *«L'impressione – spiegano delegati e sindacalisti – è che l'azienda non aspiri a riconvertirsi, ma attenda tempi "migliori" per riprendere con la produzione militare, che concedeva larghi margini di guadagno. Tanto più che per industrializzare i due progetti approvati in Regione è necessario un investimento che si aggira sui 15 miliardi: soldi che la proprietà non ha alcuna intenzione di sborsare»*<sup>88</sup>. *«Il lavoro sul civile, legato ai settori dell'automobile e della refrigerazione, non procede: lo stampaggio di materie plastiche è stato trasferito alla Bolometto e alla Rapidplastic. Alla Valsella i macchinari sono fermi o quasi. Inoltre sospettiamo accordi con società inglesi per la produzione di mine all'estero»*<sup>89</sup>, denuncia Campovecchi, segretario dei Chimici della Cgil. I delegati di fabbrica sottolineano l'obsolescenza delle linee produttive, l'assenza della direzione e il mancato rispetto dei diritti dei lavoratori: *«I macchinari sono ancora quelli degli anni Sessanta, cadono a pezzi, non si possono utilizzare. È stata comprata una macchina di seconda mano, poi revisionata. I lavoratori, inoltre, non hanno persone di riferimento: buona parte dei dirigenti ha abbandonato la nave e chi lavora è ormai allo*

---

<sup>87</sup> *Giornale di Brescia*, 28/10/95

<sup>88</sup> *Bresciaoggi*, 06/03/96

<sup>89</sup> *Vita*, 20/07/96

*sbando. (...) Anche i fondamentali diritti dei lavoratori vengono calpestati ogni giorno. Proprio nei giorni scorsi, una donna al rientro dopo la maternità, è stata invitata a restare a casa perché non c'è lavoro. Anche le scelte su chi mettere in cassa integrazione sono del tutto arbitrarie: la proprietà decide chi lavora in base alle simpatie»<sup>90</sup>. Non sembra un caso ad esempio che venga ripetutamente scelta per la cassa integrazione Franca Faita, la delegata sindacale che con più forza aveva difeso durante le assemblee aziendali la scelta della riconversione. «A Franca non è stato risparmiato niente – racconta Campovecchi – le hanno girato il banco per farla lavorare faccia al muro, per impedirle di parlare con le compagne»<sup>91</sup>.*

*«Sono scettica sulla riconversione industriale della Valsella – dichiara Nicoletta Denticco, coordinatrice nazionale della Campagna italiana contro le mine – per una serie di posizioni che l'azienda ha preso sia verso i sindacati, sia nei confronti dell'Agenzia per la riconversione dell'industria bellica della Lombardia, che ha dato alla Valsella 800 milioni per due programmi di studio. Ma la direzione Valsella non ha mai mostrato una seria volontà di attuarli: afferma di aver bisogno di 15-20 miliardi per riconvertire gli impianti. Senza contare che le esperienze maturate in campo civile potrebbero essere trasferite in qualsiasi momento in ambito militare»<sup>92</sup>. Sostiene la Fiata: «Riconvertire l'azienda non dovrebbe costare tanto: le macchine da stampaggio sono delle semplici presse e il materiale plastico lavorato è solo Abs. Metti lo stampo per la mina e fai la mina, metti lo stampo per il cassetto di frigorifero e viene fuori il cassetto. Quanto ai due nuovi progetti finanziati dalla Regione Lombardia, vediamo solo ora che l'azienda sta trasformando il reparto, ma la direzione ci tiene all'oscuro di tutto. Hanno fatto delle porte, stanno innalzando muri in cemento armato, ma per il momento non ci sono nuovi impianti»<sup>93</sup>. A settembre il sindacato incontra l'apposito ufficio della Regione Lombardia per seguire, caldeggiandoli, i progetti di riconversione industriale già approvati. La Valsella Meccanotecnica attende la parte più corposa del finanziamento, che verrà erogata solo dopo un'ispezione dell'Agenzia per accertarsi che il lavoro condotto sui due progetti corrisponda ai parametri tecnologici ed economici dichiarati. Se la dirigenza si dice certa di ricevere l'intero contributo regionale, Bruno Campovecchi è molto più dubbioso e non manca di sottolineare le carenze della dirigenza: «La situazione è tutt'altro che allegra. Continua la Cassa integrazione, le linee sono praticamente ferme. Quel che emerge dagli scarsi, a volte tesi, incontri ufficiali è una sorta di disorientato scoraggiamento. Se ci sia dell'altro, non ci è dato sapere. (...) Girano voci, incontrollate e incontrollabili. (...) La Valsella ha messo ha punto due progetti. (...) La tecnologia è buona, le possibilità anche, specie per il VS-Car che a occhio ha più mercato: la prima a non crederci, tanto poco si impegna, è l'azienda. Siamo*

---

<sup>90</sup> *Bresciaoggi*, 06/03/96

<sup>91</sup> *Rifondazione*, aprile 98

<sup>92</sup> *Vita*, 20/07/96

*preoccupati*»<sup>94</sup>. Dopo le verifiche in azienda, l’Agenzia regionale procederà a una rideterminazione del contributo alla Valsella Meccanotecnica: dai 790 milioni di lire inizialmente previsti a 435.

Nel luglio del 1997, proprio mentre la Camera approva la nuova legge per la messa al bando delle mine, i sindacati lanciano un forte grido d’allarme, vedendo vicino l’epilogo per la Valsella: da anni i bilanci sono negativi, la liquidità è esaurita, e l’azienda ha iniziato a ritardare il pagamento degli stipendi. Bruno Campovecchi fa così il punto: *«Le produzioni civili già esistenti (stampi per refrigerazioni e componenti per auto) o sono state ritirate dai committenti o sono in via di esaurimento. Le commesse dell’esercito non sono ancora state perfezionate, mentre le nuove produzioni non sono ancora partite. Dei progetti strategici, nell’ultimo incontro con l’azienda, non s’è parlato: il nostro timore è che siano già stati considerati non concorrenziali e abbandonati»*<sup>95</sup>. Franca Faita spiega con amarezza il suo stato d’animo: *«Mi sento molto delusa (...) perché non ho visto nell’azienda lo stimolo a cambiare. La Valsella aveva bisogno di interventi nel reparto stamperia che non sono stati fatti. (...) La nostra è una fabbrica con un’avanzata anzianità del personale. Qui abbiamo acquisito una certa professionalità, fuori dalla Valsella faticheremo a trovare un lavoro»*<sup>96</sup>. Accuse alla dirigenza arrivano anche da padre Marcello Storgato, tra i promotori della campagna contro le mine: *«Nel caso prospettato di un’interruzione della fabbrica Valsella, la responsabilità di questo triste evento sarà imputabile unicamente ai dirigenti, che non hanno mai voluto accogliere le numerose ed appropriate sollecitazioni non solo di riconversione ma anche di semplice ristrutturazione ed ammodernamento della fabbrica»*<sup>97</sup>.

I sindacati si rivolgono al Presidente del Consiglio Romano Prodi chiedendo un suo interessamento alla vicenda: a pagare – spiegano – non possono essere ancora i lavoratori, “che hanno creduto al “sacrificio” di cessare la produzione di mine antiuomo” e l’atteggiamento della dirigenza è tanto più grave dal momento che la Valsella “ha ricevuto a fondo perduto circa 350 milioni dall’Agenzia regionale della Lombardia per lo studio di progetti relativi alla riconversione dal militare al civile”<sup>98</sup>. Il 10 settembre 1997 arriva la notizia ufficiale: l’assemblea degli azionisti ha approvato la proposta del presidente Marco Bono di mettere in liquidazione la società. La voce di una possibile acquisizione da parte di una multinazionale francese non serve a tranquillizzare il sindacato e i 55 dipendenti: anche se si realizzasse, sarebbe probabile che a Castenedolo rimarrebbe solo la componente progettuale, mentre la produzione, magari ancora di mine, verrebbe trasferita in

---

<sup>93</sup> *Vita*, 20/07/96

<sup>94</sup> Dichiarazione di Campovecchi a *Famiglia Cristiana*, ottobre 96

<sup>95</sup> *Bresciaoggi*, 30/07/97

<sup>96</sup> *Bresciaoggi*, 30/07/97

<sup>97</sup> *Bresciaoggi*, 02/08/97

<sup>98</sup> Lettera al Presidente del Consiglio FULC, 08/09/97



Francia. «*Queste macchine possono fare anche altro, non solo mine, basta cambiare lo stampo della pressa*»<sup>99</sup> – commenta Franca Faita – *Vedere le potenzialità non sfruttate, le opportunità non perseguite, i progetti non portati avanti, è stata una delusione profonda*»<sup>100</sup>. Roberto Cucchini, tra gli attivisti della campagna per la messa al bando delle mine, dichiara: «*La riconversione è stata affrontata con scarsissima convinzione, le strategie per le nuove produzioni sono state troppo legate alle sole commesse della Fiat. Si potevano utilizzare, in modo migliore, le “teste” presenti in azienda*»<sup>101</sup>. Greco e Campovecchi della Cgil sostengono: «*le ipotesi vagliate dall’Agenzia regionale per la riconversione dimostravano la straordinaria versatilità delle tecnologie a disposizione della Valsella, (...) le ricerche di mercato [per le nuove produzioni civili] avevano restituito indicazioni confortanti*»<sup>102</sup>. Ciò che è mancato da parte della dirigenza – lamentano – è stato il coraggio, l’intenzione di lasciarsi davvero alle spalle l’esperienza militare, la volontà di instaurare un rapporto di fiducia e di dialogo con la controparte sindacale: «*L’imperturbabile conte Borletti ha annunciato la messa in liquidazione della società prima ancora di aprire le procedure di mobilità, giusto per chiarire a tutti, nello stile che gli è consueto, che il confronto con i rappresentanti dei lavoratori sarà solo un pro-forma. (...) Nessuno può dire se la Valsella eviterà il fallimento: essa ha sempre nascosto la propria situazione debitoria*»<sup>103</sup>. Commenterà qualche anno più tardi l’operaio Amilcare Casseti: «*Borletti ha fatto andare l’azienda in liquidazione dopo aver fatto 18-20 miliardi di debiti in tre anni, tra banche, fornitori e anche noi operai perché non ci aveva pagato 8 mesi di contributi senza dirlo. Ce ne siamo accorti andando a controllare all’Inps*»<sup>104</sup>.

Ricorda Casseti: «*In un primo momento qui avevamo pensato alla Fiat e all’Iveco qui a Brescia. “Andiamo tutti là”, ma non è mica così facile. L’Iveco ha tergiversato un po’ e poi ci ha detto un ni e poi che non ci volevano neanche vedere. Allora anche lì è intervenuto il sindacato e ha detto: “Come con 4000 dipendenti non hai il posto per 20-30 persone?”. Allora abbiamo fatto le domande e due sono andati lì e ce ne potevano andare anche di più, ma le donne proprio non volevano. Tra l’altro lo stipendio che prendevamo qui era molto più alto di quello dell’Iveco, perché qui un operaio, anche le donne, portano a casa 1.750.000, all’Om 1.550.000 coi due turni. E bisogna aggiungere che per andare all’Iveco ci vogliono 30 km per andare e 30 a tornare, che fan 60 tutti i giorni*»<sup>105</sup>.

