Capitolo nono 1971-1976

La nuova Direzione, la quarta della storia della SAE, durò cinque anni esatti: dal '71 al '76. Oltre che dalla crisi petrolifera e dall'inflazione fu marcata dalle agitazioni sociali e sindacali arrivate non certo inaspettate dopo quanto era accaduto nel '68 e nel '69. Sebbene previste e preannunciate, trovarono in genere nell'industria italiana dirigenti che, già scarsamente preparati ad affrontarle, non ebbero certo la collaborazione della classe politica che avrebbe invece dovuto assisterli. Cominciava allora l'onda di piena del sindacalismo. Questa forza relativamente nuova non tardò non a imporsi, ma a straimporsi, perché alle loro spalle le masse lavoratrici non avevano più solo i discorsi dell'onorevole comunista Di Vittorio, che dal '45 in avanti avevano sempre fatto solo temere che si incendiassero le piazze, bensì lo «Statuto dei Lavoratori» definito nel 1969, al momento della sua votazione in Parlamento, «lo strumento che avrebbe rinnovato l'Italia e posto il nostro Paese all'avanguardia di tutte le nazioni del mondo». Ideato dal senatore socialista Giacomo Brodolini che, come spesso diceva, non aveva mai pensato ottenesse un così largo successo di adesioni e di voti, questo «Statuto» scatenò una demagogica gara fra i partiti che, per non farsi superare sul piano delle concessioni, finirono per dare anche quello che i sindacati stessi non avevano mai osato chiedere. La storia di quello che, grazie allo «Statuto», accadde da allora al 1983, anno in cui l'onda di piena sindacalista cominciò a tornare sotto il livello di guardia e a diminuire come forza e importanza, è ancora tutta da scrivere. Alla SAE, comunque, il suo autore dovrà dedicare più di una pagina.

Il problema della successione aveva sempre preoccupato gli ingegneri Gabardini e Corbellini,

prima, e poi l'ingegnere Bianchi e il signor Guido Corbellini i quali, dopo lungo esame e ponderazione, scelsero l'ingegnere Di Giacomo e il dottor Mangani, i due a loro giudizio più adatti e logicamente dotati di quelle qualità tecnico-professionali e di carattere indispensabili a dirigere, acquisire nuovo lavoro all'estero e sbrogliare delicate situazioni finanziarie. Tutto però potevano immaginare, meno che i loro prescelti avrebbero dovuto invece occuparsi prevalentemente di questioni che alla SAE avevano sempre avuto una relativa importanza essendo la ditta all'avanguardia nella gestione del personale. Negli anni Cinquanta e Sessanta erano molte le società metalmeccaniche che le rimproveravano di pagare i dipendenti il venti, trenta per cento più del mercato. E senza contare gratifiche, premi di produzione, straordinari, eccetera. I suoi lavoratori poi avevano fruito, sempre prima di tutti in Italia, dei benefici d'istituzioni sociali quali mensa, colonia marina (Torre Pedrera) e borse di studio per i figli, crediti per la casa che in tante altre ditte molto più note, ancora negli anni '70, erano a dir poco ancora un sogno.

Abruzzese, sessant'anni, volto incorniciato dalla barba, occhi azzurri e penetranti, l'ingegnere Gabriele di Giacomo rievoca con voce pacata quel periodo. «Appena fui nominato, mi ricordo, pensai che avrei davvero sempre fatto quello che mi aveva insegnato un uomo straordinario che avevo conosciuto a Kariba, il signor Arrigo Colombo, sì Pennabianca! cui debbo moltissimo. Quest'uomo straordinario mi aveva raccomandato di aver sempre un rapporto diretto e vivo con tutti in ditta. Mi aveva insegnato a chiedere sempre la collaborazione di tutti. Lui diceva che ogni

progetto e ogni opera realizzati erano come un figlio per chi lo faceva, che il lavoro era amore e che continuando a interessare tutti a ciò che era stato fatto, si ovviavano a moltissimi inconvenienti e che se c'era una *grana* tutti si sarebbero adoperati per risolverla».

