



CHIARA MAURI

**OMIET**

**Un percorso di eccellenza  
che continua**

FrancoAngeli

## Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile con Adobe Digital Editions. Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.



I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: [www.francoangeli.it](http://www.francoangeli.it) e iscriversi nella home page al servizio "Informatemi" per ricevere via e-mail le segnalazioni delle novità.

CHIARA MAURI

# OMIET

**Un percorso di eccellenza  
che continua**

FrancoAngeli

Immagine di copertina: Fotografia di Luigi Erba

1a edizione. Copyright © 2014 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

*L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito [www.francoangeli.it](http://www.francoangeli.it).*

# Indice

## **Prefazione**

di *Dario Di Vico*

pag. 7

## **Introduzione – OMET: 50 anni di futuro**

di *Chiara Mauri*

» 9

### **1. L'inizio: 1° febbraio 1963**

» 13

### **2. Prima della OMET**

» 17

### **3. I percorsi e i traguardi raggiunti da OMET**

» 23

### **4. Chi era Angelo Bartesaghi**

» 49

### **5. Chi è OMET**

» 59

### **6. OMET e i paradigmi tecnologici**

» 67

### **7. OMET Systems in Motion: dai cuscinetti ai sistemi di movimentazione**

» 75

### **8. Pensiero globale: OMET nel mondo**

» 83

### **9. Collaborare per competere**

» 89

### **10. OMET vista dall'esterno**

» 93

### **11. I prossimi 50 anni**

» 101

## **Bibliografia**

» 107

*Ad Angelo Bartesaghi*

# Prefazione

di *Dario Di Vico*

I riconoscimenti al ruolo della piccola e media impresa italiana sono oggi sicuramente superiori che in passato, ma l'opinione pubblica, pure avvertita, fatica a metabolizzare il carattere di modernità della piccola e media azienda. Non siamo in presenza di un reperto di una fase superata dell'organizzazione industriale: siamo davanti a qualcosa di vivo e di aperto.

Cominciamo dalla mobilitazione e dalla responsabilità individuale che sorregge l'attività e i sacrifici di un imprenditore, piccolo o grande che sia.

Le nostre società dovranno fare i conti nella loro evoluzione con maggiori fattori di coinvolgimento e di autogoverno, e sarà sempre più difficile che le soluzioni vengano confezionate puramente dall'alto e siano standardizzate. Se in una fase precedente della modernizzazione ci si poteva attendere un cammino lineare e più o meno guidato illuministicamente, oggi è evidente che ogni processo sociale duraturo deve poggiare su una larga base di partecipazione.

Non è più tempo di ricette fredde; le soluzioni vanno costruite in loco e devono calzare bene. In questo quadro la responsabilità individuale dell'imprenditore è un innesco al quale non si può rinunciare e per motivi che non sono certo solo economici.

Una media impresa come la OMET è una comunità, un sistema organizzato nel quale convergono le aspettative di molte persone e altrettante volontà. Il legame che unisce l'imprenditore e i suoi collaboratori è un fattore decisivo di successo: non si parla di numeri ma di persone, e la crescita professionale dei singoli è frutto di un'organizzazione più ampia e collettiva.

Nel quinto anno della Grande Crisi noi non sappiamo ancora quale sarà il paesaggio industriale del nostro Paese quando la recessione sarà definitivamente passata, anche se qua e là possiamo rintracciare qualche indizio. Le grandi organizzazioni stanno diventando più flessibili; le imprese si sono configurate come reti che intrecciano il sistema dei fornitori, i flussi logistici,



i servizi, il sistema della distribuzione. Nel lessico industriale usiamo per definire tutto ciò il termine “filiera” e lo consideriamo estremamente moderno perché indica come la ricerca dell’ottimo non avvenga solo in alto, nella casa madre, ma in ogni punto della catena. Non è questo un caso in cui la cultura della piccola impresa ha permeato la grande? La possibilità di avere unità di lavoro più reattive, più pronte, più responsabilizzate è la dimostrazione di quella modernità di cui parlavo all’inizio.

