

## Capitolo ottavo

Come al vertice della ditta sono i due nuovi direttori: l'ingegnere Franco Bianchi (al posto di Gabardini) e il signor Guido Corbellini (al posto di direttore Amministrativo), si precisa in tutta la sua entità una crisi. È una conseguenza diretta della costituzione dell'Enel e della scomparsa, causa la nazionalizzazione, delle aziende elettriche private. Il lavoro nel settore ha infatti un'immediata caduta. È inevitabile. L'Enel, appena costituito, non può far nulla se prima non si guarda attorno. Deve vedere cosa c'è e cosa non c'è, coordinare, fare piani e programmi. Solo dopo potrà dare lavoro. E la SAE allora, sempre continuando in Italia a fare grandi lavori di elettrificazione per le FF.SS. e a fornire tonnellate di carpenteria e a montare centinaia di migliaia di sostegni e membrature di capannoni, tettoie, hangar, rimesse, stabilimenti, ecc., si proietta ancor di più all'estero. Sono dell'inizio del 1964 i primi contratti «chiavi in mano» del valore di miliardi. Li ottiene in Irak (700 chilometri di linee nel sud del Paese, poi nel Kurdistan, ecc.) e altri lavori – il carnet è pieno di ordini di rilievo – li conquista in Thailandia, dove realizza una straordinaria rete di elettrodotti, in Malesia, Jugoslavia e in Africa, dove fra l'altro affronta e conclude la straordinaria impresa di Cabora Bassa. In pratica il lavoro estero non manca mai nel decennio '60-'70 che è soprattutto di consolidamento e sviluppo, segnato però da profonde e importanti innovazioni. È proprio in questo periodo infatti che in SAE s'impone il calcolatore elettronico.

Fin dall'inizio della seconda guerra mondiale l'ingegnere Bianchi s'era interessato di calcolo automatico e s'era sempre guardato in giro per vedere cosa si poteva fare per svilupparlo e usarlo.

Quando era andato in USA s'era naturalmente interessato al problema tanto più sapendo che erano già all'opera i primi calcolatori della IBM. Ma quelle prime macchine della famosa società di Endicott erano ingombranti, poco affidabili e la loro manutenzione complessa. Constatato che non c'era alcuna possibilità pratica di adottarne l'uso, decideva di aspettare. Ma nel 1957, ritenendo giunto il momento, dopo aver discusso a lungo il problema con Gabardini e i due Corbellini e dopo aver ottenuto i primi cospicui fondi necessari per realizzare l'impresa, chiedeva all'Istituto Battelle di Ginevra se avesse potuto fare uno studio di fattibilità per il calcolo automatico di un sostegno e per l'ottimizzazione dei costi dello stesso. Il famoso istituto ginevrino, succursale del *Memorial Battelle Institute* di Columbus (Ohio), fondato nel 1929 per favorire il progresso scientifico e tecnico attraverso l'applicazione della scienza ai problemi dell'industria, come ricevette la richiesta chiese tempo per poter compiere uno studio preliminare. Il problema era interessante e nuovo. L'ottimizzazione era necessaria per i pali: ora bisognava ottimizzarne il peso, ora il costo, ora il tempo dei montaggi, ora le fondazioni. Altrettanto nuovo e basilare il problema di ottenere con l'elaboratore elettronico il calcolo automatico dei sostegni. La SAE oltre a progettare e far quei grandi lavori riceveva ogni anno, soprattutto da importanti società americane, centinaia di commesse per progettazione-disegno-costruzione e prove di prototipi di sostegni per elettrodotti di particolare importanza e solo questo giustificava la sua richiesta al Battelle e il grosso onere finanziario che comportava la realizzazione di quel programma.

Nel 1958, dopo circa un anno di studi ed esami,

Ginevra rispondeva di essere disposta a prendere in considerazione la richiesta (già quello era un successo di notevole importanza, tanto più che pochi fino allora avevano avuto l'idea di usare il calcolatore per svolgere lavori di progettazione tecnica) e la società, deciso di far seguire lo studio da un suo tecnico, distaccava a Ginevra il giovane ingegnere Serafino Barbaro. S'era nel 1958, un anno anch'esso – come tanti altri – pieno di eventi per la società che, come già detto, s'era proprio allora trasferita da via Larga nella nuova sede a via Fara. L'ingegnere Barbaro, raggiunta Ginevra, cominciava a lavorare con *l'équipe*, di cui faceva parte anche il celebre scienziato Poujange, raccolta dal Battelle per studiare il problema. Nel silenzio dell'istituto chiuso nel verde nei pressi della città aveva allora inizio la grande impresa. «Due furono i gruppi di lavoro costituiti dal Battelle», racconta l'ingegnere Barbaro. «Il primo si occupava di realizzare dei programmi per effettuare il progetto del sostegno e il secondo di cercare quale poteva essere il metodo di ottimizzazione per render minimo il costo del palo stesso. E per sedici lunghi mesi – andavo ogni lunedì a Ginevra e ne ritornavo il sabato – studiai accanto a Poujange e al gruppo di lavoro il problema che finalmente nel 1959 trovava una sua soluzione».

«Fu il primo vero esempio di *software*», dichiara l'ingegnere Bianchi, «e a mio giudizio fu di grande importanza perché permise alla SAE di fare nuovi progressi. Ricordo che Guido Corbellini volle che le schede del programma fossero depositate in cassetta di sicurezza in Banca. Grazie a esso si cominciò a risparmiare molto tempo perché non bisognava più far tutti i calcoli a mano variando sempre tutti i dati del problema, senza poi mai essere sicuri che il calcolo fosse giusto... La SAE qualche tempo dopo provvedeva ad installare un «Olivetti Bull», e in proposito dice ancora l'ingegnere Barbaro: «Furono momenti e giorni particolari quelli. Rammento che la notte di Capodanno del 1959 io la passai accanto al calcolatore e che a una certa ora mi raggiunsero l'ingegnere Bianchi e Finzi. Furono settimane e mesi d'intenso lavoro ed entusiasmo: comunque il progetto realizzato nel 1959 fu completato nel 1961.