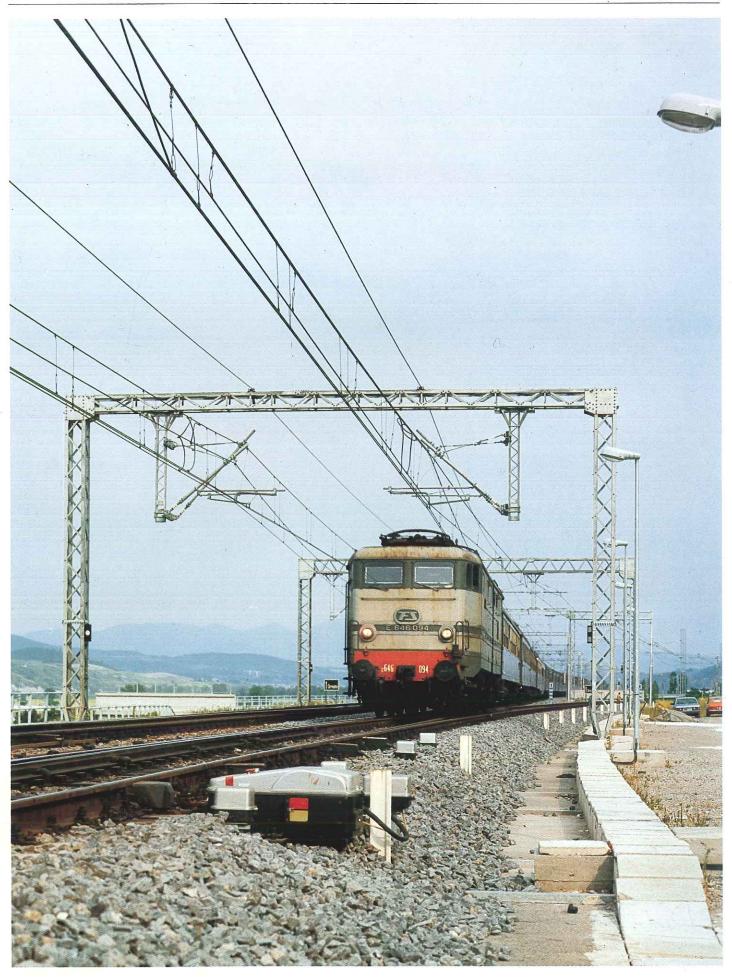
«Pensai a lui dunque quando fui nominato e ancor di più vi pensai quando, poche settimane dopo, mi trovai al centro di una furiosa battaglia sindacale. Allora mi chiesi: serviva ancora interessare gli altri? E il lavoro era davvero amore o come un figlio? Erano quelli gli anni in cui operai, datisi malati e trovati a lavorare in altre ditte, venivano rimessi in azienda. Erano i tempi in cui l'assenteismo dominava, i costi di produzione salivano a cifre iperboliche e il segretario della CGIL Lama dichiarava tra gli applausi che «il costo del lavoro era una variabile indipendente». In quel periodo quante ore potevo dedicare ai veri problemi dell'azienda? Pochi minuti forse... dovendo trascorrere tutto il mio tempo a trattare questioni assolutamente insignificanti, pena l'arresto degli stabilimenti e della produzione e la fine dell'azienda che sarebbe stata travolta dalle penali se non avesse adempiuto gli impegni presi e che continuava – e non poteva esser diversamente - a prendere. Oggi si potrebbe dire che sarebbe stato forse meglio cedere, come tanti facevano. Ma proprio perché hanno ceduto, molte ditte sono poi andate a gambe all'aria. Poi c'era un fatto su cui non potevo transigere ed era questo: bisognava resistere a tante richieste perché avevamo il dovere anche di dare alla nostra controparte il senso del limite di quello che poteva chiedere ed avere. Guai se non l'avessimo fatto! E su questa tesi e su questa linea di difesa, debbo dire, trovai la solidarietà di tutto il Consiglio di Amministrazione e del suo presidente ingegnere Demartini».1

«Purtroppo», riprende l'ingegnere Di Giacomo, «i sindacati pensavano solo a ottenere sempre il massimo in funzione del reddito dell'azienda, non si rendevano conto di tanti problemi economici e non capivano che profitto significa anche reinvestimento e altro lavoro».