In Italia le relazioni industriali occupano uno spazio ampio nella vita delle imprese e delle associazioni di rappresentanza. La concertazione tra governo, grande industria e sindacati confederali è stato uno schema di conduzione del Paese largamente condiviso, ed è naturale che si faticò a cogliere il nuovo. Le relazioni industriali di Roma non dicono però che cosa sta veramente succedendo nei luoghi di lavoro.

Nei territori assistiamo invece a un lento ma sicuro cambiamento. I rapporti si orientano verso la collaborazione, si ricercano insieme soluzioni e si introducono innovazioni sociali di grande spessore come il welfare aziendale. Anche in questo caso non è che una media impresa come la OMET possa fare scuola? Un modello che era considerato antiquato alla lunga ha mostrato di avere tante frecce al suo arco e si sta presentando all’appuntamento del futuro preparato e intelligente, abile e arruolabile.

Infine il territorio. Anche in questo caso noi Italiani per un lungo periodo abbiamo aderito a un modello concettuale che vedeva la modernità assegnata alle metropoli e la tradizione riservata ai territori: il futuro da una parte, il passato dall’altra. Oggi ci rendiamo conto che la qualità non è determinata dal numero degli abitanti e che la densità intellettuale non discende solo dalle concentrazioni. Si innova e si fa qualità anche e forse soprattutto in periferia, in provincia.

Viviamo nell’era di Internet, dei trasporti veloci, della mobilità mentale, e lo scambio di esperienze aiuta i territori e le imprese a non isolarsi, a produrre innovazione e a “metterla in rete” nel mondo.

# Introduzione – OMET: 50 anni di futuro

di Chiara Mauri

Quasi tutte le imprese e le marche che superano il test del tempo celebrano almeno un compleanno: quello dei 25, 40, 50, 75, 80, 100, 120, ... anche dei 250 anni. Le persone vivono vite più brevi, ma alcuni anniversari sono più importanti di altri perché i numeri comunicano significati speciali: il semplice numero, senza alcuna altra parola che lo accompagni, racconta una storia.

Il 25° anniversario di un matrimonio è d'argento, se arriva a 50 anni è un matrimonio d'oro, e se raggiunge 75 anni diventa un matrimonio di platino. Argento, oro, platino segnano traguardi successivi, sempre più difficili da raggiungere e da superare. Anche nel mondo delle imprese gli anniversari che terminano con un cinque o con uno zero assumono significati originali, e sono celebrati come eventi speciali. Mentre 25 anni testimoniano che l'azienda sta per concludere la sua fase di giovinezza, 50 anni comunicano maturità, forza, competitività, esperienza, fiducia, conoscenza. Cento anni di vita significano che l'azienda ha alle spalle una storia secolare, e che per la sua età merita rispetto e considerazione. Traguardi di 25-40-50-100 anni sono occasioni per ripensare il passato, per rigenerare risorse, per rinvigorire la marca, per generare nuova energia per la crescita futura. Le aziende sviluppano loghi dedicati accompagnati da payoff originali, e organizzano numerosi eventi lungo l'anno dell'anniversario.

Nella letteratura di marketing gli anniversari sono classificati come event marketing (Rinaldo 2011, Ferrari 2012), ma in un noto articolo pubblicato sul *New York Times* il 9 aprile 2012 Stuart Elliott proponeva di classificarli come "comfort marketing"<sup>1</sup>. L'idea del giornalista era che l'evocazione delle memorie del passato costituisse una assicurazione verso gli stakeholder che la loro fiducia nell'azienda era stata ricompensata dalla sua sopravvivenza. La resistenza al tempo è quindi una dimostrazione della capacità di un'a-

1. L'articolo è intitolato "Brands Cheer Their Virtues With Anniversary Candles".

zienda di rimanere sul mercato, ed è per questo che le aziende trasformano i compleanni in eventi da celebrare con diverse attività, e li finalizzano al raggiungimento di specifici obiettivi. Tra le numerose attività rientra spesso la scrittura di una monografia aziendale.