---

<sup>99</sup> Diario, 07/01/98

<sup>100</sup> Bresciaoggi, 11/09/97

<sup>101</sup> Bresciaoggi, 11/09/97

<sup>102</sup> Bresciaoggi, 18/09/97

<sup>103</sup> Bresciaoggi, 18/09/97

<sup>104</sup> Una città, n.74, gennaio-febbraio '99, p. 8

<sup>105</sup> Una città, n.74, gennaio-febbraio '99, p.9

Gli enti locali nel frattempo si mobilitano alla ricerca di una via per il salvataggio della Valsella Meccanotecnica; il vicepresidente della Provincia Rebecchi spera in una concretizzazione dell'interesse manifestato dall'Electric Mobil Power (EMP) di Mairano, impresa che, nella prospettiva di ingegnerizzare alcuni prototipi di bus elettrici, necessita di spazi, uomini e strutture. Quella della EMP – sostiene Rebecchi – non è l'unica ipotesi sul tappeto, ma certo è quella maggiormente interessante dal punto di vista del grado di innovazione del prodotto e della coerenza rispetto al percorso di riconversione avviato. «Le condizioni per liquidare la Valsella sono indicate con chiarezza da Barbi [il commissario liquidatore]: dieci miliardi bastano a chiudere i conti con i creditori, compresi la cinquantina di lavoratori dipendenti che non ricevono salario dalla metà di luglio (...). Se è difficile ritenere che ci sia qualche imprenditore disposto a sborsare dieci miliardi per rilevare l'intera azienda, è più facile che si realizzino cessioni di rami d'azienda»<sup>106</sup>. Nel frattempo Campovecchi denuncia: «*La proprietà (...) ha invitato i lavoratori a non utilizzare i macchinari presenti in azienda, ed ora considerati pericolosi*»<sup>107</sup>.

Il mese di dicembre si apre con buone notizie. L'acquisto da parte della EMP sembra sempre più probabile; Rebecchi dichiara: «*Se le banche creditrici, com'è quasi certo, accetteranno di non procedere col fallimento è facile che già la prossima settimana possa concludersi l'operazione consentendo alla EMP di acquisire la Valsella. Con questo passaggio la società subentrante avrà diritto di accedere alle linee di riconversione previste dalla legge*»<sup>108</sup>. La Fiat, inoltre, sembrerebbe garantire le commesse per la produzione di veicoli elettrici.

A Ottawa viene siglato il Trattato internazionale tanto sollecitato dalle moltissime organizzazioni non governative impegnate nella campagna per la messa al bando delle mine antiuomo. I Paesi firmatari si impegnano a impedire ogni produzione, uso, stoccaggio ed esportazione di mine antipersona, distruggere tutte quelle esistenti nei propri arsenali, contribuire all'attività di sminamento e alla cura e riabilitazione delle vittime. Il premio Nobel per la pace viene assegnato al movimento internazionale che ha portato avanti la campagna per la messa al bando delle mine e a Stoccolma viene invitata anche Franca Faita. La battagliera delegata sindacale scrive una lettera per spiegare le ragioni che la vedono costretta a declinare la proposta, visto il delicatissimo momento vissuto dalla Valsella: «*All'inizio, e per tanti anni di lavoro, per me le mine erano dei semplici pezzi di plastica da mettere insieme. Da quando la campagna mi ha fatto capire che quei pezzi di plastica non erano così inermi, ma erano mine, la mia coscienza si è messa in movimento*»<sup>109</sup>.

---

<sup>106</sup> *Giornale di Brescia*, 16/10/97

<sup>107</sup> *Bresciaoggi*, 25/10/97

<sup>108</sup> *Bresciaoggi*, 06/12/97

<sup>109</sup> *Giornale di Brescia*, 10/12/97

Pochi giorni prima di Natale arriva la doccia fredda: tre banche – l’Istituto San Paolo di Torino, il Credito Italiano, la Banca di Roma – non accettano il piano di rientro proposto dalla EMP. I sindacati, così come i comitati, sparsi in varie parti del mondo, sostenitori della campagna contro le mine si appellano a Romano Prodi perché intervenga per evitare il fallimento dell’azienda di Castenedolo. *«Ricollocare 47 persone in una realtà industriale come quella bresciana – dichiarano Greco della Cgil e Zaltieri della Cisl – non è impresa impossibile. Ma il progetto che il sindacato persegue è ben più alto: punta a trasformare una produzione di morte in una produzione di pace altamente qualificata»*<sup>110</sup>. Il 5 gennaio 1998, mentre si compiono gli ultimi tentativi per salvare la Valsella Meccanotecnica, in Tribunale tornano alcuni ex amministratori per l’ultimo atto della vecchia vicenda giudiziaria: grazie all’amnistia tutti gli imputati sono prosciolti anche per i reati fiscali.

In extremis si giunge al consenso delle banche creditrici: l’acquisto dell’intero capitale azionario da parte della holding Pro.de Srl e della sua controllata Vehicle Engineering & Design (VE&D) Srl, azienda madre della Intertrade Srl (a sua volta proprietaria della EMP insieme alla Cacciamali Spa), determinerà la revoca della messa in liquidazione. Campovecchi guarda con fiducia alla nuova proprietà: *«La VE&D ha un solido staff di una trentina di ricercatori, non sono due o tre pataccari. Le commesse ci sono»*<sup>111</sup>. Ma non è disposto a fare sconti; insieme a Greco, così si rivolge agli acquirenti: *«Scopriamo ora che sarebbe Vostra intenzione procedere alla vendita a Paesi stranieri dei brevetti e delle tecnologie relative alle mine anticarro (facilmente ritarabili e convertibili alla funzione di mine antipersona) ed ai cosiddetti “spargitori” di mine per elicotteri. Questa eventualità è da noi considerata inaccettabile»*<sup>112</sup>. Il 14 febbraio 1998 viene firmato un accordo tra le RSU e l’ingegnere Giovanni Salvi, amministratore unico della VE&D Srl. L’intesa prevede che la nuova attività dello stabilimento di Castenedolo consisterà nella trasformazione e costruzione di veicoli ecologici, nella costruzione di veicoli 4x4 e nella prototipazione di nuovi veicoli. “L’attività si configura come montaggio, testing e delibera del veicolo, acquisendo il veicolo dalle case madri e realizzando all’esterno o acquistando tutti i componenti per le trasformazioni”<sup>113</sup>. Ci si impegna ad abbandonare completamente la progettazione, la produzione e la commercializzazione di stampo bellico; sarà un apposito “Comitato Etico”, composto da un rappresentante dell’azienda, uno dei lavoratori e uno dei sindacati provinciali, a decidere sulle modalità di dismissione della vecchia produzione militare. “La società garantirà il posto di lavoro a tutti i dipendenti in forza, (...) a far data dal 01/01/99 è previsto il rientro al lavoro di tutti i lavoratori. (...) Ai dipendenti verrà applicato integralmente il

---

<sup>110</sup> *Giornale di Brescia*, 08/01/98

<sup>111</sup> *Rifondazione*, aprile 98

<sup>112</sup> Lettera di Greco e Campovecchi alla Direzione EMP e alla Direzione VE&D, 24/01/98

contratto collettivo di lavoro per le aziende dei settori metalmeccanici industria”<sup>114</sup>. Quanto agli arretrati, è previsto il pagamento di rate a partire da settembre. La proposta della VE&D di vendere ad aziende spagnole e austriache brevetti e seminatoi di mine Valsella avrebbe consentito, con i due miliardi così incassati, di pagare immediatamente gli arretrati, ma, agli occhi del sindacato, ciò avrebbe di fatto tradito lo spirito della riconversione.

In ottemperanza all’articolo 3 della legge 374/97 il commissario liquidatore Barbi comunica ai Carabinieri l’elenco delle mine antiuomo e dei relativi componenti detenuti dalla Valsella nel proprio stabilimento, nel deposito della Sei di Ghedi e in quello della Italesplosivi a Valeggio sul Mincio (Vr). Viene richiesta e ottenuta la Cassa integrazione straordinaria per conversione aziendale, della durata di 18 mesi. Nella domanda si spiega che nel frattempo spetterà ad imprese esterne specializzate l’eliminazione della vecchia produzione, la ristrutturazione degli immobili, l’allestimento delle nuove linee produttive, dell’Ufficio tecnico e di engineering, e del laboratorio di prova. Il piano di riconversione prevede l’approdo a tre settori specifici: la trasformazione di autoveicoli a trazione elettrica, la trasformazione di autoveicoli a metano e l’allestimento di autoveicoli speciali. Ciò che verrà realizzato all’interno dello stabilimento Valsella sarà il montaggio di componenti specifici sui “glider” – i veicoli completi, ma privi di motore, acquistati presso le case produttrici – oltre alla delibera del veicolo. “L’attività di montaggio sarà supportata da un settore di Ricerca e Sviluppo che avrà il compito di affrontare le problematiche inerenti agli allestimenti speciali e di sviluppare le tecnologie inizialmente acquisite all’esterno”<sup>115</sup>.

“Sono stati anni difficili, racconta [l’operaia] Agnese, e se si guarda «*ai pochi che siamo rimasti, solo donne, invalidi e manovali*», per colpa di «*quel testardo di Borletti*» la soddisfazione per la riconversione è venata da più di un filo di tristezza. (...) Quando sentirete il solito fesso dire che (...) “gli operai badano solo alla pagnotta”, ricordatevi di Franca Faita. Un’operaia – lo scriviamo per la prima volta, forzando il suo riserbo in proposito – che ha perso la mano destra sotto una stampatrice della Valsella dove si producevano mine che hanno tranciato gambe, braccia e vite. E qui la coincidenza – la mano di plastica che rimanda alle stampelle e alle gambe di legno che illustrano le pubblicazioni della Campagna antimine – diventa un tragico corto circuito”<sup>116</sup>.

E la Valsella Singapore? Alla “nuova Valsella” rispondono che non è mai esistita; secondo Bagnato e Verrini (2005) essa “resta comunque attiva, con una definizione societaria abbastanza vaga, che non consente di escludere categoricamente una qualche forma di continuità con il

---

<sup>113</sup> Accordo VE&D Srl con le RSU della Valsella Meccanotecnica, 14/02/98

<sup>114</sup> Accordo VE&D Srl con le RSU della Valsella Meccanotecnica, 14/02/98

<sup>115</sup> Domanda di trattamento di integrazione salariale, 24/02/98

<sup>116</sup> *Rifondazione*, aprile 98

passato”<sup>117</sup>. Singapore è d'altronde tra i Paesi che non hanno firmato il Trattato di Ottawa e non hanno interrotto la fabbricazione di mine antiuomo. Se pure il numero dei Paesi produttori si è notevolmente ridotto, passando da 54 a 14, ancora oggi non rispettano il Trattato Stati importanti come la Cina, l'Egitto, l'Iran, l'Iraq, la Russia, gli Usa. Peraltro nulla si sa in merito alla consistenza e all'andamento del fatturato delle aziende produttrici di mine antipersona. Quasi tutti i Governi dichiarano di aver interrotto le esportazioni, ma appare difficile credere che l'intera produzione di mine antiuomo sia funzionale alle esigenze dell'apparato di Difesa nazionale, specie per un piccolo Stato come Singapore, da sempre crocevia del traffico di armi.

L'Italia, dal canto suo, ha invece rispettato gli impegni: dopo la firma del Trattato nel 1997 e la successiva ratifica nel 1999, ha interrotto la produzione di mine, ha distrutto oltre sette milioni di pezzi nell'arco di cinque anni, ha istituito il Fondo per sminamento umanitario. Per molti versi la legge italiana è più avanzata del Trattato di Ottawa perché prevede un'accezione più ampia di mina antipersona, comprendendo anche le mine anticarro e le mine “duali” in grado di essere programmate riguardo al peso minimo di innesco. A livello internazionale è tuttora in corso un dibattito in merito all'inclusione o meno nella definizione di mina antipersona, per come disciplinata dal Trattato di Ottawa, di quelle mine anticarro provviste di sensori che attivano l'ordigno in presenza di un essere umano e di quelle con un dispositivo antimanipolazione che reagisce al contatto con l'uomo. Rimane poi aperto il problema delle cluster bombs, gli ordigni che si frammentano in centinaia di piccole munizioni che in parte esplodono durante la caduta e in parte cadono a terra inesplose, trasformandosi di fatto in mine antipersona. Le bombe a grappolo, utilizzate massicciamente durante i conflitti in Kosovo, Afghanistan e Iraq, non violano alcun trattato e sono presenti anche nell'arsenale del nostro Paese. “Le cluster bombs non rientrano nel bando alle mine ed è giusto evitare di introdurre in quel contesto, perché uno dei punti di forza del processo di Ottawa è stato l'aver scelto di trattare una sola arma. Ma gli attori di Ottawa hanno già intrapreso un cammino per arrivare a un bando anche delle cluster bombs”<sup>118</sup>.