«Quel concitato e convulso periodo ebbe notevoli conseguenze perché segnò la fine della cosiddetta «era paternalistica» e l'inizio di un periodo di strapotere sindacale. Ora dico con molto rammarico, che invece di occuparmi di quell'accordo e di parlare a gente che non voleva ascoltare, avrei potuto dedicare più tempo alla gestione della SAE che, nonostante tutto, riuscì allora a far fronte a tutti i suoi impegni. Ma non fu facile. Comunque voglio ricordare che in quel tempo gli stabilimenti avevano ancora un buon ritmo di produzione. Ma quanti guai avemmo! Ricordo che appena usciti dalla tormenta sindacale, arrivarono guerra dello Yom Kippur (1973), embargo petrolifero e inflazione. Anche in quell'occasione però la SAE reagì bene: ci proiettammo subito nei paesi petroliferi, dove fra l'altro eravamo già da tempo presenti, firmando contratti spettacolosi. Nel frattempo stavamo facendo gigantesche opere in Mozambico (Cabora Bassa) Irak, Iran, in Venezuela, Australia... No, non fu un periodo facile quello... Comunque anche allora la SAE fece progressi. Meccanizzò i sistemi di lavoro nei cantieri, accentuò l'introduzione del calcolatore in azienda e continuò nel frattempo a lavorare a tutti i progetti. Poi diede corso a tutte le decisioni prese dai precedenti Consigli d'Amministrazione riguardanti la ristrutturazione dello stabilimento di Lecco, iniziando i lavori sul terreno di Maggianico ove ne doveva sorgere uno nuovo, provvedendo a rifare quello di Napoli, cominciando a spostare il Centro Cantieri da San Ruffillo (Bologna) a Medicina... Ogni giorno però si apriva un problema. Tutto in Italia e nel mondo stava cambiando e tutto insieme. Anche la SAE doveva cambiare, un processo non facile, ma necessario. Il bilancio, andato per la prima volta in rosso un anno prima che io assumessi la Direzione, cioè nel 1970, e rimasto in passivo anche nel 1972 e nel 1973, era tornato all'attivo, e di parecchio, nonostante la liquidazione dei lavori assunti in Turchia e Canadà.<sup>2</sup> Infine, fra il 1975 e il 1976, il problema del cambiamento alla SAE si pose con più precisione sul tappeto. Su come si doveva mutare, il Consiglio di Amministrazione aveva le sue idee, e io avevo le mie. E il 31 dicembre mi dimisi accettando però di restare fino al 30 giugno del 1977 per il passaggio delle consegne».

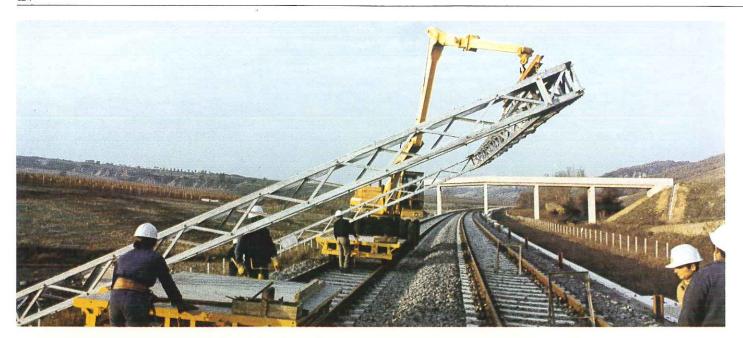
\* \* \*

Sono ormai passati quindici anni dall'inizio della Direzione Gabriele Di Giacomo. Il tempo ha cancellato molti ricordi, attenuato l'asprezza di molti problemi e contrasti di un periodo assai travagliato. C'era ancora la guerra nel Vietnam, l'Italia era lacerata dalle contese della politica di centrosinistra, i principi della libera economia erano irrisi e un rozzo sindacalismo trionfava assieme alla conflittualità permanente. In quel periodo, in pratica fra la fine degli anni Sessanta e il 1977, avvennero anche grandi rivolgimenti mora-