L'origine di questo libro è la monografia che racconta i primi 50 anni di storia di OMET<sup>2</sup>, una media impresa italiana operante originariamente nel settore della meccanica. OMET è infatti l'acronimo di Officina Meccanica E Tranceria. La monografia è stata presentata in un evento dedicato dal 10 al 12 maggio 2013, al quale sono intervenuti tutti gli stakeholder che hanno partecipato alla vita di OMET: imprenditori e loro collaboratori attuali e storici, clienti, fornitori, istituzioni pubbliche e private, amici, giornalisti.

La monografia di OMET presentata in maggio ha una veste editoriale sontuosa, adatta al tono celebrativo del 50esimo anniversario, ma sin dalla sua concezione gli imprenditori avevano deciso per un'impostazione attenta a conciliare i dettagli delle vicissitudini aziendali con il contesto storico ed economico in cui queste accadevano e con teorie e modelli che aiutassero a interpretarle. Per queste ragioni gli stessi imprenditori proprietari e amministratori di OMET hanno pensato di pubblicare una seconda versione del libro, più sobria nella veste e più ricca e documentata per quanto riguarda l'apparato teorico che sostiene la storia. È a loro che va il mio più sentito ringraziamento: Antonio Bartesaghi, Marco Calcagni, Paola e Raffaella Bartesaghi.

Pur ampliando i riferimenti a teorie e modelli interpretativi, il libro mantiene sostanzialmente intatta la struttura e l'impostazione. I capitoli raccontano la storia di un'azienda che, nata a Lecco in un garage, è diventata una multinazionale con sedi in diversi Paesi del mondo. I primi capitoli rispettano l'ordine cronologico degli eventi cominciando dagli anni della ricostruzione post-bellica caratterizzati da una forte spinta ad avviare nuove iniziative imprenditoriali, e individuano i primi tre stadi della crescita seguendo il modello di Kazanjian (1988): la generazione dell'idea e l'acquisizione delle risorse di conoscenza, l'avvio della produzione e del processo commerciale, i percorsi e i traguardi raggiunti

Mano a mano ci si avvicina alla vita più recente, il rispetto della cronologia di date e fatti perde progressivamente rilevanza. Mentre in una piccola azienda singoli episodi sono spesso segnali di un'intera strategia, in un'impresa di maggiori dimensioni ciò avviene più raramente perché l'azienda è più complessa e articolata sia al suo interno sia nelle relazioni con il mercato e con l'ambiente. Per questa ragione la storia non procede più in senso temporale ma per problematica, soffermandosi sulle questioni che OMET ha

2. Mauri C. (2013), *50 Years of Passion and Excellence. OMET*, Annone di Brianza (LC): Cattaneo Paolo Grafiche.

affrontato in vari momenti della sua vita, sull'approccio che ha adottato per risolverle, sulle scelte fatte. Gli argomenti diventano quelli dei paradigmi tecnologici, della governance, della strategia internazionale, delle collaborazioni, del marketing e della comunicazione.

Per identificare e indagare gli avvenimenti significativi della vita di OMET delle origini abbiamo adottato un approccio retrospettivo, basandoci sulla ricostruzione storica da parte di "informatori" privilegiati e sulla triangolazione dei fatti narrati con diverse fonti secondarie, esterne e interne all'azienda. Gli informatori chiave sono soprattutto le persone che hanno accompagnato i primi passi dell'azienda e che tuttora sono vive. L'incrocio di numerosi archivi<sup>3</sup> e di documenti con interviste personali ai "sopravvissuti" aveva l'obiettivo di mettere a fuoco con precisione i fatti reali, i punti chiave che hanno determinato svolte aziendali importanti, e di corredare gli eventi con l'interpretazione e anche la narrazione di coloro che li hanno vissuti in prima persona. I pionieri sono stati intervistati più volte per approfondire specifici argomenti e le interviste sono state sempre registrate e trascritte. Per questo la prima parte del libro lascia ampio spazio alle parole e ai racconti dei protagonisti, trascritti fedelmente così come sono stati detti.