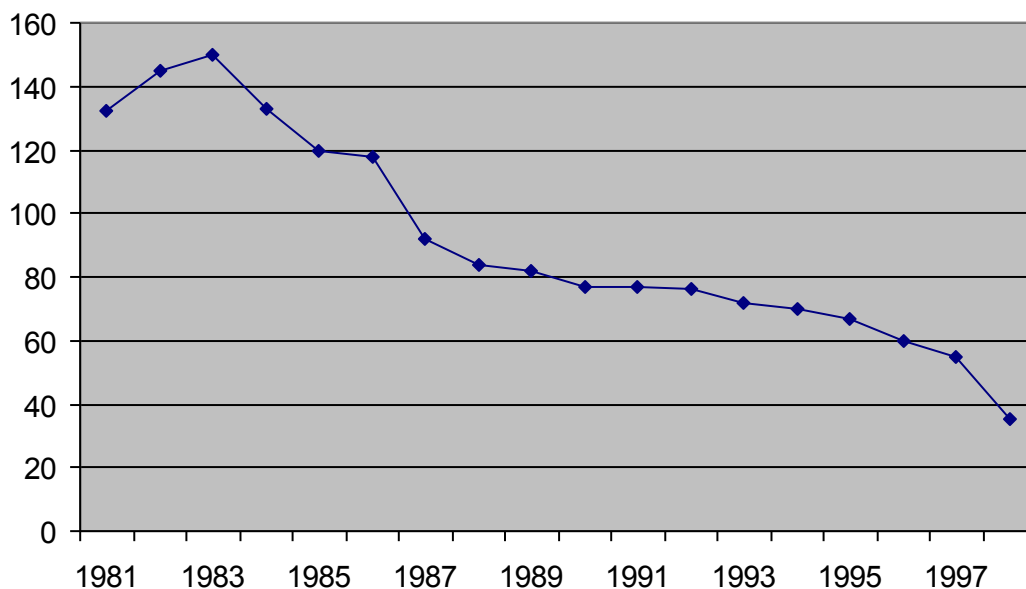
---

<sup>117</sup> p. 36

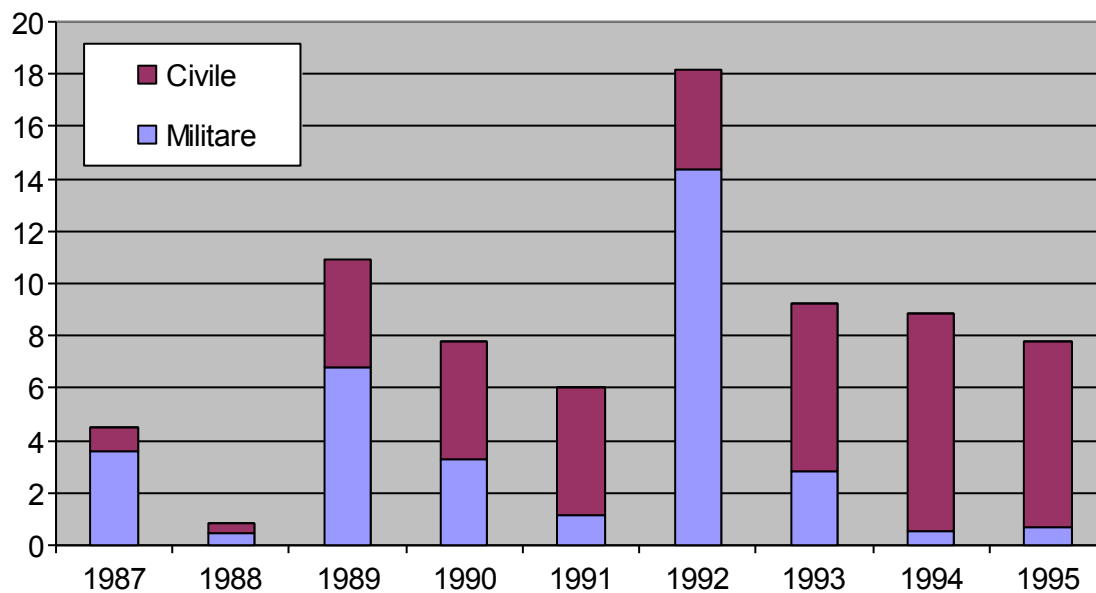
<sup>118</sup> Demagistris, 2003, p. 125.

Anno	FATTURATO MILITARE (milioni di lire)	FATTURATO CIVILE (milioni di lire)	FATTURATO (milioni di lire)	UTILE (milioni di lire)	DIPENDENTI
1981			10.177	70	132
1982			80.241	11.038	145
1983			106.865	17.975	150
1984			12.399	177	133
1985			19.866	208	120
1986			20.146	-1.765	118
1987	3.566	937	4.503	-1.405	92
1988	484	3.300	3.784	-46	84
1989	6.761	4.124	10.885	-482	82
1990	3.289	4.528	7.907	-1.026	77
1991	1.110	4.889	5.999	20	77
1992	14.338	3.816	18.154	2.655	76
1993	2.825	6.441	9.266	343	72
1994	542	8.284	8.826	91	70
1995	725	7.035	7.760	- 645	67
1996					60
1997					55
1998					35
...					
2002					46

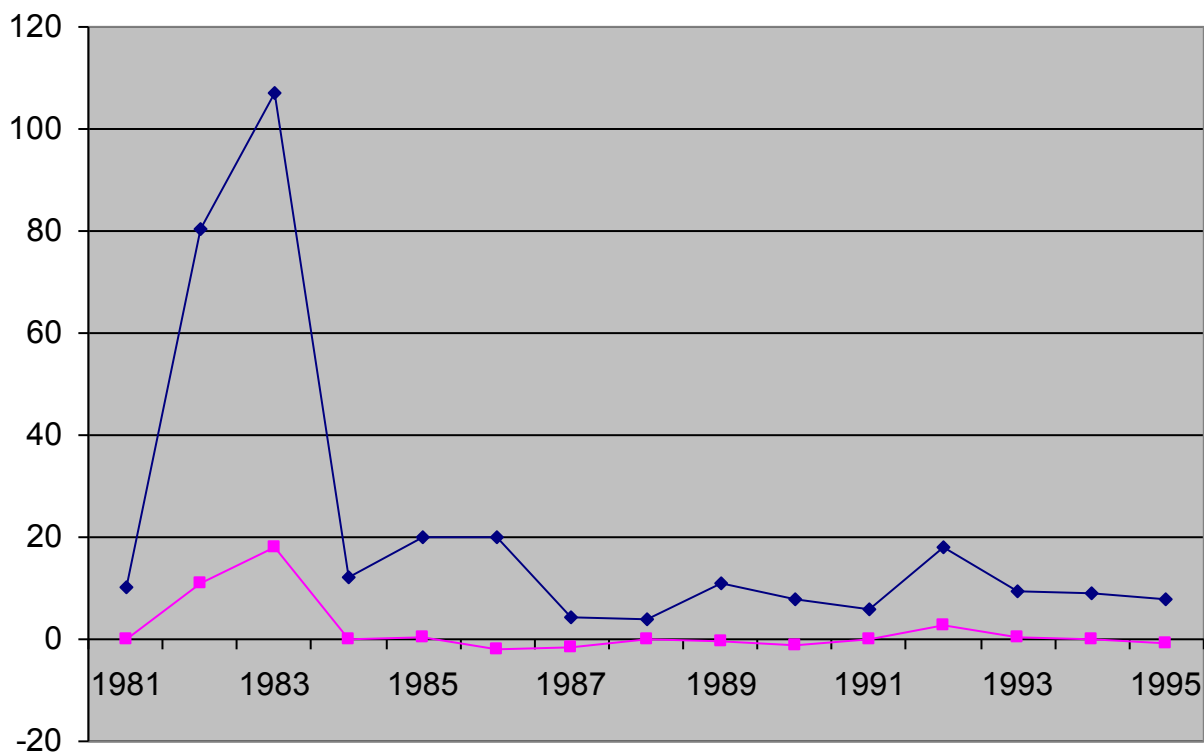
### Numero di dipendenti



### Andamento fatturato militare-civile



### Andamento fatturato e utile



## Quale riconversione?

La trasformazione vissuta dalla Valsella Meccanotecnica costituisce davvero un esempio di riconversione? Per rispondere a questa domanda, si tenterà ora di ricostruire quale fosse il patrimonio tecnologico, umano e organizzativo in dotazione all'azienda negli ultimi anni della proprietà Borletti, e quali cambiamenti si siano verificati con l'acquisto delle azioni da parte di Giovanni Salvi.

Gli stabilimenti della Valsella Meccanotecnica erano composti dai reparti di stampaggio delle materie plastiche, di produzione delle parti metalliche, di verniciatura, di assemblaggio e di ricerca e sviluppo. I macchinari utilizzati nel reparto di stampaggio possono essere considerati una tecnologia duale, impiegabile sia a fini civili sia a fini militari. Tant'è vero che quando nel 1980 la Meccano Tecnica, specializzata nella produzione degli "scatoloni" in plastica per i televisori, si sposa con la Valsella, specializzata nella produzione di mine, non procede ad alcuna modifica degli impianti. Ricorda Franca Faita: *«Per noi stampare un phone o stampare un ordigno militare non cambiava niente; le stampe erano sempre quelle e le mosse erano sempre quelle»*<sup>119</sup>. Gli operai continuano ad utilizzare le medesime macchine di stampaggio, ma realizzano ed utilizzano stampi diversi, più piccoli. Tali stampi vengono impiegati per durate più lunghe rispetto a quelli per i beni civili, il che rende il lavoro degli addetti alle macchine meno impegnativo, a fronte peraltro di un aumento salariale reso possibile dagli ampi margini garantiti dalle commesse militari. Durante tutta la vita della Valsella Meccanotecnica, i macchinari per lo stampaggio, se pur a singhiozzo, continuano ad essere utilizzati anche per la produzione di componentistica civile. In una brochure si legge: "La finitura dei pezzi prodotti è tra le più variate e complesse eseguibili allo stato tecnologico attuale. I processi più esigenti come quelli relativi alla verniciatura, alla tampografia, agli impianti antipolvere ad ionizzazione pressurizzati, alle saldature a vibrazioni o ad ultrasuoni, sono abituali nel processo produttivo della Società". In realtà la produzione civile non è che un'attività di ripiego, puntualmente interrotta all'affacciarsi di ogni nuova commessa militare. Un'attività priva di valore aggiunto, dal momento che la Valsella Meccanotecnica si pone come semplice terzista: produce cioè sulla base degli stampi forniti dai clienti, in particolare dalla Fiat. Un'attività economicamente insostenibile sul lungo periodo, dato il grado di obsolescenza delle macchine, registrato dalla Cgil già in una nota del 1984, e dati i costi più elevati rispetto alle aziende di stampaggio che lavorano unicamente per il mercato civile. Tra le voci di costo occorre considerare la manutenzione, tutt'altro che trascurabile trattandosi di impianti piuttosto vecchi, e soprattutto il peso del reparto di ricerca e

---

<sup>119</sup> Franca e le altre, *Geo&Geo* (Rai 3), 12/02/01



sviluppo che senza sosta lavora a nuove soluzioni per i prodotti militari e rappresenta quindi per l'azienda un costo fisso.