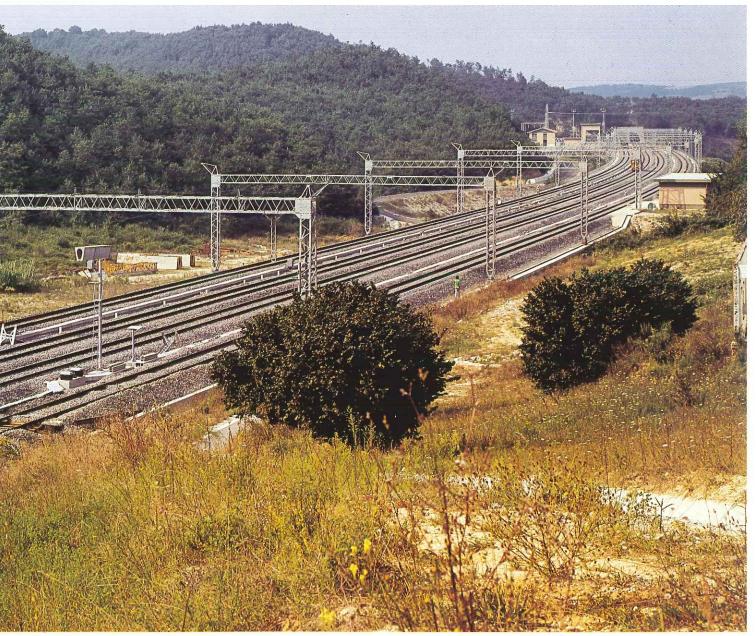


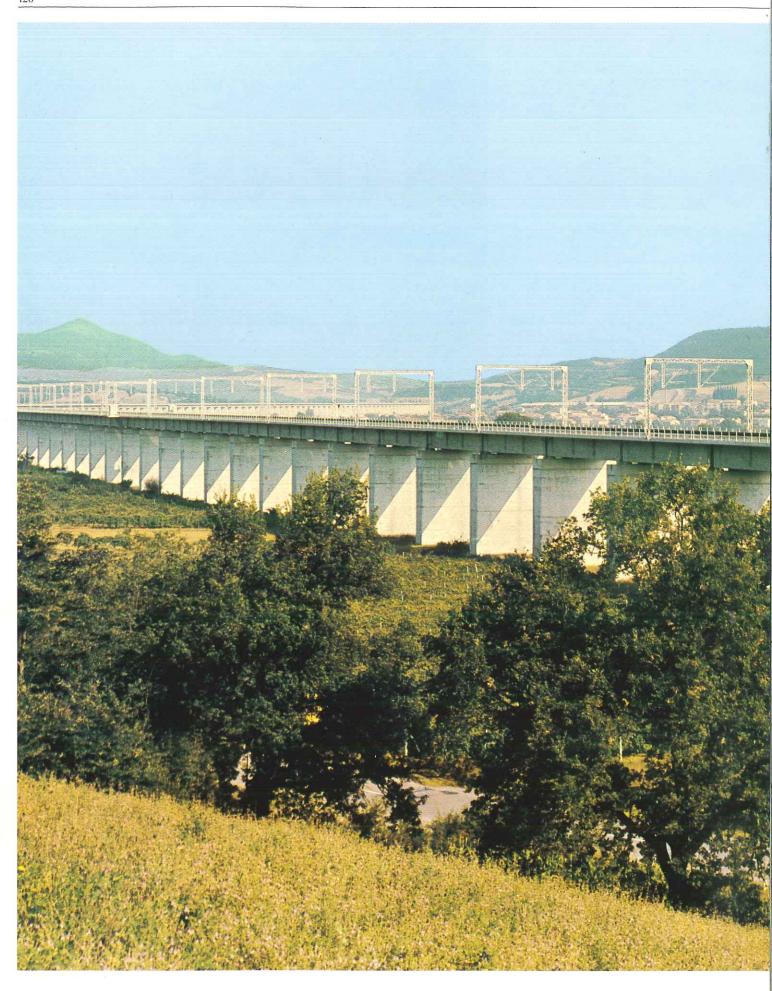


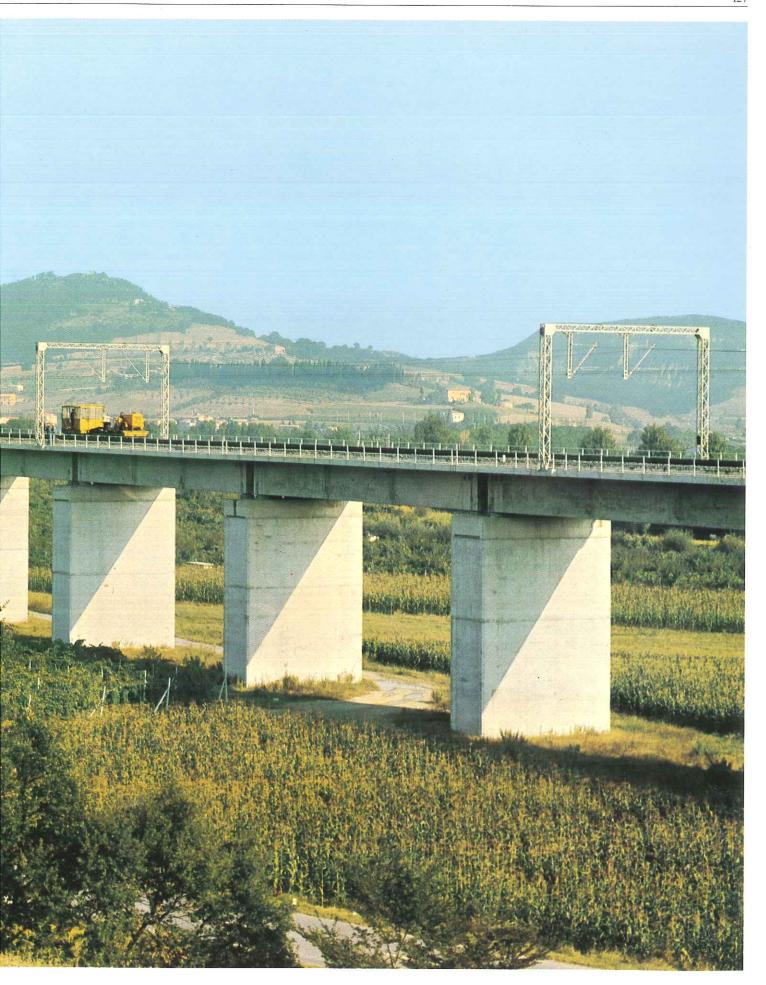


Sotto: una panoramica della Direttissima. In alto, a sinistra e a destra: uomini al lavoro sulla linea. Alle pagine 121-122-123-126-127: altre immagini della Direttissima in via di quadruplicamento. A pag. 128: un tratto della linea Zagabria-Skopje in Jugoslavia.