In questo percorso abbiamo adottato il protocollo tipico del metodo di indagine storica applicato al mondo delle imprese (Amatori e Colli 2011, Amatori 2013), che trova largo impiego anche nella ricerca scientifica fondata su singoli casi (Eisenhardt 1989, Yin 2009, Stake 1995, Gerring 2007). Anche nella descrizione e interpretazione delle scelte strategiche di OMET abbiamo talvolta lasciato spazio alla voce dei protagonisti che le hanno vissute e che le stanno tuttora vivendo. Abbiamo individuato e quindi intervistato gli stakeholder più significativi dell'azienda: clienti, fornitori, rappresentanti di enti e istituzioni a cui l'impresa fa costante riferimento nella sua vita quotidiana. La voce di questi stakeholder, riportata fedelmente tra virgolette, contribuisce a rendere la lettura più vivace e incisiva.

OMET nel 2013 ha compiuto 50 anni, essendo nata il 1° febbraio 1963. Il compleanno di OMET è quindi un'occasione per ripensare al passato e per disegnare il futuro. 50 anni di impegno, di fatica, di difficoltà, ma anche di entusiasmo, di successi, di traguardi raggiunti, di premi vinti.

OMET si appresta ai festeggiamenti in un momento difficile dell'economia italiana, europea e mondiale. La crisi che si è annunciata nel 2008 ha determinato in molti un clima di incertezza e talvolta di pessimismo. Nel 2010

3. Gli archivi consultati sono, oltre a quello di OMET, quello dell'Istituto Badoni, quello della Fiocchi Munizioni SpA, e quelli personali sviluppati spontaneamente da diversi collaboratori di OMET. Diffondendosi nel 2012 la voce in azienda che stavo scrivendo la monografia dei 50 anni, diverse persone impiegate attualmente in OMET mi hanno consegnato e spiegato vari documenti che conservavano a casa classificati e datati con diligenza: fotografie di eventi sociali, ritagli di articoli di giornale, documenti aziendali vecchi.

OMET ha chiuso l'anno con un balzo in avanti del fatturato – una crescita del 40%; nel 2011 la crescita è proseguita con un +15%; nel 2012 il fatturato complessivo del Gruppo ha sfiorato 70 milioni di euro e il 2013 chiude con un fatturato in ulteriore crescita del 15%. La continuità nella performance di OMET in questi tempi difficili è prova che la sua forza si fonda su un solido patrimonio di conoscenze, di sapere e di saper fare. È questo patrimonio che induce clienti, fornitori, collaboratori e la comunità tutta ad avere fiducia nell'azienda.

Almeno cinque elementi hanno accompagnato la vita di OMET dal 1963 a oggi: la continua innovazione, l'ambizione a esplorare nuove vie, la tensione verso la crescita, la proiezione nel futuro, la prospettiva mondiale. Su questi pilastri OMET ha costruito il suo vantaggio competitivo, alimentato nel tempo dalla fiducia e dalla fedeltà di clienti di tutto il mondo. L'eccellenza professionale dei pionieri che hanno fondato la OMET segnandone la vita fin dalle origini è diventata un patrimonio di tutti i collaboratori: questo spiega perché l'eredità di OMET è una storia da raccontare.