Quando nasce la Valsella Meccanotecnica, la Meccano Tecnica è in crisi: i televisori, per come venivano prodotti a Castenedolo, stavano andando progressivamente fuori produzione. Il passaggio al militare salva l'impresa dalla liquidazione, i macchinari vengono sfruttati per soddisfare l'ingente domanda di mine, il bilancio registra utili da capogiro. Gli investimenti non mancano, ma vanno tutti nella direzione del settore militare: si spendono risorse consistenti per la ricerca e per ammodernare le macchine di assemblaggio delle mine, mentre il reparto di stampaggio viene trascurato. Negli anni d'oro della Valsella Meccanotecnica l'ingegner Taddeo ventila l'ipotesi di lanciare la produzione di chitarre in plastica, ma si tratta di un'idea destinata a rimanere sulla carta. *«Lo slogan che andava allora era “Borletti punti perfetti” – ricorda Giovanni Delai, segretario dei chimici Cgil per tutti gli anni '80 –. Con l'acquisto delle azioni da parte dei Borletti noi speravamo che parte della loro produzione di macchine da cucire potesse interessare anche Castenedolo, ma mai nessun investimento è stato fatto in questa direzione».*

Al momento della messa in liquidazione della Valsella Meccanotecnica, il reparto di stampaggio è munito di 20 presse da 20 a 1200 tonnellate. La nuova proprietà le venderà a un'azienda di stampaggio e *«in gran fretta – ricorda la Faita –, per non dover sottostare alle normative più stringenti sul fronte della sicurezza che sarebbero entrate in vigore di lì a poco, dal momento che si trattava di macchinari per nulla all'avanguardia».* La stessa sorte tocca al reparto di verniciatura in automatico, anch'esso obsoleto, all'officina per la manutenzione, attrezzata solo in parte per la costruzione di stampi, all'officina di ricerca e sviluppo munita di fresatrici e torni sia tradizionali che a controllo numerico, al reparto di carpenteria leggera.

Secondo Franca Faita, solo procedendo ad un ammodernamento del reparto stampaggio, attraverso l'investimento in macchinari computerizzati, si sarebbe potuta realizzare un'effettiva riconversione della Valsella Meccanotecnica. A suo avviso non era impensabile tornare in qualche modo alle origini, a quella Meccano Tecnica che produceva *«materiale per far felice la gente»*<sup>120</sup>: sarebbe però stato necessario unire il reparto manutenzione con l'officina di Ricerca e Sviluppo e l'ufficio tecnico per poter essere nelle condizioni di progettare e costruire stampi. È bene in proposito tenere conto di quanto scritto dai sindacati in un comunicato stampa dell'ottobre 1994: “Le risorse professionali del reparto progettazione costituiscono il vero patrimonio aziendale, ben più dei reparti produttivi assimilabili a tante altre aziende di stampaggio diffuse sul territorio”.

Michele Brunelli (2003), ricostruendo il caso Valsella Meccanotecnica, scrive: “Secondo l'accordo di base stipulato tra il commissario liquidatore della Valsella e i manager della Ve&D, gli

---

<sup>120</sup> Franca e le altre, *Geo&Geo* (Rai 3), 12/02/01

impianti della Valsella, sottoposti a parziale modifica, produrranno veicoli ecologici a motore elettrico”<sup>121</sup>. Ciò non è affatto accaduto, dal momento che tutti i macchinari furono subito venduti da Salvi, a partire dalle macchine del reparto di stampaggio, che non possedevano nulla di tecnologicamente avanzato da sfruttare. Ma Salvi procedette anche alla cessione degli impianti di natura militare, in favore di un’azienda del settore operante a Ghedi. E delle tecnologie di cui era dotato l’ufficio tecnico, probabilmente quelle di maggiore valore all’interno della Valsella Meccanotecnica: sistemi CAD (computer aided design), CAM (computer aided manufacturing) e CAE (computer aided engineering), un reparto elettronico completo, attrezzature d’avanguardia per l’effettuazione di prove e valutazioni. È d’altronde lo stesso commissario liquidatore Ferruccio Barbi a smentire l’accordo riferito da Brunelli: *«erano solo voci di stampa»*, chiarisce durante il nostro incontro. Non si è mai ipotizzato di approdare a una nuova produzione attraverso una parziale modifica degli impianti, né peraltro si è mai concretizzata l’idea di produrre veicoli elettrici. Versione confermata da Franca Faita, tra le prime operaie a rientrare dalla cassa integrazione: *«dalla nuova Valsella non ho mai visto uscire una sola auto elettrica»*.

Vale la pena soffermarsi ancora un po’ sulla vicenda dei veicoli elettrici. Il 30 gennaio 1998 Giovanni Salvi su carta intestata Intertrade invia ai giornali una secca smentita circa l’ottenimento di nuove commesse da parte di Iveco e Fiat Auto: *«Il piano di riconversione (...) è frutto esclusivo di una nostra iniziativa nella produzione di veicoli ecologici. La nostra azienda importa dall’Inghilterra un inverter Wavedriver con cui ha allestito dei veicoli elettrici per trasporto persone. Questi veicoli sono stati esposti a fiere di settore. Avendo ottenuto una richiesta dal mercato la nostra società ha deciso di iniziare a produrli»*. Contestualmente Salvi scrive a Campovecchi, reo di aver fornito ai giornali informazioni false: *«La prego in futuro di non coinvolgere aziende che non hanno nessun ruolo in questa vicenda. Tanto per chiarezza»*. Fatto sta che mentre nel progetto di riconversione si legge che, tra le altre cose, “è prevista inizialmente la produzione di veicoli commerciali leggeri a trazione elettrica”, Barbi ricorda che quell’ipotesi sfumò dopo che la multinazionale da cui dipendeva la Wavedriver chiuse la relativa divisione all’inizio del 1998, per cui la “nuova Valsella” ripiegò sulla metanizzazione dei furgoni Iveco. Dunque esattamente quanto riportato da Campovecchi ai giornali e smentito da Salvi nel gennaio 1998. Che l’idea di produrre veicoli ecologici a motore elettrico sia stata ben presto abbandonata mi viene confermato anche alla “nuova Valsella”: *«non era economicamente sostenibile»*.

La rinuncia ai veicoli elettrici coincide con l’uscita di scena di Cacciamali, Fusari e della loro Electric Motive Power, il cui oggetto sociale recita proprio: “costruzione, trasformazione e assistenza di veicoli a trazione elettrica e ibrida”. Un progetto, quello dei mezzi elettrici, che Fusari

---

<sup>121</sup> Brunelli, 2003, p. 155.

invece non abbandona e porta avanti come amministratore delegato alla Eco Power Technology Srl, fondata a Nave nel 1999. Punta di diamante di questa azienda è oggi infatti il bus elettrico Elfo, realizzato insieme alla Cacciamali e grazie a importanti partnership con imprese californiane e tedesche.

A salvare la Valsella Meccanotecnica è dunque il solo Giovanni Salvi; «*altre ipotesi non ce n'erano* – ricorda Barbi – *senza Salvi si sarebbe andati al fallimento*». Figlio di un ex parlamentare democristiano, Salvi nel 1998 ricopre la carica di amministratore unico della Pro.de Srl (Products Research & Development) e della Intertrade Srl, è presidente del cda della Controlli Srl e direttore generale della Ve&D Srl. A fare gola a Salvi non è né il patrimonio tecnologico né il capitale umano della Valsella Meccanotecnica: ciò a cui è interessato è l'area industriale. Con il trasferimento della sua azienda da Concesio a Castenedolo, persegue l'obiettivo di estendere l'attività dall'engineering alla produzione. Perciò, come previsto dall'accordo con il sindacato, una volta acquistata la Valsella Meccanotecnica, procede alla ristrutturazione degli immobili: il magazzino viene smantellato e sostituito da un ampio cortile; nei locali del reparto di stampaggio vengono allestite le nuove linee produttive preposte alla trasformazione di autoveicoli e all'allestimento di veicoli speciali; l'immobile che ospitava il reparto di elettronica, l'ufficio tecnico, le macchine per l'assemblaggio e le prove viene completamente rivoluzionato per accogliere un ampio *open space* con le postazioni dei progettisti. Tutte le coperture in cemento amianto e in polistirolo vengono sostituite, si procede all'acquisto di attrezzature e macchinari e alla realizzazione di impianti specifici, vengono costruiti nuovi spogliatoi. Investimenti che superano abbondantemente i 10 miliardi di lire, finanziati attraverso la liquidità aziendale, le dismissioni e cospicui contributi pubblici. Contributi – mi racconta Salvi – oggetto di contenzioso tra la Valsella Meccanotecnica e lo Stato, dal momento che all'atto delle trattative erano stati erogati a fondo perduto e successivamente, a causa della normativa comunitaria, sono stati permutati in finanziamenti a tasso zero.

Per quanto riguarda il personale, i dipendenti della Valsella Meccanotecnica dai 55 del 1997 si sono ridotti a 35 quando viene siglato il passaggio di proprietà. Tanto gli operai quanto i tecnici non si lasciano sfuggire occasioni di assunzione in altre aziende, sia durante i mesi della messa in liquidazione della società, sia dopo il salvataggio, dal momento che l'intesa prevede 18 mesi di cassa integrazione. Non sono infatti più di 20 i dipendenti della Valsella Meccanotecnica che tra il 1998 e il 2000 entrano nell'organico della nuova azienda. I tecnici, fino all'ultimo tra i più fieri avversari dell'ipotesi di riconversione, hanno trovato quasi tutti una collocazione altrove, in aziende civili o militari, come la Sei di Ghedi. Solo tre tecnici meccanici rientrano dalla cassa integrazione,

per poi lasciare la nuova Valsella poco dopo, forse attratti dagli stipendi più alti offerti da qualche azienda militare, senz'altro poco soddisfatti del lavoro richiesto, profondamente diverso e, a detta dei tecnici della Pro.de, assai più impegnativo rispetto a quello cui erano abituati. Nessun tecnico elettronico entra a far parte dell'organico della "nuova Valsella": il reparto elettronico d'altronde non presentava alcun interesse agli occhi della nuova proprietà ed era stato ceduto, forse con poca lungimiranza. *«Successivamente ci siamo occupati anche di elettronica – mi ha raccontato un tecnico della Pro.de – ma allora l'elettronica era estranea al nostro business».*

I primi operai richiamati dalla nuova proprietà sono impiegati per l'imballaggio e la spedizione di tutto il materiale bellico che la legge impone di distruggere. A Franca Faita viene chiesto di procedere all'eliminazione di tutti i documenti relativi agli affari militari (disegni, studi, rapporti di controllo, documentazioni tecniche e di collaudo...): è così che tra le varie carte scopre le fotografie che documentano i test sulle mine antiuomo effettuati segretamente nell'area "Vulcania", dall'altra parte della strada rispetto allo stabilimento. Terminata tale operazione, la Faita entrerà a far parte dell'ufficio prevenzione, mantenendo l'incarico di delegata sindacale fino al pensionamento nel 2002.

Gli altri operai, per la grande maggioranza donne, faticano a ricollocarsi nel nuovo reparto di produzione, così descritto all'interno del piano di riconversione: "Le lavorazioni sui veicoli saranno eseguite in isole di lavoro, attrezzate con sollevatori per veicoli, avvitatori pneumatici ed attrezzi da meccanico; in ogni isola di lavoro è previsto l'impiego di due operatori contemporaneamente. In considerazione del tipo di attività, le isole di lavoro si caratterizzeranno per la loro totale flessibilità. L'assemblaggio dei componenti presuppone attenzione, cura nell'operazione, rispetto di procedure ben definite". Un lavoro radicalmente diverso se confrontato allo stampaggio, e molto più duro. Ricorda l'operaio Amilcare Casseti: *«Per uno come me, abituato a stare a una macchina di stampaggio dove faceva tutto la macchina, io dovevo solo togliere il pezzo, andare a montare degli accessori a dei motori diventa dura»*<sup>122</sup>. Gli impianti per l'allestimento dei veicoli richiedono agli addetti uno sforzo fisico non indifferente, a quanto mi racconta Franca Faita. Perciò molte operaie non restano alla "nuova Valsella" più di qualche mese; altre, ormai vicine al pensionamento, accettano di occuparsi delle pulizie.