Da allora alla SAE l'uso del calcolatore divenne sempre più intenso. Dal primo «Olivetti Bull», seguito da un «Elea 6001», si passava all'IBM e via via, seguendo sempre innovazioni, progresso, richieste e necessità, ad altri e sempre ultimi nuovi modelli. Lentamente e progressiva-

mente il calcolatore penetrava così nel tessuto della SAE che allora, si era negli anni Sessanta, utilizzandolo sempre di più, lo usò però sempre, come si dice in gergo, per sistemi singoli, cioè per affrontare e risolvere precisi problemi e determinate situazioni (magazzino, controllo avanzamento produzione, assegnazione materiale, ecc.). Solo dopo il '75, quando cioè sarebbe stato anche tecnicamente possibile, gli si sarebbe richiesto un maggior sforzo domandandogli un'integrazione tra i sistemi che riguardano i singoli problemi e costituendo la sua prima rete EDP (Electronic Data Processing).

\* \* \*

L'arrivo del calcolatore non fu certo, come in tutte le aziende dove allora faceva il suo ingresso, privo di conseguenze. Ma in complesso il suo impatto fu minore che altrove. La ragione è semplice: la ditta è abituata a cambiare, a innovarsi e rinnovarsi in continuazione. Alla SAE poi sin dalla nascita si è cercato di combattere ed eliminare la «trafila», la pratica, la burocrazia. Insomma, come allora si usa dire con un brutto neologismo, si «cartizza» il meno possibile, si è sbrigativi e il risultato è una felice combinazione di grande efficienza, bonarietà ambrosiana e semplicità tecnico-amministrativa. Una eco di questo clima attivo e affettuoso lo portano alle lontane collegate estere i telegrammi in chiave che partono ogni giorno per Sydney, Johannesburg, Caracas, ecc. ecc. Da qualche tempo, per ovvie ragioni di segretezza, soprattutto in caso di gare internazionali, la Direzione Amministrativa aveva varato un breve codice cifrato, cinquecento parole in tutto che rendevano incomprensibile qualsiasi testo. In quel glossario intriso di lieve ironia si scopriva ad esempio che «Cavallo» era sempre un revisore di conti (di qualsiasi Paese) e che il direttore commerciale era sempre «Victor» e così via.

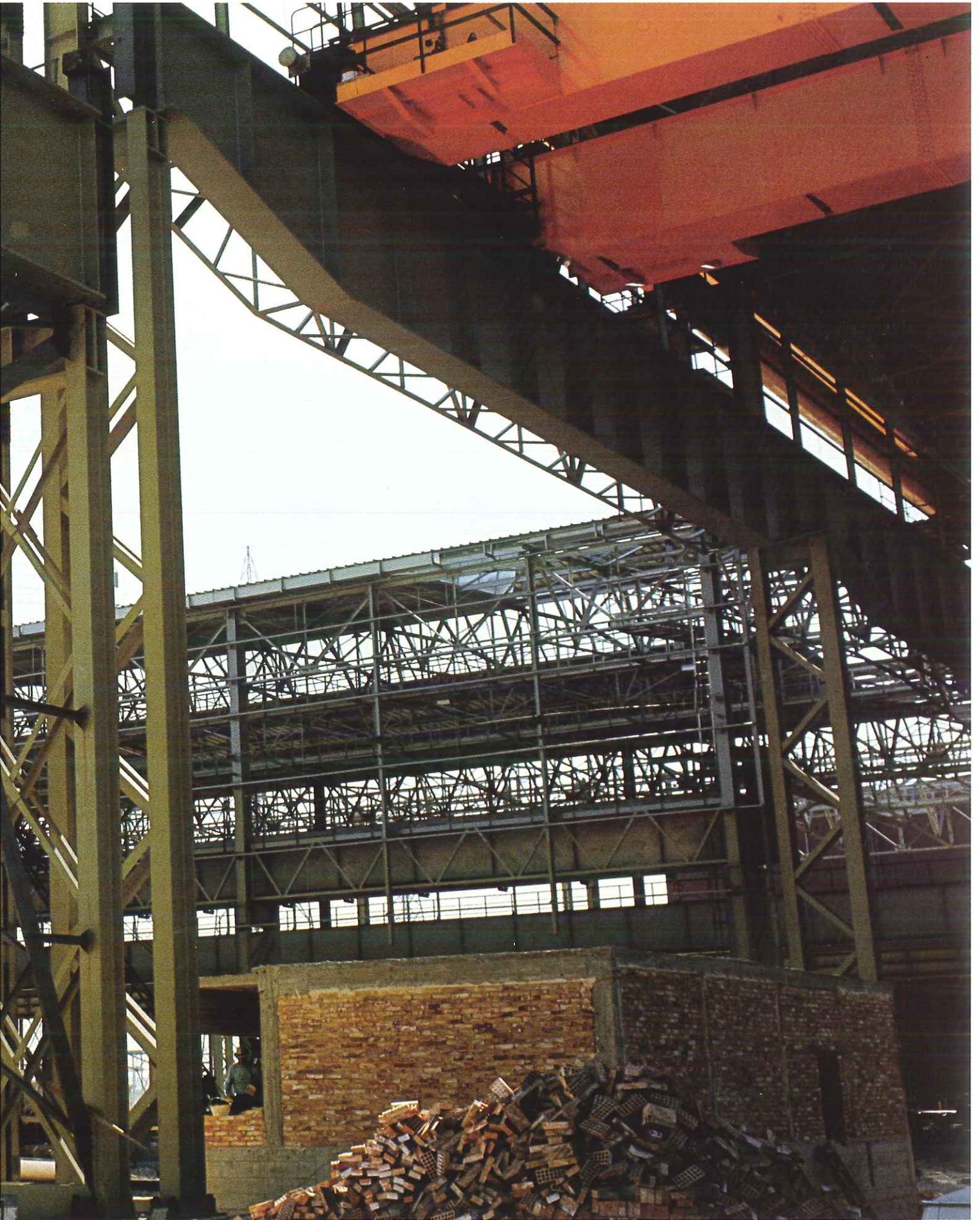
Era logico che una ditta siffatta, proiettata all'estero e così abituata al nuovo, accogliesse il calcolatore con naturalezza. D'altra parte all'inizio degli anni Sessanta la SAE sta felicemente assorbendo, per via diretta e indiretta, anche la cosiddetta «lezione americana». In quell'anno si è completamente aperto il mercato statunitense. Dopo una serie di piccole ordinazioni, quel mercato, messo in moto dagli ingegneri Bianchi e Norsa, invia alla SAE raffiche di ordini di progettazione e produzione di pali, sostegni per sottostazioni, ecc., commesse che costringono la ditta ad attrezzarsi meglio per far fronte a quella valanga di lavoro che viene da oltre Oceano e all'inizio, curio-