## 1. L'inizio: 1° febbraio 1963

OMET è nata il 1° febbraio 1963, un venerdì freddissimo. La situazione meteo di quel giorno parla di un fine gennaio glaciale e di una imminente nuova ondata di freddo con abbondanti nevicate. A Milano la temperatura era di  $-10^{\circ}$  il 31 gennaio e di  $-11^{\circ}$  il 1° febbraio; il freddo proseguì per tutto l'inverno, che risultò il più freddo dell'intero XX secolo. Quando fa così freddo capita che scuole e aziende chiudano, invece la OMET apriva. Era un venerdì, non un lunedì: l'imprenditore-fondatore, il signor Angelo Bartesaghi, allora aveva 29 anni e preferì far nascere la OMET l'ultimo giorno lavorativo della settimana, così che il lunedì avrebbe avuto di fronte una settimana piena senza interruzioni. Il lavoro sarebbe cominciato sin da subito a pieno regime.

Sulla stampa nazionale del 1° febbraio non compaiono notizie sensazionali; la nascita della OMET non fece notizia allora. Era una delle tante piccole imprese che stavano sorgendo sull'onda dell'entusiasmo della ricostruzione post-bellica, talune delle quali avrebbero generato il fenomeno del «quarto capitalismo». Né grandi né piccole, esse hanno costituito un'espressione tipica dell'inaspettato vitalismo dell'imprenditoria italiana (Turani 1996, Colli 2002).

Il primo capitalismo è quello che ha posto le basi dell'industrializzazione in Italia nei primi anni del 900, e ha avuto come padri fondatori imprenditori come Agnelli, Falk, Marzotto, Pirelli. Le imprese, appellate con un misto di nostalgia e distacco come «l'ala nobile del capitalismo italiano», sono presenti ancora oggi anche con lo stesso nome delle origini, ma hanno profondamente cambiato gli assetti di corporate governance. Il secondo capitalismo inizia negli anni 30 del 900 ed è il capitalismo di Stato: IRI, EFIM, ENI, EGAM, e dagli anni sessanta ENEL. L'azienda non si identifica più con un imprenditore e la sua famiglia, ma con un Istituto o un Ente Nazionale, a sottolineare i suoi caratteri di impresa grande e pubblica. Il terzo

capitalismo nasce nel dopoguerra e diventa un fenomeno importante negli anni settanta, quando il CENSIS nei suoi *Rapporti sulla situazione sociale del Paese* cominciò a documentare gli exploit di un'Italia ruspante e attiva, e a descriverli con espressioni pittoresche che sono entrate nel linguaggio comune: il Rapporto del 1978 affermava che l'Italia stava attraversando la «fase del cespuglio», un intreccio spesso arruffato di imprese distribuite in distretti in cui qualcuna sarebbe seccata o marcita, altre sarebbero rimaste sottobosco, altre ancora sarebbero sopravvissute e si sarebbero consolidate. Nel terzo capitalismo non emergono nomi importanti; la forza è nell'insieme delle piccole imprese, nelle loro strutture reticolari, nei loro comportamenti spiccioli e dinamici anche se spesso non ortodossi. Molti imprenditori hanno costruito importanti fortune anche con avventure imprenditoriali di modeste dimensioni se considerate in assoluto.

Poco a poco dal mondo semi-clandestino del terzo capitalismo verso la metà degli anni 90 si è staccato un piccolo gruppo di imprese inizialmente definite «multinazionali tascabili»: imprese proiettate sin dalla nascita su scala internazionale e dotate di strutture organizzative complesse, capaci di coniugare in modo equilibrato il dinamismo e la rapidità dell'imprenditore fondatore con la riflessione e la ponderazione del manager, «capaci di crescere» (Corbetta 2005). La OMET è una di queste.

Il 1° febbraio 1963 lo stato italiano assegna al Friuli-Venezia Giulia il Territorio Libero di Trieste, formato fino ad allora dalle sole Province di Udine e di Gorizia; il governo americano è disorientato e allarmato per la crisi atlantica; il governo italiano intrattiene colloqui con quello britannico per arginare il predominio franco-tedesco sul Mercato Europeo Comune, il MEC. Il MEC è diventato Unione Europea, gli stati compresi sono passati da 6 nel 1957, rimasti tali fino al 1973, ai 28 attuali. Però dopo oltre 50 anni l'UE fatica a delinearci come un'unione economica, politica, sociale, e si discute sugli equilibri tra centro e periferia.