Secondo le previsioni, la nuova azienda avrebbe impiegato, nell'ipotesi minima corrispondente a 1.800 veicoli l'anno, 51 addetti nell'area di produzione, 6 nel laboratorio di prova e 4 nel reparto di manutenzione. Nell'ipotesi massima, pari a 3.000 veicoli l'anno, "obiettivo che si spera di raggiungere a regime, nel 2000"<sup>123</sup>, 85 addetti in produzione, 10 in laboratorio, 6 alla manutenzione. Nel 2002 la direzione aziendale procede a una riduzione del personale, a seguito

---

<sup>122</sup> *Una città*, n.74, gennaio-febbraio '99, p. 9.

della crisi del gruppo Fiat, il maggiore cliente della VE&D. Nella lettera inviata da Giovanni Salvi ai sindacati si legge: “L’analisi di bilancio rileva un elevato costo del personale, che non consente all’azienda di essere competitiva sul mercato. (...) Nei tre anni di ristrutturazione l’azienda si è prodigata nel cercare un ruolo produttivo ai dipendenti che oggi risultano in esubero, senza ottenere un risultato concreto; ne scaturisce un rapporto non più accettabile tra dipendenti produttivi e improduttivi che rende necessario procedere ad una riduzione dei costi del personale, in particolare relativamente ai lavoratori addetti ai servizi generali, nonché al personale produttivo che non è possibile inserire nella nuova attività”. Dei 46 dipendenti assunti a tempo indeterminato si procede al licenziamento di cinque operai addetti alle pulizie, due operai generici addetti alla produzione, un impiegato addetto al controllo qualità/prevenzione.

Da quanto descritto, emerge chiaramente come le abilità, l’esperienza, le competenze dei dipendenti della Valsella Meccanotecnica non trovino alcuno spazio nella nuova azienda, se non in rari casi, come quello della segretaria Miriam Boldini, della responsabile del personale e della stessa Faita, che valorizza la propria preparazione sulla legge 626 occupandosi di prevenzione. In particolare il know how che aveva fatto la fortuna della “gallina dalle uova d’oro”, quello rappresentato dai tecnici, non viene sfruttato per la riconversione. È vero che i tecnici della Valsella Meccanotecnica erano altamente specializzati nella produzione militare, ma è anche vero che sono gli stessi tecnici a confezionare i progetti di riconversione presentati all’Agenzia regionale nel 1995: progetti non banali e che puntano intelligentemente a impiegare le tecnologie e le conoscenze sviluppate in ambito militare per applicazioni civili. Di fatto, è con il flop di questi progetti che si chiude la possibilità di una vera e propria riconversione della Valsella Meccanotecnica. Brunelli (2003) scrive a proposito dell’azienda retta da Giovanni Salvi: “Viene inoltre recuperata l’esperienza tecnica della Valsella, attraverso la riedizione dei passati studi e proposte di riconversione presentate anni prima all’Agenzia Regionale per la conversione, quali per esempio, lo “studio di generatore di gas VS-Car per impieghi diversi”, da utilizzare per l’adattamento di motori da gasolio a gas e dei progetti di produzione di veicoli elettrici”<sup>124</sup>. Una tale continuità non trova alcun riscontro nel racconto dei protagonisti; per il commissario liquidatore Barbi tutto ciò che riguardava quei progetti è stato immediatamente ceduto dalla nuova proprietà.

È bene soffermarsi sul fallimento dei progetti di riconversione VS-Car e VS-Pro, cofinanziati dalla Regione Lombardia. Si tratta di piani seri e interessanti a quanto si legge nelle schede istruttorie redatte dall’Agenzia regionale: in particolare il primo progetto “sembra avere discrete caratteristiche di conversione del know how acquisito nel campo bellico verso il settore civile” e

---

<sup>123</sup> Programma di riconversione industriale della Valsella Meccanotecnica Spa.

potrebbe determinare “un significativo elemento di crescita del patrimonio tecnologico della società”. Entrambi i progetti sembravano in grado di salvaguardare e valorizzare la forza lavoro esistente: per il progetto VS-Car “la società proponente stima che l’impiego di personale diretto di produzione (...) dovrebbe essere per il 1° anno di circa 20 persone, per il 2° anno di circa 36 persone, dal 3° anno in poi di circa 45 persone”; con riferimento al progetto VS-Pro “la società proponente indica specificatamente il numero di persone che occorre impiegare nella produzione dei moduli progettati: (...) 15 operai diretti alle macchine e ai premontaggi e 2 indiretti di produzione, il personale di struttura impiegato dovrebbe essere di 4 persone”. Quanto agli sbocchi di mercato, “la società proponente ipotizza di poter incrementare il fatturato immettendo il prodotto progettato nel mercato automobilistico” per quanto riguarda il VS-Car, mentre stime più precise sono effettuate per il VS-Pro: “la società proponente (...) individua come possibili destinatari gli enti che si occupano della salvaguardia del territorio (Protezione civile, vigili del fuoco). In particolare, la previsione di mercato è di 20.000 moduli in 5 anni”. In entrambi i casi si tratta di studi in stato di avanzata progettazione, che si sarebbero dovuti concludere nell’arco di un anno dalla data di approvazione. Del loro esito poco si sa, dal momento che la dirigenza non dà in proposito alcuna informazione ai sindacati, ma Campovecchi ricorda che in sala prove si erano tenuti già dei test dei nuovi prodotti. Certo è il quasi dimezzamento del contributo pubblico, deciso dall’Agenzia regionale dopo un sopralluogo in azienda.

I fattori che hanno portato al fallimento dei progetti di riconversione sono probabilmente diversi. Senz’altro hanno giocato un ruolo importante l’indebitamento della società e l’indisponibilità della proprietà ad effettuare investimenti consistenti. Il che si lega senz’altro anche ad un fattore di orgoglio e di rigidità culturale; emblematico, da questo punto di vista, il racconto di Campovecchi: *«Convocato dalla proprietà mi sentii dire: “Guardi che noi abbiamo una vocazione soltanto, che è fare questa produzione, mai e poi mai faremo altro”. Devo ammettere che Borletti è stato coerente, nel senso che si è lasciato sprofondare dentro una spirale di autodistruzione immolandosi a questo credo: “Io farò soltanto le mine, altre cose non le so fare”, al punto che poi ha chiuso»*<sup>125</sup>. E ancora: *«Quest’azienda aveva tutte le potenzialità per riconvertirsi autonomamente e per uscire dalla crisi, ma la miopia della dirigenza ha fatto sì che la Valsella Meccanotecnica perdesse questa scommessa. La fabbrica aveva tutte le carte in regola per cambiare la sua produzione, costruendo, al posto delle mine, pretensionatori per le cinture di sicurezza, sistemi per il carotaggio o anche barriere anti alluvione: tutti prodotti innovativi che avevano trovato l’immediato sostegno da parte del sindacato e dei lavoratori»*<sup>126</sup>. *«Il problema era*

---

<sup>124</sup> Brunelli, 2003, p. 155.

<sup>125</sup> *Una città*, n.74, gennaio-febbraio ’99, p. 8.

<sup>126</sup> *Rassegna*, 27 gennaio 1998.

*investirci soldi, trovare i finanziamenti, stimolare il partner Fiat a fare queste cose, ricercare eventualmente altri partner; si trattava di credere veramente ad una strada diversa»*<sup>127</sup>. Non manca chi, dal fronte pacifista, sospetta che i progetti VS-Car e VS-Pro siano stati solamente un bluff messo a punto da Borletti per intascare un po' di soldi pubblici e potenziare il settore esplosivo, mantenendo inalterato l'orientamento al mercato militare. Una tesi non proprio di fantasia, visto che in una nota aziendale del 2000 si legge: "Il piano originario di Valsella Meccanotecnica prevedeva che gli investimenti fossero sostenuti per perseguire le seguenti finalità: eliminare le vecchie produzioni relative a mine di qualsiasi genere e potenziare altre produzioni militari di interesse della Difesa, in particolare: materiali da rafforzamento, espositori canali capacitivi, carichi modulari per demolizioni rapide di ponti, contenitori plastici per munizioni". Insomma, che sia mancata la volontà e la determinazione della proprietà e del management di voltare pagina rispetto alla produzione militare è fuori discussione. Ancora nel '95 la Valsella Meccanotecnica era presente alla fiera internazionale militare di Abu Dhabi per promuovere mine anticarro e navali, sistemi di semina aerei e terrestri, cariche da demolizione, contenitori per munizioni.

Nel caso del VS-Car, l'insuccesso del progetto potrebbe essere in parte legato a ragioni di natura tecnica: secondo Barbi, era stato fermato da Borletti perché sostanzialmente in ritardo rispetto ai progressi tecnologici intercorsi nello frattempo. Quanto agli sbocchi commerciali, non si hanno elementi tali da ritenerli proibitivi; anzi, secondo Campovecchi, le ricerche di mercato avevano fornito delle indicazioni positive. Senza dubbio per un'azienda militare come la Valsella Meccanotecnica non era facile sviluppare gli strumenti e le capacità di marketing necessari per competere sui mercati civili, ma probabilmente con un management convinto ciò non avrebbe rappresentato un ostacolo insormontabile. A meno di dare credito alle considerazioni di Miriam Boldini, all'epoca segretaria di Borletti, secondo cui la campagna politica di denigrazione della Valsella Meccanotecnica aveva reso impossibile per l'azienda mantenere o costruire solidi rapporti commerciali. Peraltro il progetto VS-Car poteva avere nella Fiat, vecchia compagna di strada della Valsella Meccanotecnica, un partner importante. In una comunicazione datata marzo 1997 destinata a Borletti la società TRW scrive: "Vi autorizziamo a continuare lo sviluppo del nuovo sistema di generatori di gas per il pretensionatore della Fiat Multipla. Come fattoVi presente riteniamo che tale pretensionatore possa avere ulteriori impieghi anche su altre piattaforme (in particolare non è da escludersi la "Nuova Punto") e pertanto tale opportunità deve essere tenuta ben presente sia nella riformulazione dell'offerta relativa ai costi di sviluppo che in quella relativa al costo del prodotto. Inoltre il prezzo indicativo di circa Lit. 3500, da Voi formulato per il prodotto, non è competitivo ed

---

<sup>127</sup> *Una città*, n.74, gennaio-febbraio '99, p. 8.

esiste pertanto un notevole rischio che altre soluzioni tecniche di Vs. concorrenti possano essere preferite risultando più convenienti”. Sarebbe interessante capire quanto la non competitività del prezzo dichiarata dalla TRW faccia parte del gioco di trattativa tra le parti e quanto invece sia effettiva, generata cioè dai costi elevati, dovuti ai salari alti e alle inefficienze, tipici delle imprese militari.