A sinistra: lo stabilimento Alfasud a Pomigliano d'Arco. Qui sopra la SAE in via G. Fara 26 a Milano. A pag. 105: l'IBM a Segrate (Milano). A pag. 106: un edificio in Piazza Meda, sempre nella capitale lombarda e a destra la «Torre» Turati in Piazza della Repubblica. Alle pagg. 108-109: lo stabilimento dell'acciaieria Italsider a Taranto. A pag. 112: il Politecnico di Milano.



samente, non dalla Costa Atlantica, ma da quella del Pacifico. (E questo, si disse poi, forse fu un danno perché i nipponici, che comunque se ne sarebbero accorti, avvistisi di come i pali SAE penetravano facilmente nel ricco e potente mercato americano, naturalmente passarono all'offensiva). Si sfogli il bollettino degli ordini in quel periodo. Si rimane stupefatti per la continuità e imponenza delle richieste e più ancora della risposta SAE. La ditta che ha a Lecco uno stabilimento già risistemato, ma comunque non proprio adatto a soddisfare tutte quelle commesse in pochissimo tempo, si organizza e fa miracoli. Li compiono i lavoratori dell'ex officina Milani, di cui la Direzione si è conquistata le simpatie (ma anche tra la popolazione e in Comune), soprattutto durante la guerra. Provvidenze adottate a favore delle famiglie degli sfollati di Milano, talune istituzioni, funzionanti peraltro in modo egregio, come la mensa, l'aver dato sempre ospitalità e lavoro anche se ce n'era poco a tanti dipendenti rimasti sbandati e lontani dalle proprie case, e soprattutto l'esser rimasta a fianco della popolazione durante le ore più gravi, avevano fatto capire a Lecco che la SAE era una ditta «diversa» e che sentiva, *prima e più* di tante altre, la sua funzione sociale.

Così come a Milano e nei vari cantieri sparsi nella penisola anche nello stabilimento di Lecco i dipendenti si identificano completamente con l'azienda. Infatti tutti lavorano con entusiasmo e la produttività è altissima. Dice Massimiliano Annovi: «Qualsiasi cosa domandassi, gli operai la facevano. Non si rifiutavano mai di lavorare. Certe volte li chiamavo e spiegavo che era arrivata un'altra commessa e che date talune circostanze, nonostante il tempo fosse più che limitato, dovevamo riuscire a fare le consegne in tempo. E loro fecero sempre tutto e di più di quello che ci si aspettava. Bisogna poi tener presente che allora, all'inizio degli anni Sessanta, avevamo ancora un'alta percentuale di incidenti sul lavoro». *Così se il decennio 1950-1960 fu quello dell'espansione all'estero, quello '60-'70 - conseguenza degli ingrandimenti, trasformazioni e miglioramenti apportati sia allo stabilimento di Lecco che a quello di Napoli - può essere definito quello manifatturiero.* Ma ancora nel 1957 lo stabilimento di Lecco, nonostante la sua già notevole produzione, era «modesto» e non aveva certo le dimensioni e la fama di altri della cittadina, come ad esempio quello della Fiocchi, Badoni, o Guzzi.

Guidato dall'Ufficio Tecnico di Milano, è diretto dal signor Massimiliano Annovi. È un ex-ope-