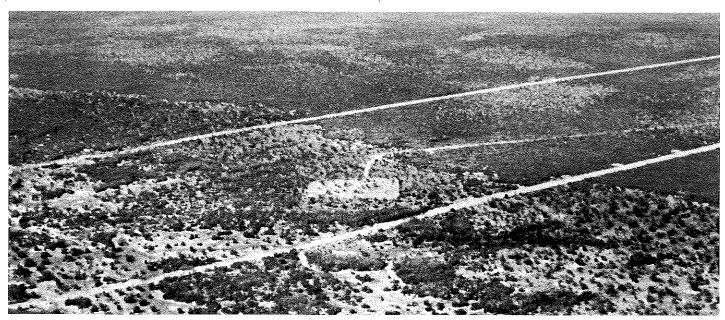


li in tutto il mondo libero: arrivarono gli «hot pants» e la bioingegneria, cominciò l'era del permissivismo familiare, l'oscenità principiò ad avere libero corso su giornali, riviste, film, TV, mentre crescevano inflazione e crisi energetica. Un diverso tipo umano comincia poi a imporsi nelle strade e negli uffici. Calza scarpe da ginnastica e indossa jeans, maglione e giubbotto: con l'abito anche lo spirito, l'atteggiamento e il carattere dell'uomo massificato si stanno delineando con precisione. Per far carriera politica in Italia non occorre più essere stato partigiano o antifascista: ora serve, e subito, la patente di sindacalista. In quel tempo, poi, con la classe dirigente che ha guidato l'Italia durante la Ricostruzione ed è già stata messa da parte, sta uscendo completamente di scena anche la burocrazia che l'ha servita e accompagnata. Il dottor Angelo Garrone, tornato anni prima dall'Australia e inviato dopo un periodo alla segreteria generale a dirigere l'ufficio di rappresentanza di Roma allora sotto la responsabilità dell'ingegnere Fabrizio Fochetti, esprime in modo esatto quello che sta accadendo: «Sia alle Ferrovie che al Ministero dei Trasporti o del Commercio Estero e in tutti gli uffici con cui la ditta era abituata a trattare, non c'era più un solo capodivisione o direttore generale che sapesse chi era l'ingegnere Fochetti e conoscesse quella che in tanti chiamavano «la meravigliosa storia della SAE».3

Sì, è finito un tipo di rapporti, relazioni e conoscenze: bisogna impostarne dei nuovi. E un'analisi esatta: l'Italia è diversa, è cresciuta, e nel tumulto delle innovazioni politiche, molte introdotte più per demagogia che vera necessità, tutto sta cambiando velocemente. La SAE stessa era una prova del mutamento in atto: nel 1970, poco prima che l'ingegnere Di Giacomo ne diventasse Direttore Generale, aveva, come già accennato, chiuso il suo bilancio, per la prima volta in quarantaquattro anni, in passivo. Oltre l'aumento del costo del lavoro a seguito delle richieste sindacali, altri elementi, quali ad esempio il fatto che, creditrice di una grossissima cifra da parte di un'azienda di Stato, non potesse disporre di quel credito e fosse costretta a prendere a prestito ad alti interessi in banca, pesavano sull'azienda assieme a decisioni prese negli anni precedenti per iniziative che, già avviate, dovevano esser portate a termine.

Si chiamavano, come accennato, ristrutturazione stabilimento di Lecco (introduzione, macchine a comando numerico, ecc.) da dove proprio allora è uscito il signor Annovi sostituito dal dot-