In una comunicazione ai membri del Comitato Etico della Valsella Meccanotecnica il 17 marzo 1999 Giovanni Salvi annuncia di aver avviato trattative con una società italiana iscritta all’Albo dei fornitori del Ministero della Difesa per la cessione dei materiali, delle attrezzature e di tutta la documentazione necessaria per la produzione e la commercializzazione del “sistema modulare per la protezione campale mod. VS-Pro 10”. Ciò dimostra da un lato che gli studi sulle barriere artificiali, costituenti il progetto VS-Pro, erano ad uno stadio avanzato; dall’altro che si trattava di tecnologie “duali”, impiegabili sia in ambito civile che in ambito militare. Me lo conferma Umberto Valentini, già funzionario commerciale della Misar e consulente dell’Agenzia regionale per la riconversione: la Valsella Meccanotecnica era arrivata alla realizzazione del prototipo delle barriere per il pronto impiego e oggi è la Sei-Misar a detenere tutta la documentazione relativa del progetto. *«Ma non ne farà nulla – ragiona Valentini – né se ne interessa la Regione, che pure ci ha investito soldi e ne avrebbe bisogno per gli interventi di protezione civile».*

*«La vicenda Valsella ha dimostrato come non sia né utopico né velleitario portare avanti una lotta di grande significato etico per la cessazione della produzione di ordigni terrificanti come le mine antiuomo, senza disgiungerla né dalla lotta per la difesa dell’occupazione né da un progetto di riconversione dal militare. Nella vicenda Valsella siamo riusciti a tenere assieme una battaglia etico-morale, con la difesa dell’occupazione e un progetto di riconversione»*<sup>128</sup>: le parole di grande soddisfazione espresse dal Segretario della Camera del Lavoro Dino Greco in un’intervista del 1999 non lasciano trasparire dubbi sul successo della riconversione. Bruno Campovecchi, invece, oggi un po’ di amarezza ce l’ha: *«Avrei preferito una riconversione nella continuità aziendale – mi dice –. Con il fallimento dei progetti presentati all’Agenzia regionale, si è persa l’occasione per sfruttare una ricerca molto avanzata».* Il che, secondo Campovecchi, non deve portare a trascurare gli obiettivi raggiunti: nessun lavoratore ha pagato con il proprio posto di lavoro; la produzione di mine si è fermata per sempre e i disegni sono stati distrutti; negli stabilimenti dove si fabbricavano prodotti militari oggi si realizzano beni per il mercato civile.

Ancora più critica la lettura della vicenda da parte di Franca Faita, a partire dal costo sociale della riconversione. Se l’accordo tra il sindacato e la nuova proprietà ha formalmente salvaguardato

---

<sup>128</sup> *Una città*, n.74, gennaio-febbraio ’99, p. 8.



i posti di lavoro, nei fatti la “nuova Valsella” è stata ostile nei confronti dei vecchi dipendenti: *«Mettere un’operaia, da 30 anni in azienda, a fare le pulizie, o farle fare un lavoro da uomo, significa maltrattarla»*. Peraltro è l’intero quadro delle relazioni industriali a non migliorare per nulla con la nuova proprietà. Mi racconta la Faita: *«Con Borletti il rapporto era distaccato. Ogni tanto mi diceva: “Vuole venire a vedere a Singapore come lavorano là?”. Salvi guidava da 25 anni un’azienda di progettazione, non era abituato ad aver a che fare con un sindacato. Mi rispettava perché sapeva che non ero una che mollava. Ma una volta mi ha detto: “Quel giorno che lei se ne va, qua dentro il sindacato è finito”. E così è stato»*. Anche rispetto ad uno dei punti più avanzati dell’intesa del 1998, quello relativo alla costituzione di un Comitato Etico misto, la Faita non è soddisfatta: *«Il Comitato s’è riunito in tutto due volte, a Salvi non interessava per niente»*. D’altronde Salvi non ha certo rilevato la Valsella Meccanotecnica per bontà d’animo o perché sensibilizzato dalla campagna per la messa al bando delle mine antiuomo. Durante il nostro breve incontro, non ha alcuna parola di biasimo per Borletti, nonostante la montagna di debiti lasciategli. Quando gli chiedo se a suo parere la vecchia dirigenza abbia una qualche responsabilità nel non aver saputo avviare per tempo una seria diversificazione in grado quantomeno di attutire gli effetti dell’instabilità del mercato militare, Salvi difende a spada tratta Borletti: l’unica sua sfortuna è stata vivere in Italia, dal momento che se la Valsella fosse negli Stati Uniti, oggi continuerebbe tranquillamente a produrre mine antiuomo. Salvi mi racconta delle difficoltà che incontra nella gestione dell’azienda, inserita in un business, come quello dei veicoli 4x4, avaro di soddisfazioni; viceversa, se si potessero ancora produrre mine antiuomo, dopo l’11 settembre gli utili sarebbero andati alle stelle e addio preoccupazioni quotidiane...

Anche sul terzo obiettivo enunciato da Campovecchi – il passaggio dal militare al civile – la cautela è d’obbligo: se fino ad oggi dalla “nuova Valsella” sono usciti solo progetti e veicoli civili, non è detto che in futuro la situazione rimanga la stessa. Al termine del nostro incontro Salvi mi ha mostrato al computer una serie di modelli di mezzi corazzati militari: l’idea è di sfruttare la forza storica del marchio Valsella sul mercato militare per lanciare un nuovo business. Alla faccia di quanto sottoscritto nell’accordo del 1998 con i sindacati: “La società garantisce che verrà totalmente abbandonata la progettazione, la produzione, la commercializzazione di commesse a contenuto bellico”. Nella nota aziendale del 2000, già sopra citata, si legge d’altronde che sono stati effettuati investimenti “nell’ottica di poter in un futuro molto prossimo procedere ad un’attività di costruzione di prototipi di veicoli militari”.

## Conclusioni

Davvero, come sostiene Brunelli (2003), “il bilancio finale della travagliata storia della Valsella Meccanotecnica costituisce un precedente importante per valutare le implicazioni positive dei piani di riconversione”<sup>129</sup>, rappresentando un valido “esempio di riconversione totale”<sup>130</sup>?

Sul piano economico-aziendale, ciò che Giovanni Salvi ha realizzato non è una riconversione. La sua strategia non prevedeva in alcun modo lo sfruttamento, per fini originali, del patrimonio tecnologico, umano e organizzativo della Valsella Meccanotecnica. Appena acquistate le azioni, fa cassa liberandosi di tutti gli impianti e i macchinari, compresi i più avanzati. Sottoscrive sì un accordo per la salvaguardia di tutti i posti di lavoro, ma ai suoi occhi non è che il prezzo da pagare per poter usufruire dell’ampia area industriale di Castenedolo. Lo si comprende facilmente dal modo in cui vengono trattati i “vecchi” dipendenti: per nulla valorizzati, marginalizzati, fino alla decisione del 2002 di procedere alla riduzione dell’organico considerato improduttivo. Salvi inoltre rivoluziona completamente l’organizzazione dei locali, dei reparti e degli uffici; le pratiche e le esperienze della VE&D di Concesio si trasferiscono a Castenedolo, facendo sostanzialmente tabula rasa del sistema organizzativo della Valsella Meccanotecnica. Anche il marchio gradualmente sparisce. Oggi nessuna insegna in Località Fascia d’oro riporta la vecchia denominazione e la brochure che Salvi mi consegna è quella della Pro.de: holding della società Darmak Vehicle Engineering & Design e della società di manufacturing Bremach, entrambe con sede a Castenedolo; 27 milioni di euro di fatturato nel 2001. Il vecchio logo fa capolino nei nuovi calendari aziendali – “Valsella. Defense Vehicle Division” – come segno tangibile dell’ambizione di lanciarsi nella progettazione di mezzi corazzati militari. Dunque, nemmeno il marchio è stato convertito: Valsella sarà sempre sinonimo di militare.

Se i sindacati, le associazioni pacifiste e gli enti locali, almeno in un primo tempo, cantano vittoria è per il successo sul piano politico-istituzionale della riconversione. Su questo fronte alcuni risultati sono fuori di dubbio: la cessazione della produzione di mine antiuomo, la distruzione di tutti i disegni relativi, il pagamento – sia pure dilazionato – dei salari in arretrato. Se quella dell’auto elettrica si rivela presto un’illusione, dal punto di vista sociale è comunque assai significativo che negli stabilimenti dove si progettavano e costruivano micidiali ordigni antiuomo ci si dedichi oggi alla produzione di veicoli ecologici. Fermo restando che prudenza e attenzione sono obbligatorie, vista la manifesta volontà di Salvi di tornare in qualche modo ad investire sul settore militare.

---

<sup>129</sup> p. 156.

<sup>130</sup> p. 152.

Per quanto riguarda il mantenimento dei posti di lavoro, infine, pare si tratti di un obiettivo raggiunto più sul piano formale che sostanziale: sono davvero pochi i dipendenti che entrano a far parte dell'organico della "nuova Valsella", e alcuni di questi non vi rimangono che per qualche mese o anno. Oggi, dei settanta lavoratori impiegati dalla Pro.de a Castenedolo, solo quattro sono stati dipendenti della "storica" Valsella Meccanotecnica.

Alla luce di quanto esposto fin qui, si può ragionevolmente sostenere che quello della Valsella Meccanotecnica è un caso di riconversione parzialmente riuscita dal punto di vista politico-istituzionale, del tutto inconsistente dal punto di vista economico-aziendale.

Una riconversione diversa, una vera riconversione era possibile, se si fosse creduto fino in fondo nei progetti VS-Car e VS-Pro?

Alioti (2006), nel delineare le condizioni alla base del successo di politiche di conversione e diversificazione nel civile, distingue due piani: l'aspetto macroeconomico e quello microeconomico. Sotto il primo versante, "la riconversione ha avuto successo nella società solo quando alle politiche di disarmo si è accompagnata una forte espansione dell'economia, come avvenuto durante il secondo dopoguerra"<sup>131</sup>. Ciò che invece non si è verificato negli anni '90, per effetto di politiche monetarie e fiscali restrittive, nonostante con la caduta del Muro di Berlino si fossero create "giuste aspettative di trasferimento di risorse dal settore militare ad attività civili (privilegiando le spese sociali e ambientali) che avrebbero dovuto costituire un volano per nuova occupazione (il cosiddetto dividendo della pace)"<sup>132</sup>. Sotto questo profilo, si può individuare nel limitato interessamento da parte della Regione Lombardia per le barriere artificiali progettate dalla Valsella Meccanotecnica, e utilizzabili dalla Protezione civile, una delle cause del flop dei progetti di riconversione. Sono in molti infatti a ritenere che la diversificazione delle imprese militari non possa prescindere dall'esistenza di un appetibile mercato di prodotti duali, per forza di cose di natura pubblica (Nones in Maccari, 1997).

"A livello microeconomico, bisogna invece fare i conti con le difficoltà delle diverse industrie e aree territoriali ad operare una conversione nel civile. Le industrie a produzione militare sono cresciute, per molto tempo, operando al massimo dei costi e dei sussidi, in un mercato sostanzialmente protetto. Elevato costo del lavoro, manodopera altamente professionale per la particolare attenzione dalla qualità del prodotto e alle specifiche militari, tempi di produzione più lunghi, tecnologie dedicate, sono tutti elementi peculiari che rendono queste industrie particolarmente specializzate, ma scarsamente flessibili. Inoltre, la struttura organizzativa, la stessa cultura manageriale orientata al prodotto, ma non al mercato, è disabituata ad operare in condizioni

---

<sup>131</sup> Alioti, 2006, p. 4.

di forte competitività”<sup>133</sup>. Senza dubbio la Valsella Meccanotecnica non è immune dai difetti tipici delle aziende militari, tuttavia diversi fattori inducono a ritenere che non si trattasse di un’azienda particolarmente rigida: il fatto di nascere dalla fusione tra un’impresa militare – la Valsella – e una civile – la Meccano Tecnica –; l’aver mantenuto sempre attiva, sia pure con un ruolo marginale, una produzione di beni civili; l’esternalizzazione di molte fasi del processo produttivo; la capacità, dimostrata dai tecnici, di produrre progetti validi anche in ambito civile; la dimensione per molti versi internazionale dell’impresa. Su tali caratteristiche si sarebbe potuto fare leva per spingere sulla diversificazione produttiva fino a una completa diversificazione, anche alla luce del fatto che la discriminante militare-civile, in passato molto netta, da qualche anno va progressivamente sfumandosi. Ciò a causa dell’“evoluzione della tipologia degli allestimenti, per cui una parte sempre crescente di materiali sono comuni all’impiego sia civile sia militare (pensiamo all’elettronica”<sup>134</sup>), e perché “con i nuovi metodi di progettazione e produzione improntati ad una sempre maggiore flessibilità dei cicli produttivi è possibile una più spinta sovrapposizione, aprendo nuovi spazi per la diversificazione”<sup>135</sup>. Diversificazione che può essere facilitata dall’attivazione di “alleanze, associazioni, consorzi per tentare di alimentare, con la ricerca o con programmi mirati, i settori individuati come potenziali nuovi business”<sup>136</sup>: da questo punto di vista avrebbe potuto giovare la storica partnership con Fiat.