raio dotato di straordinarie qualità e incredibili cognizioni tecniche. Gli ingegneri Gabardini e Corbellini che avevano avuto modo di conoscerlo, alla scomparsa dell'ex proprietario, nel 1945, l'avevano nominato direttore. Anche con lui dimostrano che tutti alla SAE possono fare carriera e che titoli di studio (solo alla fine degli anni Sessanta Annovi prenderà il diploma di perito) ed estrazione sociale non contano. Essenziali invece sono la capacità tecnica e le qualità umane e di capo che Annovi dimostra di possedere in modo eccezionale. Non solo dirige lo stabilimento con il consenso, la stima e l'entusiasmo degli operai, ma in ogni occasione prova di avere una genialità costruttiva e organizzativa unica. Infatti si può dire senza tema di smentite che Annovi ha nello sviluppo della SAE, causa le innovazioni apportate allo stabilimento, la stessa importanza che ha l'ingegnere Bianchi nel campo della progettazione pali. Bianchi innova i sostegni a traliccio, Massimiliano Annovi moltissime macchine dello stabilimento, macchine che oggi integrate da dispositivi elettronici funzionano perfettamente. L'ingegnere Baroni, attuale direttore centrale di produzione (stabilimenti di Lecco e Napoli) dice: «Annovi inventò e fece l'impianto per la zincatura (una parte con l'aiuto del professor Bablic), un impianto geniale e semplice che diede alla SAE enormi vantaggi sui concorrenti. Poi costruì la macchina per la punzonatura doppia, quella per la punzonatura multipla, poi una fresa rapida per montanti, una macchina per la lavorazione automatica dei tralicci e una per l'assiemaggio dei dadi coi bulloni. Annovi, attivissimo, poi, sapeva davvero tutto e conosceva tutti. Quando fui assunto nel 1957 dalla SAE tramite il dottor Spreafico (anche lui «uno della Marina», *n.d.r.*), entrai per la prima volta, mescolato agli operai, nello stabilimento. Annovi mi riconobbe subito. «Scusi, lei è l'ingegnere Baroni?», disse. Capii subito che era *lui* e risposi: «Scusi, lei è il signor Annovi?». Così ci incontrammo e il nostro fu, se si può dire, un amore a prima vista. Lo stabilimento del 1957 non era certo più l'officina del 1938: s'era assai ingrandito. Rammodernato già più volte, produceva ogni mese migliaia di tonnellate di sostegni che andavano in tutte le parti del mondo, ma... l'ufficio preparatomi era l'ex infermeria: un buco con un tavolo e un lavandino. Non è che l'ufficio della Direzione fosse migliore: in un locale, solo mezzo metro più grande del mio, con alle pareti foto di pali e di linee e dello stabilimento, c'erano due scrivanie. Una di Annovi e l'altra di Oberti, il suo vice. La segretaria, la signorina Ravasi, stava in un'altra fredda stanzetta. Quella era la Direzione SAE-Lecco...».

Dotato di una notevole fantasia, pazienza e intelligenza pratica, di qualità esemplificatrici eccezionali e con straordinarie doti di disegnatore, Annovi parla soprattutto con la penna. Il suo pensiero pare svilupparsi per fotogrammi o, meglio, disegni: quando affronta qualche problema tecnico, o di una macchina o di un particolare di produzione, prende la matita e, rappresentando sezione per sezione e passaggio per passaggio l'azione della macchina, spiega con chiarezza e semplicità il suo pensiero. Dove ha preso questa abitudine? Semplice, risponde sempre: avendo spesso bisogno di spiegare agli operai certe fasi di lavorazione, oppure il lavoro di una certa macchina, ha scoperto di esser capito meglio se disegna. In verità quando parla con la matita in mano esprime graficamente quello che dice con una simultaneità eccezionale, facendo spesso pensare ai suoi interlocutori che in testa abbia una macchina per la produzione di disegni animati. Con un'incredibile memoria e una straordinaria umanità Annovi conosce per nome tutti i suoi operai (e soprattutto i loro genitori; Lecco è una piccola città) e le loro doti.

Vero stakanovista o, per dirlo all'americana, «workalcoholic» (nessuno ricorda di averlo visto prendersi un week-end o una domenica di riposo), lavora tenendosi in rapporto con i responsabili dei montaggi, cioè i vari capicantiere sparsi un po' qua e là per l'Italia e per il mondo (telefonate, lettere, biglietti affidati a parenti, raccomandazioni inserite nei documenti di accompagnamento e di spedizione di grandi partite di pali e loro componenti). Sempre in stretto contatto con la Direzione Tecnica e Amministrativa e sempre pronto a suggerire modifiche, dal 1947 al 1973 pilota lo stabilimento che in quell'arco di tempo passa da duecento a millecinquecento operai. Circondato da eccezionali collaboratori da lui stesso scoperti, Annovi dà così alla SAE un contributo notevole. «Ma come fai a capire così bene il ferro?», gli chiede spesso scherzando (e non) l'ingegnere Bianchi, stupito nel constatare la semplicità di alcune sue soluzioni a tanti delicati problemi. «Noi lecchesi l'abbiamo nel sangue», risponde sorridendo Annovi. In verità, bisogna dire, i lecchesi ne hanno di più di tanti altri avendo come pochi il gusto della meccanica di precisione e la passione per l'alta sofisticazione tecnica. Collaboratori principali di Annovi sono il signor Felice Oberti (vicedirettore sino al 1957: deceduto in un incidente sul lavoro), il dottor Spreafico, i signori Charlemon, Losa, Benvenuti, Arrigoni, Castellin, Orlando, Riva, Cesana, Carena, Milanese, Tonani e tanti altri.

«Gli anni più belli furono quelli dal Cinquanta al Settanta», racconta Annovi. «Venti anni in cui si lavorò moltissimo. Oltre ad aumentare la produzione ingrandimmo anche lo stabilimento. Ricordo che compravamo sempre nuove aree attigue, anche un cinema, e che coprimmo – per espanderci – il torrente Caldone e facemmo anche dei sottopassaggi di strade comunali. Tutto cresceva e la SAE si ingrandiva... Ricordo che ogni anno ci venivano a trovare i membri del Consiglio d'Amministrazione. Si fermavano tutto il giorno ed erano entusiasti per quello che facevamo: soprattutto i signori Fermo Marelli e Giovanni Falck».