tor Spreafico; esecuzione lavori per la costruzione di uno stabilimento a Maggianico;4 realizzazione del cosiddetto «ribaltamento di Napoli», cioè la trasformazione dello stabilimento le cui strutture erano obsolete; spostamento del Centro Cantieri Lavori da San Ruffillo (diventata zona centrale di Bologna e quindi di difficile accesso) nella più libera zona di Medicina e costruzione copertura dell'ex piazzale lavorazioni speciali di Germanedo e sua trasformazione in stabilimento. Questi impegni furono tutti affrontati e quasi tutti realizzati tra il '70 e il '77 dall'azienda che fra l'altro, nonostante tante difficoltà, riusciva nel contempo ad acquisire commesse gigantesche le quali, paradossalmente, in quel periodo di crisi provocata da scioperi e contese sindacali, mettevano ancor più in luce la necessità di trasformazioni e modernizzazioni della sua trama organizzativa, amministrativa, commerciale e industriale. Bisogna a questo punto dire che consci di tutto ciò l'ingegnere Di Giacomo e il direttore amministrativo Mangani avevano iniziato un'opera di ristrutturazione. Pur essendosi sempre tenuta al passo coi tempi, la SAE che tecnicamente sul piano progettazione, produzione montaggi era sempre più avanti della concorrenza, non pareva però più esserlo su quello organizzativo interno. La crisi petrolifera del '73 e il conseguente rialzo di tutti i prezzi avevano poi avuto l'effetto di accentuare il disagio strisciante della società sul mercato internazionale dove, tuttavia, continuava nel frattempo a imporsi. Il disagio nasceva alla constatazione che aziende nuove di Paesi in via di industrializzazione (Sud Corea, ecc.) sembravano esser capaci e pronte ad eseguire gli stessi lavori a prezzi più bassi, dato il minor costo della loro manodopera. Ciò poteva essere compensato solo sul piano della produttività ricorrendo all'efficienza organizzativa e dando più velocemente risposte adeguate ai nuovi problemi aziendali. Anche la SAE via via con il passar degli anni, aveva provveduto sempre a trasformarsi: la prima volta, nel lontano 1957, si era affidata, iniziativa allora apparsa quasi rivoluzionaria, alla consulenza della società americana Illier per risistemare il suo tessuto aziendale e dare la miglior soluzione possibile a molti suoi problemi organizzativi e industriali. Dopo di allora aveva chiamato diverse altre ditte a consulto operando sempre molti dei cambi suggeriti. Insomma, le varie direzioni succedutesi, non avevano mai cessato l'opera di riorganizzazione interna e di adattamento. Ma ora tutto questo non pareva esser più sufficiente e il problema pareva più complesso. L'esigenza di rinnovamento nasceva soprattutto da una semplice constatazione: la SAE guadagnava



Disboscamento delle fasce dell'elettrodotto di Cabora Bassa in Mozambico. L'opera fu eseguita dalla SAE in consorzio con altre grandi ditte.

meno e pareva non conoscere con esattezza le proprie strutture di costo per attività.

Più di tanti altri problemi, questi due parevano pesare sull'azienda per un motivo molto semplice, perché la SAE non operava solo in Italia, ma sul mercato mondiale il quale finisce sempre per giudicare un'azienda nel suo insieme e premia quella che offre il meglio a un prezzo inferiore e condanna sempre chi non si adegua in tempo alle sue inesorabili leggi. Insomma la diagnosi era semplice: la SAE nata come impresa negli anni Venti, affermatasi in Italia negli anni Trenta, diventata azienda nei Quaranta, impostasi all'estero nei Cinquanta, sbarcata in forze in USA e internazionalizzatasi nei Sessanta ora, nella seconda metà degli anni Settanta, aveva cominciato a soffrire. E soffriva per l'avvento del sindacalismo, la divaricazione sempre più profonda avvenuta tra dirigenza e manodopera soprattutto negli stabilimenti (non nei cantieri), per le conseguenze derivanti dall'introduzione di nuove tecniche aziendali, per l'accelerazione dello sviluppo tecnologico, organizzativo e dell'automazione, per l'arrivo di nuovi concorrenti, per il costante aumento del costo del lavoro in Italia, e perché infine ora «sentiva» la concorrenza, avvertiva i segnali che le lanciava il mercato e capiva che, in conclusione, doveva assolutamente trasformarsi.