Peraltro le limitate dimensioni di Valsella non avrebbero costituito un ostacolo. Al contrario, “le ricerche internazionali hanno dimostrato che affari piccoli o di medie dimensioni hanno avuto [più delle grandi imprese internazionali] un significativo successo nel posizionarsi nel mercato commerciale. (...) Molte di loro che operano a livello di moduli, componenti o prodotti intermedi, hanno avuto una certa facilità ad integrarsi nei progetti a destinazione commerciale”<sup>137</sup>.

Il più elevato costo del personale, tipico delle aziende militari, è anche in Valsella Meccanotecnica un dato assodato. Il sindacalista Giovanni Delai racconta: «*Qualsiasi cosa chiedevamo, lo ottenevamo, sia per i passaggi di categoria, sia per i premi di produzione. Negli anni d’oro, tutti sapevano da dove venivano i soldi ma tutti volevano venire a lavorare alla Valsella Meccanotecnica. I salari erano più alti del 20%, rispetto ad esempio a quelli della Microplastica, che si trovava a solo un chilometro e mezzo di distanza*». Gli operai inoltre godevano di 50 minuti di pausa, e ovviamente ancor più di riguardo era il trattamento riservato ai tecnici.

---

<sup>132</sup> Alioti, 2006, p. 4.

<sup>133</sup> Alioti in Cucchini, 2006, p. 18.

<sup>134</sup> Maccari, 1997, p. 7.

<sup>135</sup> Maccari, 1997, p. 7.

<sup>136</sup> Bertini in Maccari, 1997, p. 17.

<sup>137</sup> Bertini in Maccari, 1997, p. 21.

Le risorse umane giocano un ruolo chiave in qualsiasi processo di riconversione dal momento che per il suo successo non servono solo notevoli risorse di capitale, ma altresì un profondo cambiamento organizzativo e culturale. Nelle imprese militari generalmente l'“inefficiente funzionamento coinvolge il personale che vi opera a tutti i livelli, generando un'insensibilità al problema dei costi e una tendenza alla complicazione progettuale. Le aziende di questo settore spesso non dispongono di un settore commerciale in grado di poter sostenere una diversificazione verso mercati civili che hanno dinamiche diverse da quelle della difesa”<sup>138</sup>. Le imprese militari operano per lo più in mercati oligopolistici, favorite da un attivo sostegno dei Governi alle esportazioni. Sacrificano l'efficienza per l'efficacia e applicano procedure per la determinazione dei prezzi del tipo cost-plus, le quali contribuiscono a far lievitare i costi. Bertini (in Maccari, 1997) descrive così le trasformazioni che un'azienda militare deve attivare per potersi convertire: “l'approccio al mercato deve essere imprenditoriale, non monopsonico, e tempestivo (time to market), la costruzione e l'assemblaggio rapido ed essenziale, la distribuzione e la logistica attraverso canali specifici. Infine il management ed il controllo devono essere lineari e non burocratici e la mentalità della qualità totale può costituire una barriera. Bisogna costruire nuove capacità tali da creare un vantaggio competitivo di costo e di qualità”<sup>139</sup>. Si tratta di un mutamento complesso e difficile: Catalano (in Maccari, 1997) mette in guardia le imprese dal ritenere “che si possano realizzare prodotti civili con la stessa filosofia e organizzazione della produzione militare”<sup>140</sup>. Ovviamente la riconversione è anche un processo lungo, da pianificare dunque per tempo, possibilmente mentre si gode di un mercato protetto, di una situazione economica favorevole e di una certa stabilità societaria. Nel caso della Valsella Meccanotecnica il ritardo della proprietà e del management è lampante. Quanto al sindacato, come visto nella ricostruzione storica, timide richieste di riconversione vengono avanzate fin dai primi anni '80, ma per una piena presa di coscienza bisogna attendere la mobilitazione del movimento per la messa al bando delle mine antiuomo. Se per Campovecchi tale rivendicazione avrebbe dovuto essere portata avanti dal sindacato con più forza sulla scia dell'ondata degli arresti che a metà degli anni '80 aveva travolto il vertice aziendale, il suo predecessore Delai ricorda di aver promosso una serie di scioperi per affermare l'insufficienza della prospettiva militare anche prima che scoppiasse il caso giudiziario. Ma non era un tema facile da affrontare: «*Con la sua parlantina – racconta Delai – l'ingegner Taddeo convinceva i lavoratori che le commesse ottenute bastavano per tirare avanti bene. Per il sindacato era difficile far capire agli operai che sul lungo periodo ci sarebbero state delle difficoltà*». E anche quando le difficoltà sono divenute evidenti, a metà degli anni '90, non tutti si

---

<sup>138</sup> Catalano in Maccari, 1997, p. 28.

<sup>139</sup> p. 20.

<sup>140</sup> p. 28.

sono persuasi della bontà della strada della diversificazione; scrive l'operaio Amilcare Casseti: *«All'interno, poi, c'era il partito del mantenimento della produzione militare. Il Borletti insisteva, forse qualcuno gli aveva garantito un qualcosa ancora, perché continuava a far credere ai suoi seguaci che c'era uno sbocco».*

Il cambiamento organizzativo implicito in una riconversione di successo necessita del coinvolgimento e della convinzione di tutti i membri dell'impresa. Viceversa alla Valsella Meccanotecnica prevalevano le divisioni in merito al futuro dell'azienda. Racconta Franca Faita: *«Solo le mie compagne di lavoro si sono dimostrate sensibili a questo problema delle mine e a casa mia ci ritrovavamo di frequente per discutere dei problemi delle mine e di come ci dovevamo organizzare. (...) A un certo punto abbiamo fatto una grande manifestazione partita da Brescia, arrivata a Castenedolo, con tantissima gente. Lì ho capito che la gente stava con noi. (...) Dal giorno dopo la manifestazione in fabbrica ho vissuto sempre male perché l'azienda m'aveva messo con le spalle al muro, mi controllava ogni movimento. I compagni di lavoro ce l'avevano con me perché dicevano che volevo far chiudere la fabbrica a tutti i costi mentre cercavamo di fargli capire che non era così, che avremmo dovuto cambiare»*<sup>141</sup>. Mi ha confidato Campovecchi: *«La prima volta che ho parlato ai lavoratori della necessità di riconvertire mi hanno chiesto se ero impazzito. Poi dopo un po' di tempo i delegati sindacali e una parte degli operai si sono convinti».* Molto più fermi i tecnici: *«I tecnici puntavano tutto sul piano militare e quindi lo scontro è stato frontale. Uno scontro tutto egoistico perché Borletti, verso i tecnici, aveva sempre praticato una politica di stipendi alti, proprio grazie all'altissima redditività di questa produzione. (...) Avevano, con Borletti, la convinzione che l'evoluzione tecnologica, la terza o quarta generazione delle mine intelligenti, gli potesse offrire ancora la prospettiva di vantaggi in termini di redditività»*<sup>142</sup>. Secondo Valentini, già funzionario commerciale della Misar e oggi attivista di Mine Action Italy, i tecnici si sentirono colpevolizzati e certo non giovò l'ostracismo dei movimenti pacifisti rispetto allo sviluppo di tecnologie duali.

Una vera riconversione della Valsella Meccanotecnica era possibile, Valentini ne è convinto. A suo modo di vedere, si sarebbe dovuto investire con decisione sul progetto VS-Pro, fortemente innovativo. Già l'Esercito italiano aveva manifestato un certo interesse, sebbene nella richiesta di finanziamento all'Agenzia regionale per la riconversione non se ne parli, evidentemente per apparire "puliti" ed evitare polemiche. È ragionevole pensare che con un'adeguata azione di marketing si sarebbero potute ottenere anche importanti commesse di natura civile. Il carattere duale del progetto poteva favorire il processo di conversione: l'esperienza e i contatti sviluppati nell'ambito del mercato militare erano in grado di dare ossigeno alla Valsella Meccanotecnica,

---

<sup>141</sup> Franca e le altre, *Geo&Geo* (Rai 3), 12/02/01

permettendole di maturare gradualmente competenze e rapporti anche in campo civile. Il progetto VS-Car prevedeva l'impiego di una carica esplosiva, sia pur assai modesta: poteva dunque essere mal digerito dall'opinione pubblica, timorosa del possibile utilizzo distorto del sistema, in azioni offensive da parte di eserciti o gruppi terroristici. Viceversa la dualità del progetto VS-Pro concerneva più la natura dell'utilizzatore che il suo fine ultimo: si tratta infatti di barriere artificiali, utilizzabili nell'ambito degli interventi di protezione civile o per difendere perimetri militari, ad esempio in azioni di peace keeping all'estero; in ogni caso non un'arma, non un mezzo di offesa.

Sbocchi commerciali, grado di innovazione, stadio di avanzamento degli studi, opportunità "politiche": sembrerebbero svariati gli elementi che avrebbero dovuto far propendere con decisione l'azienda sul progetto VS-Pro, rispetto al VS-Car. La stessa decisione dell'Agenzia regionale di rivedere al ribasso il contributo destinato alla Valsella Meccanotecnica potrebbe dipendere dalla constatazione dei limiti – di natura tecnica e di mercato – insiti nel progetto VS-Car. D'altronde già in sede di prima valutazione da parte dell'Agenzia, il progetto VS-Pro aveva ottenuto un punteggio nettamente più alto rispetto all'altro. Paradossalmente però, quando viene posta in liquidazione l'azienda e si ragiona sulle ipotesi di salvataggio, viene balenata – quantomeno a livello di opinione pubblica – l'ipotesi di salvare gli sforzi effettuati dall'impresa nell'ambito del VS-Car, mentre nulla viene fatto nella direzione della valorizzazione del progetto VS-Pro, giunto con successo allo stadio di prototipazione.