Avevano ragione a esserlo. La SAE, come dimostrano in modo chiaro e perentorio i suoi bilanci, sta diventando sempre più grande e importante e tutti i suoi uffici e reparti, funzionanti all'unisono, non seguono i vari problemi, ma li prevedono e sono sempre pronti a risolverli.

Negli anni Sessanta viene nuovamente ampliata anche la *Stazione Prova Pali* per poter effettuare almeno una prova sul prototipo ogni due o tre giorni.

Sono necessarie: oramai c'è una giostra enorme di clienti da soddisfare e la SAE, che ha sempre dato un prodotto perfetto, non può permettersi di commettere sbagli. La Stazione Prova Pali, un sogno degli anni Trenta e Quaranta, diventato nei Cinquanta una realtà, ora negli anni Sessanta è un punto di forza e un marchio con cui la ditta contrassegna il suo prodotto che lascia Lecco solo se «provato». Non è cosa da poco: è la *differenza* che spiega perché il palo SAE s'impone in tutto il mondo.

Alla Stazione, piazzata quasi a cavallo del Caldone, un torrente che scende dalle Prealpi, con semplici, straordinari e geniali impianti, si sottopongono continuamente a prove di carico (che simulano vento, neve, sforzi, peso, ecc.) tutte le membrature di un sostegno, si eseguono anche studi e ricerche sponsorizzate dal C.I.G.R.E. e vengono esaminate, nelle loro caratteristiche sotto sforzo e nelle loro caratteristiche di resistenza, uno sterminato numero di strutture allo scopo di ottenere torri più leggere o con un ridotto numero di membrature. Ed è ancora alla Stazione del Garabuso che vengono rifatte altre prove per controllare tecniche costruttive di nuovi tipi di acciaio o il comportamento di nuovi profili per pali destinati a portare tensioni più alte. Tra i tanti questo problema è di notevole importanza.

La SAE che aveva cominciato a lavorare quando i 130 kV erano un'altissima tensione (e le linee di distribuzione erano da 9 a 15 kV) e che negli anni Quaranta aveva visto la tensione delle reti importanti passare a 220 kV e quella delle reti di distribuzione a 30 kV, come all'inizio degli anni Sessanta si pose il problema, diventato realtà nel 1965, di passare a 380 kV, il che cambiò una volta ancora tutto (oggi sono allo studio a Suvereto, all'ENEL - con sostegni SAE - linee da un milione di volts), naturalmente s'attrezzò subito. Nel campo ricerche infatti la SAE non ha mai cessato e non cessa di approfondire mezzi ed energie. Ad esempio, dato il bisogno di abbreviare i tempi di costruzione, la difficoltà di ottenere certe forniture e taluni materiali e causa il costante aumento dei costi di lavoro, è spinta a cercare soluzioni alternative alle fondazioni delle torri a traliccio e a provare elementi prefabbricati. Intraprende pure ricerche teoriche sperimentali per provare la validità di piastre di resina rinforzate con fibre di vetro per le fondazioni dei pali con vantaggi notevoli quanto a leggerezza e resistenza alla corrosione e con ottime proprietà d'isolamento. Poi, sia per il C.I.G.R.E. che su richiesta di molte altre organizzazioni internazionali, studia tanto l'effetto del cedimento delle fondazioni sulla sicurezza della struttura dei pali, quanto l'effetto di spostamenti elastici e anelastici delle strutture in varie direzioni simmetriche e asimmetriche rispetto agli assi. Infine può confermare, dopo una serie di prove su numerosi prototipi di pali, la validità di una formula per la verifica delle membrature compresse, elaborata dalla American Society of Civil Engineers, e le possibilità insite nell'utilizzo dei computers nel progetto delle strutture mediante l'adattamento di programmi standard a esigenze specifiche.

È così inevitabile che sotto spinte e forze diverse, quale l'arrivo del calcolatore, il continuo assillante processo di ricerca e di analisi di tutti i risultati e l'aumento dell'esportazione, soprattutto verso gli USA, la SAE si sottoponga nel decennio '60-'70 a un ennesimo processo di rinnovamento interno.

Per seguire lo sviluppo manifatturiero viene creata la Direzione della Produzione, affrancandola dalla Direzione Progetti, e si comincia a eseguire il *controllo della qualità* del prodotto, compito che viene tolto alla Direzione dello stabilimento e diventa una prerogativa e dovere della Direzione Generale.

Insomma in quel periodo, già vicina per tanti aspetti alla mentalità e all'etica del «mondo pro-

testante», la SAE comincia ad assumere, quasi per osmosi, l'organizzazione all'americana. Dice l'ingegnere Massimo Finzi, allora direttore dell'Ufficio Tecnico e oggi Vice Direttore Generale dell'Engineering e Progetti e Assistente del Direttore Generale per il Coordinamento: «Allora capimmo anche cos'era e quanto era importante la *quality assurance*, cioè il controllo della qualità e il fatto che non l'acquirente, *ma il fornitore* la deve controllare. Comprendemmo anche che dovevamo continuare, come d'altra parte avevamo sempre fatto, ad assicurare un alto standard qualitativo alla produzione. In breve il contatto con gli USA fu fruttuoso sotto ogni aspetto e soprattutto perché ci spinse a mutare e migliorare. Cominciammo ad adeguare i nostri uffici allo standard americano, a partire da quello tecnico, la progettazione cominciò anch'essa a fare altrettanto e grazie anche alla parallela introduzione del calcolatore, tutto questo processo d'adeguamento fu quasi naturale. Col tempo, poi, noi imparammo anche a responsabilizzare al massimo il capo di un contratto, rendendolo assolutamente indipendente. Insomma, dal contatto con gli Stati Uniti prendemmo una nuova carica per proseguire. Dirò che negli anni Sessanta la SAE diventò un'azienda che associava la fantasia latina allo spirito organizzativo americano».