Tutti d'accordo fin qui sulla diagnosi, a questo punto le parti in causa cominciavano a divergere. Per la Direzione, retta dall'ingegnere Di Giacomo che aveva dato uno straordinario impulso operativo alla Società, era solo necessaria una nuova strutturazione che doveva avvenire in tempi lunghi, con cautela e soprattutto senza scosse, onde evitare l'accumularsi di troppi problemi. Insomma, a suo giudizio, occorrevano solo ritocchi e adattamenti e, come in parte s'era già fatto, si dovevano operare soltanto nuovi collegamenti funzionali nella esistente trama organizzativa. Per il Consiglio di Amministrazione, di cui era presidente l'ingegnere Giuseppe Pellicanò, entratovi a farne parte nel 1972 quale rappresentante della Tecnomasio Italiana Brown Boyeri,6 la SAE doveva invece trasformarsi e subito. Manager di indiscusse qualità, l'ingegnere Pellicanò precisava con chiarezza che cosa aveva bisogno la SAE nell'attuale situazione. A suo giudizio la ditta doveva darsi, e il più rapidamente possibile, un sistema di definizione di obiettivi e di strumenti di natura budgetaria che le permettessero di scrutare come radar il futuro e insieme di analizzare costi e ricavi. Se non avesse fatto queste scelte la SAE si sarebbe isolata e sarebbe decaduta compiendo un errore non diverso da quello che infine stavano commettendo i sindacati, che proprio in quel periodo (e anche successivamente) continuavano a vedere e considerare l'Italia come un tutto avulso dallo scenario internazionale, o meglio dal mercato che in definitiva è quello che decide dei prezzi, dei costi e della vita e del futuro di un'azienda. Ora, la SAE, da quel mercato non poteva uscire.

SAE

La decisione dell'ingegnere Pellicanò e tutto quanto era accaduto, e tutto insieme, in Italia dal '68 in poi, portavano a concludere che stava veramente finendo una certa era e con quella un certo tipo di gestione padronale con il vertice che sa tutto dei profitti e delle perdite, che «intuisce»

gli affari e dirige e timona come ritiene più giusto. È vero che in SAE dominava, instaurato sin dall'inizio dall'ingegnere Gabardini, il sistema della decisione collegiale, ma ora chi doveva decidere, cioè il team direzionale, doveva per farlo basarsi su un numero di dati e informazioni superiore, data la complessità raggiunta dalla sua attività, informazioni e dati che l'organizzazione aziendale esistente non poteva o non sapeva portare loro. Tutto andava più velocemente che in passato e insomma – conclusione finale – alla SAE non servivano soltanto dei realizzatori, ma con loro si aveva soprattutto bisogno del management imprenditoriale.

Fra le due tesi prevalse quella del Consiglio d'Amministrazione. In nome della terapia di shock, dopo le dimissioni dell'ingegnere Di Giacomo, il Consiglio d'Amministrazione invece di sostituirlo con uno proveniente dai ranghi dell'azienda, assumeva – all'esterno – un manager. La decisione, di cui non ignorava certo l'importanza, suscitava perplessità e timori, logici e inevitabili in una ditta che aveva fatto sempre capire ai suoi dipendenti che «ognuno aveva nel tascapane il bastone da maresciallo». Gente senza titoli e laurea era salita ai posti cui mai si era sognato di poter arrivare. Ora molti non si sarebbero sentiti delusi? Timori e interrogativi eccessivi.<sup>7</sup> In verità, sia per l'azione sindacale che per l'introduzione dell'automazione e del calcolatore. stava finendo con un certo tipo di azienda un periodo e ne stava cominciando un altro. Alla SAE era arrivata l'era del *management*.

<sup>1</sup> «Tutto accaddde per colpa del premio di produzione che la SAE dava da anni ai suoi dipendenti. In definitiva – commenta il dottor Mario Zucchi, ex direttore del Personale - la SAE ebbe i più grossi dispiaceri proprio da quegli istituti che aveva creato a favore del personale e di cui si faceva anche, e giustamente, vanto. Ma sono cose che capitano. L'ironia vince sempre nella vita. Ora la SAE dava da anni ai suoi dipendenti un premio legato alla produttività degli stabilimenti di Lecco e Napoli: circa 150 mila lire ogni quattro mesi a ognuno. Anni prima l'ingegnere Bianchi, preoccupato per l'incidenza di quel premio sui bilanci, dato che gli stabilimenti producevano sempre di più, grazie soprattutto a tante nuove macchine, era riuscito a ottenere la comprensione del sindacato che aveva accettato che il premio di produzione fosse riveduto tenendo presente la maggiore resa delle nuove macchine. I lavoratori così non ci rimettevano e la produzione globale saliva. Questo accordo, alla fine del 1971, era stato rinnovato dal sindacato che si era anche assunto l'impegno a non discutere più quel problema. Per la Direzione era un fatto importante averlo eliminato perché, cominciando a sentire la concorrenza, voleva conoscere la reale entità di tutti i costi aziendali. Improvvisamente, nel 1972, contrariamente a tutti gli accordi presi, il sindacato rimise sul tappeto quel problema. Ora bisogna sapere che in quel momento la SAE aveva molto lavoro e molti impegni da rispettare e quindi, sotto un certo aspetto, era molto debole. Infatti erano molti quelli pronti a mollare *pro bono pacis* e in nome del futuro dell'azienda e delle penalità che rischiavamo di pagare. Contrariamente a tutte le aspettative invece la Direzione Generale si impuntò: e fece bene. Guai se la SAE avesse ceduto. Lo sciopero però durò quasi cinque mesi, e ricordo che io e l'ingegnere Di Giacomo ne trascorremmo ben un paio a Roma per partecipare ad interminabili e inconcludenti riunioni con la controparte al Ministero del Lavoro... Poi, dopo quattro mesi, il sindaco di Lecco offrì la sua mediazione, e tutto si risolse. Noi cedemmo qualcosa. Tutto sommato riuscimmo a far capire al sindacato che oltre certi punti non si poteva andare se si voleva tener in vita l'azienda».