Se la proprietà e il management avessero davvero creduto nell'ipotesi di riconversione, i tecnici e i progettisti della Valsella Meccanotecnica avrebbero probabilmente potuto mettere a frutto la loro esperienza e le loro capacità anche in altri progetti innovativi. Ad esempio nello sviluppo di prodotti utili allo sminamento, come avvenuto in altre aziende specializzate nella fabbricazione di mine. La Valsella Meccanotecnica peraltro già vantava un accordo di collaborazione con la Aardvark Clear Mine, produttrice di una vasta gamma di veicoli per lo sminamento. Secondo Valentini, i distributori di mine, sia quelli terrestri sia quelli da elicottero, potevano essere utilmente trasformati al fine di velocizzare le opere di bonifica: anziché lanciare ordigni, avrebbero potuto permettere la diffusione, su di un suolo già minato, di combinazioni di semi autofertilizzati e modificati geneticamente, in grado di rendere visibile la presenza di esplosivi attraverso il mutamento del colore delle foglie. Certo, per essere consentito dalla legge e accettato dall'opinione pubblica, un sistema del genere doveva essere realizzato in modo da impedire un utilizzo duale; non avrebbe potuto cioè essere impiegato di nuovo per il lancio di mine antiuomo e anticarro. Da parte del movimento pacifista – mi racconta padre Marcello – c'era certo una sostanziale diffidenza verso un'ipotesi del genere: è indubbio che eticamente un qualche problema lo pone il fatto che chi si è

---

<sup>142</sup> *Una città*, n.74, gennaio-febbraio '99, p. 8.

arricchito producendo e vendendo mine possa da un giorno all'altro riciclarsi e arricchirsi lucrando sul business dello sminamento. Ma non si trattava comunque di una chiusura totale e preconcepita: *«Se la Valsella fosse riuscita a sviluppare piccoli strumenti sofisticati utili allo sminamento, non saremmo stati altro che contenti»*. Per Padre Marcello un'ipotesi del genere era però impensabile visto il tipo di cultura manageriale che caratterizzava Borletti: mai avrebbe accettato di misurarsi con la produzione di strumenti di sminamento, i cui margini sono trascurabili se raffrontati a quelli garantiti dalle mine.

Anche Padre Marcello, così come Valentini, è convinto che la tecnologia sviluppata in Valsella Meccanotecnica avrebbe potuto essere sfruttata per produzioni civili: *«I sistemi dei seminatori di mine potevano essere applicati per usi alternativi, come la rilevazione di materiali inquinanti»*. D'altronde che sia possibile adattare la tecnologia di natura militare per impieghi civili è dimostrato da alcune interessanti esperienze, come quella della spagnola Explosivos Alaveses S.A. (Expal) che nel 1992 promosse un progetto denominato Fire Extinguisher Device (FED). Obiettivo dell'iniziativa, che ottenne il marchio UE Eureka, era lo sviluppo di un sistema innovativo per lo spegnimento degli incendi boschivi. Tra i partner del progetto la Bpd Difesa Estasio Spa di Colleferro, consociata della Whitehead Gilardini, e – chi l'avrebbe mai detto – la Borletti Fb, incaricata di sviluppare le componenti elettroniche.

Nella tabella che segue si tenta un riepilogo sintetico dei punti di forza e di debolezza della Valsella Meccanotecnica nell'ottica di un piano di riconversione.

### Riepilogo conclusivo: Valutazione del piano di riconversione

FATTORI DI FORZA	FATTORI PROBLEMATICI
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Disponibilità del sindacato</li> <li>▪ Sostegno delle istituzioni e dell'opinione pubblica; finanziamenti pubblici</li> <li>▪ Reparto di ricerca e sviluppo all'avanguardia</li> <li>▪ Competenze tecniche e progettuali</li> <li>▪ Progetti di riconversione validi: produzioni innovative, tecnologie duali, settori con prospettive interessanti, domanda pubblica/privata in espansione</li> <li>▪ Situazione finanziaria non compromessa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Politiche di gestione delle risorse umane non lungimiranti</li> <li>▪ Impianti obsoleti</li> <li>▪ Assenza di volontà strategica e di credibilità della proprietà; vittimismo diffuso</li> <li>▪ Carenze di competenze manageriali, in particolare in ambito commerciale</li> <li>▪ Eccessiva dipendenza dalla Fiat; incapacità di costruire altre partnership</li> </ul>



Qualsiasi progetto di riconversione, perché abbia successo, necessita del contributo dei diversi stakeholder. Tra questi un ruolo chiave è senz'altro giocato dal sindacato. Il quadro delle relazioni industriali in Valsella Meccanotecnica non può certo definirsi avanzato: la direzione aziendale si limita ad informare i rappresentanti sindacali dello stretto necessario. Le performance economiche, i risultati commerciali, le prospettive future non vengono in genere comunicate, vuoi per la natura della produzione, che fa scattare con facilità il “segreto di stato”, vuoi per l’atteggiamento “aristocratico” dei Borletti. Ciò nonostante, nel sindacato prevale una linea decisamente costruttiva: tanto i delegati di fabbrica, quanto i segretari di categoria si impegnano seriamente nella ricerca di una soluzione che salvi la Valsella Meccanotecnica, i suoi lavoratori, il suo know how, e al contempo ponga fine definitivamente alla produzione di mine antiuomo. Al sindacato si può forse rimproverare il fatto di essersi mobilitato in ritardo, o il fatto di aver allentato la propria azione di controllo dopo l’acquisizione da parte di Salvi, ma è fuori discussione che durante gli anni decisivi per il futuro della Valsella Meccanotecnica il sindacato sia in campo, con posizioni ragionevoli, disposto a fare la propria parte.

Gli enti locali si interessano della sorte dell’azienda. Il Comune di Castenedolo e la Provincia di Brescia promuovono incontri e tavoli di discussione e cercano attivamente di investire del problema pure i livelli istituzionali superiori. La Regione Lombardia, attraverso l’Agenzia per la riconversione, sostiene anche economicamente i tentativi di riconversione. Il movimento internazionale per la messa al bando delle mine antiuomo pone la Valsella Meccanotecnica al centro dell’attenzione mediatica: è un’impresa simbolo, la cui riconversione avrebbe un valore “politico” di primaria rilevanza. È perciò ragionevole pensare che altri finanziamenti pubblici, a fronte di un progetto serio e sostenuto convintamente dalla proprietà, avrebbero potuto essere erogati, tanto più alla luce degli stretti contatti dell’azienda con gli ambienti ministeriali.

Un altro punto di forza dell’azienda è dato da una parte del patrimonio tecnologico e umano: ci si riferisce ovviamente alle attrezzature impiegate nel reparto di ricerca e sviluppo, alle competenze dei tecnici e dei progettisti, alle soluzioni tecnologiche sviluppate, soprattutto con riferimento all’elettronica. Un know how che i sette progetti di riconversione presentati all’Agenzia regionale dimostrano avere potenzialità e opportunità di applicazione anche al di là delle mine. Tali progetti, o quantomeno i due approvati dalla Regione, presentano notevoli aspetti interessanti: si inseriscono in settori – sicurezza automobilistica, tutela ambientale – con solide prospettive di sviluppo futuro, possono consentire all’impresa un passaggio graduale dal settore militare a quello civile, propongono prodotti innovativi.

Quanto alla situazione finanziaria, c’è da sottolineare come questa precipiti solo negli ultimissimi anni: ancora nel 1992 si leggono a bilancio 1,1 miliardi di interessi attivi a fronte di 350

milioni di interessi passivi. Se si considera che nel 1993 la Valsella Meccanotecnica termina la produzione di mine antiuomo, appare evidente come nel momento in cui si affaccia con forza il tema della riconversione la situazione finanziaria non sia affatto compromessa. Certo, i ritardi e gli errori faranno poi peggiorare rapidamente i conti, fino al mancato pagamento dei salari nel 1997. L'impresa che Salvi prende in mano nel 1998 è infatti fortemente indebitata.

In sintesi, cosa è mancato alla Valsella Meccanotecnica perché si realizzasse una vera riconversione?

Senz'altro politiche di gestione delle risorse umane lungimiranti. Nulla è stato fatto per trattenere i "lavoratori core", vale a dire tecnici e progettisti. Né sono state previste alcune assunzioni mirate necessarie per acquisire quelle competenze chiave di cui l'azienda è priva, ma che risultano indispensabili per operare nel nuovo business. È probabile che non tutti i lavoratori in organico fossero adatti all'impresa riconvertita; da qui l'esigenza da un lato di azioni di formazione e aggiornamento, dall'altro – per i soggetti più anziani – di misure di accompagnamento per l'uscita dal mondo del lavoro.

L'obsolescenza della maggior parte degli impianti produttivi, specie quelli del reparto di stampaggio, ha naturalmente giocato un ruolo negativo nella vicenda della riconversione della Valsella Meccanotecnica. Ma come più volte affermato in questo lavoro, è senza dubbio la mancanza di convinzione della proprietà ad aver portato alla messa in liquidazione della società. Borletti non si è mai impegnato sul serio per costruire una strategia alternativa, né ha cercato, attraverso i suoi comportamenti e le sue dichiarazioni, di dare una diversa impressione. Non stupisce perciò che i timidi segnali nella direzione della riconversione accolti con scetticismo e diffidenza da larghi settori dell'opinione pubblica e degli stessi lavoratori. L'assenza di volontà strategica non viene risolta attraverso il cambio di proprietà dal momento che l'obiettivo strategico Salvi evidentemente non è riconvertire la Valsella Meccanotecnica, ma espandere la propria azienda. Quello della riconversione appare quindi come un progetto imprenditoriale solo di facciata, brandito prima da Borletti e poi, con contenuti nuovi, da Salvi, esclusivamente per ragioni di necessità, legittimazione o convenienza.

Alla Valsella Meccanotecnica mancano le figure manageriali e le competenze in ambito commerciale necessarie per operare efficacemente su mercati civili, concorrenziali. Il cambiamento organizzativo che una riconversione implica necessita infatti di una guida all'altezza del compito, in grado di portare a una modifica profonda della cultura e delle pratiche aziendali. Tutto ciò è mancato all'interno della Valsella Meccanotecnica, anche a causa di un diffuso vittimismo, specie tra i dirigenti e i tecnici.

Lo storico legame con la Fiat, infine, ha rappresentato più un limite che un punto di forza. Per il sostanziale disinteresse del gruppo automobilistico, preoccupato innanzitutto a dimostrarsi, agli occhi dell'opinione pubblica, del tutto estraneo alle vicende della Valsella Meccanotecnica. E perché tale legame ha probabilmente inibito la direzione aziendale dalla ricerca di altre partnership: l'impressione è che la presenza di "mamma Fiat" abbia per lungo tempo rappresentato un sicuro salvagente che ha in qualche modo impigrito il management, non stimolandolo a consolidare rapporti con altri clienti o fornitori. Un vizio peraltro che non scompare con il passaggio di proprietà, dal momento che anche le sorti delle società di Salvi appaiono legate in gran misura all'andamento del Gruppo Fiat.

# Bibliografia

- Alioti Gianni, *Comunicazione al Seminario “Le armi, le industrie e le banche. La possibile conversione”*, 9 gennaio 2006
- Bagnato Riccardo, Verrini Benedetta, *Armi d'Italia. Protagonisti e ombre di un made in Italy di successo*, Fazi Editore (Roma), 2005
- Brunelli Roberto (a cura di), *Produzione e commercio delle armi. Industrie militari e politiche per la difesa*, Editrice missionaria italiana (Bologna), 2003
- Cucchini Roberto (a cura di), *A.A.A. armamenti riconversione cercasi*, Missione Oggi, aprile 1996
- Demagistris Alberto, *Mine antiuomo*, BFS Edizioni (Pisa), 2003
- Fiom Cgil Brescia, *Il settore armiero*, 1991
- Maccari Pietro (a cura di), *L'industria della pace nell'area fiorentina*, Giunti, 1997
- Pianta **????**, Castagnola **????**, *La riconversione dell'industria militare*, Edizioni Cultura della Pace, 1990
- Piccoli **????**, *Il settore delle armi civili*, Cnel FrancoAngeli, 1984
- Rolfo Secondo, *Mutamenti nell'industria militare: la prospettiva europea in L'industria. Rivista di economia e politica industriale*, il Mulino, n.4 ottobre-dicembre 1993
- Rubbettino **?????**, *Mine: il cammino che resta*, **?????**, 1999
- Strada Gino, *Pappagalli verdi*, Feltrinelli (Milano), 1999
- Terreri Francesco, *Produzione commercio ed uso delle mine terrestri. Il ruolo dell'Italia*, Edizioni Comune Aperto (Firenze), 1996

- Zucchetti Maurizio, *L'export italiano di armi ed il caso Valsella*, Greenpeace, dicembre 1993