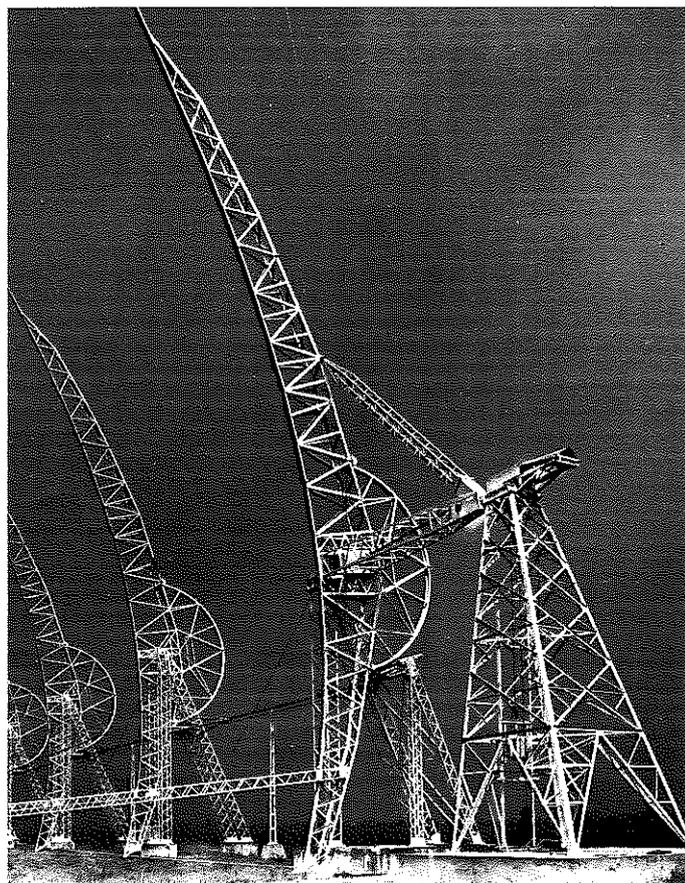
Verissimo. Lo dimostrò subito affrontando di petto il settore delle costruzioni civili che, nonostante le ottime prove fatte, aveva trascurato. Alle prime due opere del '52-'53, un grosso capannone realizzato a Settimo Torinese per la SIP (Società Idroelettrica Piemontese) e un altro di dimensioni leggermente inferiori eseguito a Torino per la «Cravetto», erano seguiti una sottostazione, sempre per la SIP, a Santa Massenza, e silos per l'Australia. Poi non aveva fatto altro. Agli inizi del '55, però, cominciando la costruzione della propria sede (architetto Pier Giulio Bosisio) in via Fara, ultimata nel 1958, la SAE rientrava di prepotenza nel settore. «Quanto da allora in poi si fece nel campo delle costruzioni civili, è davvero indimenticabile», dice l'ingegnere Copadoro che per decenni diresse accanto all'ingegnere Vespignani quel settore. Uno dei direttori lavori particolarmente distintosi in quel periodo fu l'ingegnere Giorgio Demartinis. Dice: «Realizzai lo stabilimento della Bianchi a Desio, poi la Mirafiori Meccanica, poi il palazzo dell'ENI a San Donato Milanese che fu la prima struttura saldata in opera, realizzata in Italia (1400 tonn. e 12 mila metri di saldatura elettrica). Poi la FIAT Rivalta... Dal 1955 al 1976 la SAE montò oltre duecentomila tonnellate di strutture speciali di

carpenterie metallica!». Così decine e decine di costruzioni «made by SAE» si alzano un po' dovunque. Oltre i grandi capannoni dell'Ente Nazionale Idrocarburi realizzati a San Donato Milanese e moltissimi altri sparsi un po' dappertutto nella penisola, provvede a fornire l'ossatura in ferro a centinaia di edifici: dalla Torre Turati di Piazza della Repubblica a Milano al Palazzo della Chase Manhattan Bank, a Piazza Meda, sempre a Milano. Di quest'ultimo esegue la progettazione ed esecuzione della struttura in acciaio: un lavoro di cui fu particolarmente orgogliosa. Realizzato dall'architetto Belgioioso, questo palazzo, con una tessitura piuttosto raffinata del ferro, tessitura che mette in risalto il gioco progressivo dei pilastri e delle luci che ne accentuano la forma curva prescelta e davvero classica, è veramente bello, ed ha un ritmo ed un'armonia straordinarie. È impossibile citare qui di seguito tutte le più significative opere realizzate nel campo dell'ingegneria civile, a Bari, Taranto, Roma, Reggio Calabria, Napoli, Udine come a Monza, a Bollate, a l'Aquila, ad Avellino, Desio e in Libia, Irak e via di seguito.

In quel periodo la SAE, che costruisce anche centinaia di antenne radio e torri TV zincate e verniciate per l'India, Malesia, per decine di Paesi sud-americani e europei, costruisce anche - altro suo fiore all'occhiello - il telaio del *Radio Telescopio Croce del Nord* di Medicina ideato dal professor Ceccarelli. È un gioiello di precisione. Le strutture delle sue pareti paraboliche hanno limiti di tolleranza minima: meno di tre millimetri. In questo, come in tanti altri casi, la SAE dimostra di aver doti non comuni di rapidità di preventivazione, di saper usare le tecnologie più avanzate per dare prodotti di alta qualità, di poter fare sempre prezzi competitivi (non a caso ha ottimizzato i costi in ogni fase di processo), di poter consegnare in termini molto brevi, di aver una capacità finanziaria adeguata alle necessità di realizzazione di ogni costruzione e una grande sensibilità operativa, palesata portando a termine contemporaneamente nelle più svariate parti d'Italia e del mondo, una grande varietà di progetti.