<sup>2</sup> In Turchia, dato che la controparte ritardava l'inizio dei lavori di una diga legati all'inizio di quelli della commessa acquisita – un elettrodotto –, la SAE dopo qualche anno di attesa, dato l'aumento dei costi non compensato dai prezzi che erano fissi, chiedeva per la prima volta nella vita della società un arbitrato internazionale. In Corte però non si arrivò mai perché le parti si accordarono prima. La SAE che aveva ancora molti lavori (e notevoli crediti) in Turchia, si ritirò. Tutti i mezzi, rapidamente spediti in Mozambico (per la commessa di Cabora Bassa) e in Nigeria permisero la realizzazione in tempi record di altri grandi contratti.

L'ingegnere Di Giacomo decideva anche in quel periodo di non continuare l'azione di penetrazione e promozione nel Canadà ove da anni la SAE pensava di entrare come aveva fatto in tanti altri Paesi. Il mercato canadese era enorme, ricco e pieno di possibilità. Già alla fine degli anni Cinquanta la società aveva realizzato un grande lavoro entrato però in una fase critica da cui era stato tratto dall'intervento di «Pennabianca», rapidamente speditovi dall'ingegnere Gabardini. Allora i problemi erano stati sindacali (divieto improvviso agli italiani di lavorare di domenica e rispetto di certe regole locali), quelli degli anni Settanta ebbero cause diverse. Comunque i fortissimi investimenti in attrezzature, l'alta esposizione finanziaria di rischio occorrente come i sacrifici umani per lavorare a quelle temperature polari per pochissimi mesi all'anno, sconsigliarono il proseguimento di quell'azione. In ogni modo il contratto Manitoba, una linea di 120 miglia a 132 kV, veniva però completato nel tempo previsto eseguendo straordinari lavori tra, cui - per evitare un lungo giro di oltre 180 chilometri - un ponte di ghiaccio di quasi due chilometri percorribile da «caterpillars» e «bulldozers» e montando per la prima volta pali strallati con l'aiuto di elicotteri. Ai lavori diretti dall'ingegnere Mario Facci partecipavano una dozzina di montatori italiani e diversi geometri.

<sup>3</sup> Era sempre con queste parole che l'ex-governatore della Banca d'Italia Guido Carli domandava, proprio all'ingegnere Fochetti, notizie della ditta. È del 1972 la legge che porta l'allontanamento di molti alti burocrati statali.

<sup>4</sup> Considerato un ampliamento di quello di Lecco per riorganizzare i «Lavori Speciali». Il terreno a Maggianico acquistato nel 1970 misurava mq. 87.075 di qui 67.870 di privati e 19.205 demaniali. Ne furono coperti 54.702 mq. I lavori di fognatura furono iniziati nel 1972, nel 1974 furono terminati piazzali interni, strade, parcheggi. Le strutture metalliche furono montate dalla stessa SAE. Lo stabilimento fu finito nel 1979 dopo aver risolto difficili problemi quali quello dei raccordi viarii e ferroviari (era stato costruito vicino al lago tenendo anche presente la possibilità di un complesso e ben strutturato collegamento idroviario).

<sup>5</sup> Affidata all'ingegnere Francesco Cozzi, allora direttore dello stabilimento, la costruzione e razionalizzazione degli impianti di Napoli fu ottenuta rimpiazzando i vecchi capannoni con i nuovi e spostando le linee di lavorazione e sovrapponendo pertanto le operazioni di rinnovamento a quelle di produzione. Nella stessa area si ricostruiva e si produceva. Lo stesso ha dichiarato: «Non fu perso un chilogrammo di produzione: si fece tutto *ex-novo* continuando a lavorare come al solito».

<sup>6</sup> Nominato nella seduta del 22 dicembre di quell'anno Vicepresidente e Presidente nell'Assemblea del 30 gennaio 1976.

<sup>7</sup> Nel periodo di transizione durato alcuni difficili mesi la maggioranza dei dirigenti fece quadrato attorno al vicedirettore generale Giorgio Magenta.