\* \* \*

Imponente in quel periodo l'export, soprattutto negli Stati Uniti. Mentre i due stabilimenti di Napoli e Lecco lavorano a pieno ritmo, prima nel Sud-Africa e poi negli Stati Uniti ha inizio la manovra contro quelli che furono poi chiamati «*countervailing duties*», manovra che avrebbe avuto conseguenze e portato a limitare notevol-



Il Radio Telescopio Croce del Nord del C.N.R. a Medicina (Bologna).

mente l'export. Chi diriga quella offensiva e come si sviluppi è difficile dire: i primi comunque a muoversi non sono gli Stati Uniti, bensì i sudafricani quando dichiarano sulla loro stampa che l'export della SAE è drogato e che i suoi prezzi altamente concorrenziali sono dovuti a una serie di provvidenze e leggi, emesse dal governo italiano a favore dell'industria nazionale. Ecco in breve l'accusa ripresa più tardi in USA: voi potete esportare a un certo prezzo perché lo Stato vi subsidia: senza i «ristorni dazio» voi non riuscireste a fare i prezzi che fate sul mercato internazionale. Il che non è esatto, perché il rimborso è solo una restituzione di balzelli (italiani) che invece le ditte sudafricane o americane non subiscono. In ogni modo bisogna dire che nel 1954 il Governo italiano aveva varato la legge 370 detta anche dell'I.G.E. o Imposta Generale Entrata nella quale si stabiliva, in caso di export, il rimborso da parte dello Stato di certi diritti doganali e altre imposte, pagati nel corso delle varie lavorazioni fino a prodotto finito. Questa cifra, che naturalmente alla fine di ogni anno, quando si tirano i conti, diventava cospicua, era poi davvero determinante per la conquista del mercato estero? Per anni e anni si polemizzò sull'argomento: che lo fosse davvero a nostro avviso è molto discutibile. Si consideri che la legge è del 1954, le prime prote-

ste ufficiali del Sud-Africa e USA sono del 1959, l'offensiva stampa del 1964-1965 e che la SAE fino al 1972 continuò a esportare moltissimo anche in USA.

«Lo dimostra», racconta Enzo Mangani, «quanto accadde alla South Africa Power Lines. Questa società nostra collegata, alla fine del 1959, acquisiva due ordini per linee a 132 kV con pali SAE e montaggio Power Lines. Due giorni dopo sui giornali appariva la notizia che a Pretoria era stata varata una legge che poneva sulla carpenteria metallica per elettrodotti un "bounty dumping duty" pari a lire 15 al chilogrammo, il che significava che alla Power Lines, acquirente di pali SAE per conto del cliente sudafricano, il prezzo sarebbe stato aumentato d'altrettanto e che quell'aumento, come ebbi subito motivo di precisare al cliente, come previsto da contratto, sarebbe stato pagato da lui. E fu così. Però quella legge non ebbe solo questa conseguenza. Una settimana dopo la Power Lines chiedeva alla SAE le macchine per costruirsi l'officina e produrre in loco i pali che prima acquistava da lei a Lecco e Napoli. Comprato il terreno a Johannesburg e dalla SAE le macchine, costruimmo la nostra officina. Un fatto è scolpito nella mia memoria: per tre mesi, causa la scarsa liquidità, i dipendenti, per poter finanziare la nascita di questo stabilimento, non si fecero pagare gli stipendi. Poi tutti ebbero tutto».

Non era per il loro basso prezzo che i pali SAE s'imponessero. Senza una superiore qualità e senza certi altri «fattori» la ditta non si sarebbe mai affermata in tutto il mondo. Bisogna poi aggiungere che la SAE faceva anche di tutto per eseguire alla lettera i desideri dei clienti. Ad esempio, senza alcuni accorgimenti introdotti su richiesta di alcuni acquirenti americani nell'impianto di zincatura (lo zinco veniva «soffiato» e il palo era più lucente), avrebbe esportato meno... Era lo stabilimento di Napoli che provvedeva ad accontentare quegli esigenti clienti... Costituito da un grande prefabbricato che gli inglesi avevano prelevato in India e rimontato a Napoli per sistemarvi una officina di riparazione di carri armati, sistemato tra via Traccia Poggioreale e via Imperato, questo stabilimento era andato rinnovandosi col passar degli anni e seguendo logicamente tutti i processi di ammodernamento di Lecco ove si ideavano e si realizzavano le macchine e le attrezzature di cui aveva bisogno. Nel 1960, modificata la disposizione razionale della lavorazione e costruita una palazzina uffici, occupa cinquecento operai. Produce carpenteria leg-

gera, pali e strutture per capannoni, ed è un importante pilastro della ditta. «A Napoli», racconta il dottor Mario Zucchi, ex direttore di quello stabilimento, «rimasi dal 1958 al 1971 ed in quel periodo ebbi la curiosa sorte di vedere i lavoratori del Sud tentare di fare in sette anni quanto quelli del Nord avevano fatto in settanta. Quando vi arrivai alla fine degli anni Cinquanta i sindacati non esistevano. Poi cominciarono a mostrarsi, l'area delle mie decisioni si restrinse e la loro aumentò, tutti gli operai del Sud fecero molti passi avanti e - con loro - quelli della SAE-Napoli».

Poi arrivarono Sessantotto, Sessantanove, Settanta... Chi ricorda oggi quel periodo, dice che tutto sommato la ditta fu all'inizio appena sfiorata da quel complesso fenomeno. Verissimo. Alla SAE da anni c'erano sindacato, sindacalisti e loro seguito, ma tutti avevano saputo risparmiare alla società e ai colleghi tanti eccessi senza però che si potesse dire che erano rimasti inattivi, tanto è vero che sia a Bologna, nel 1948 e nel 1950, come a Lecco nel 1951, erano avvenuti scioperi e grossi subbugli (da Lecco alcune decine di operai spinti da agitatori politici avevano marciato su Milano). La linea cui si erano sempre ispirati era quella di un puro pragmatismo che peraltro non dispiaceva alla Direzione Generale che aveva sempre preceduto tante loro richieste. In complesso fra le due parti non c'erano né problemi né risentimento; però, quando sull'onda di quello francese, arrivò il Sessantotto, il sindacato aziendale, che fra l'altro aveva rapporti abbastanza buoni con l'allora direttore del personale dottor Dario Parini, pensò di sfruttarlo mettendo sul tappeto i problemi della costituzione della «Commissione Interna» e del premio di produzione che in sede non era fisso ed era per di più inferiore a quello che percepivano gli operai di Lecco. Fu tutto. Per il momento non avvenne altro. Quando arrivò il 1969 col suo «autunno caldo», alla SAE non accadde nulla anche perché sul tappeto non c'erano particolari problemi. In quel momento sul piano nazionale si discutevano quella serie di svariate concessioni che la Pirelli, contro il volere della Confindustria stessa, aveva deciso di dare ai suoi lavoratori, concessioni fra l'altro respinte per ragioni politiche dal Sindacato che non voleva essere scavalcato su un certo terreno dal padronato. Ed ecco cosa accadde alla SAE ove, nonostante fosse stato indetto un giorno di sciopero di solidarietà con quelli della Pirelli, tutti o quasi erano andati, come al solito, a lavorare.

Il dottore in chimica Gian Girolamo Sala in quel tempo è il più autorevole, deciso e giovane

dei sindacalisti SAE. Oggi – nonostante i cinquant'anni, i tratti del suo volto conservano un disarmante candore e stupore giovanile – dice: «Ricordo che quella mattina venne con un gruppo di dimostranti davanti alla SAE anche il figlio dell'onorevole Riccardo Lombardi e che più tardi arrivarono lavoratori della Pirelli e della Olivetti. Il problema era scottante. I sindacati non potevano accettare concessioni o regali, né potevano – come già accennato – accettare di essere scavalcati dalle concessioni del padronato. Ci furono una serie di discorsi proprio davanti alla SAE. Al frastuono accorse anche l'ingegnere Bianchi che prese la parola. Dopo qualche minuto ci furono dei fischi, qualche spintone, l'ingegnere Bianchi se ne andò via, l'assembramento si sciolse e stranamente anche alla SAE quel giorno non si lavorò. E finì che ci trovammo con una vittoria. Quelli che tra noi avevano visto calare gli entusiasmi e assistito a molte defezioni ripresero forza e si trovarono a operare in un clima di rinnovato entusiasmo. E sull'onda di quell'entusiasmo sarebbe più tardi nato in sede il Consiglio di Fabbrica. (La prima Commissione Interna era sorta nel '68). E con quel Consiglio, entrato poi in funzione nel '70, finì un periodo storico della SAE: infatti cominciò allora il declino del paternalismo aziendale. A questo punto però, io che ho avuto una parte di rilievo in quei giorni, debbo dire che col passare degli anni ho capito anche le ragioni delle mie controparti. Sì, io rifarei ancora tutto quello che feci. Allora noi sindacalisti che volevamo? Io, per primo, volevo più democrazia e più dialogo. L'abbiamo avuto. Sono passati tanti anni e sono avvenuti tanti fatti. Però non so se si voleva anche staccare sentimentalmente il lavoratore dall'azienda, come alla fine un po' è accaduto, in tutta l'industria italiana. Quando qualche anno fa

andai in Irak e vissi in cantiere con tanti nostri montatori, capii che cosa era la SAE per loro, – e non poteva essere diverso –. Era tutto: è Mamma, Famiglia e Patria».

Insomma, tutto considerato, per un complesso di diverse e opposte ragioni, Sessantotto e Sessantenne, con relativo contorno di «autunno caldo» e agitazioni varie, non ebbero a incidere subito sulla SAE come accadde a tante altre aziende. «Per me '68 e '69 furono anni come tanti altri. Continuai a guadagnare bene come sempre e come tutti»<sup>1</sup> dice il signor Mario Masnaghetti, uno dei più popolari simpatici e abili disegnatori di pali e sottostazioni. «E la SAE, che era stata grande negli anni Cinquanta, continuò a esserlo e a espandersi sempre di più, contro ogni previsione, anche negli anni Sessanta». Verissimo. Ma è anche vero che proprio allora si predefinì molto del suo futuro. I problemi posti nel '68 e '69 si sarebbero fatti sentire negli anni immediatamente successivi, proprio quando – siamo nel 1971 – per limiti di età, il Direttore Generale ingegnere Franco Bianchi e quello amministrativo dottor Guido Corbellini lasceranno la ditta.

<sup>1</sup> «Per esempio, nel 1950 io prendevo – e come me tanti altri – uno stipendio mensile di 36 mila lire, un premio di produzione trimestrale di 39 mila lire e in più avevo pagati tutti gli straordinari. Era come se tutti i mesi avessi due stipendi. Erano dei bei soldi. E questo avveniva anche nel '69. Anche per i quattrini, oltre che per tante altre ragioni, si amava la SAE e la si considerava cosa nostra. E tutto ciò continuò» (Dichiarazione del signor M. Masnaghetti resa all'A.).