Per la OMET l'Europa è una realtà acquisita da anni, e forse già da lunedì 4 febbraio 1963 Angelo Bartesaghi guardava oltre per vedere ma anche per farsi vedere fuori dall'Italia. Nei suoi primi 50 anni OMET ha installato almeno una macchina e/o un sistema di movimentazione in 25 dei 28 Paesi dell'Unione Europea: oltre all'Italia, Austria, Belgio, Bulgaria, Cipro, Croazia, Danimarca, Estonia, Finlandia, Francia, Germania, Grecia, Irlanda, Lituania, Malta, Paesi Bassi, Polonia, Portogallo, Regno Unito, Repubblica Ceca, Romania, Slovacchia, Slovenia, Spagna, Svezia, Ungheria. Non ci sono ancora macchine OMET in Lettonia e in Lussemburgo.

Negli stessi giorni della nascita della OMET Walter Bonatti e Cosimo Zappelli, il “bergamasco di Courmayeur” e l’“infermiere” di Viareggio, conquistano lo spigolo Walker, la direttissima della Grande Jorasses, scalata in

versione estiva nel 1938 da “tre modesti ragazzi lecchesi”<sup>1</sup>: Riccardo Cassin, Ugo Tizzoni, e Luigi Esposito. I tre non erano mai stati a Courmayeur prima e, saliti al Colle del Gigante, chiesero a una guida la strada per raggiungere la base della Walker. Venticinque anni dopo Bonatti e Zappelli la scalano nell’inverno freddissimo con due piccozze, 35 chiodi, 2 cunei di legno, 125 metri di corda. Viste le pessime condizioni del tempo, riescono ad accelerare di 24 ore la tabella di marcia, perché «la Nord delle Jorasses la volevamo a tutti i costi». Deve essere stata questa volontà di ferro, questa forza morale a prova di bomba a rendere possibile la vittoria su una via tanto impervia.

Anche il signor Angelo Bartesaghi allora poteva essere pensato come un “modesto ragazzo lecchese” che chiede informazioni ai passanti per raggiungere la base della scalata di una via impegnativa che poteva solo intuire. Sa già che arriverà in cima a tutti i costi senza lasciarsi scoraggiare dalle pessime condizioni meteo, riscenderà e sposterà l’asticella un po’ più in là, ripartendo per nuove scalate sempre più difficili.

1. La OMET è nata a Lecco, la stessa città dei tre noti alpinisti.



## 2. Prima della OMET

L'idea di avviare la OMET è stata discussa e decisa in una cena a casa del sig. Franco Gattinoni, zio di Angelo Bartesaghi e suo collega di lavoro alla Fiocchi Munizioni. A tavola sedevano Franco Gattinoni, sua moglie, Angelo Bartesaghi con la sua ragazza di allora. «Tutti in quegli anni volevano fare qualcosa e mettersi in proprio, e l'idea aveva contagiato anche Angelo. Era un momento molto felice per avviare nuove iniziative, avevamo le capacità, e allora ci siamo detti "Perché non proviamo anche noi?", ricorda Franco Gattinoni. «Non avevamo idee precise su che cosa fare, ma in Fiocchi avevamo progettato delle macchine e quindi volevamo fare delle macchine».

Entrambi, Angelo e Franco, avevano un diploma di perito meccanico: Angelo lo aveva preso all'Istituto Tecnico Industriale Statale Antonio Badoni di Lecco, mentre Franco lo aveva conseguito all'Istituto Tecnico Ettore Conti di Milano.

A fronte di un tasso di scolarizzazione della scuola elementare già del 100% nell'Italia di allora (1945-1961), il livello di scolarizzazione della scuola secondaria media scendeva al 35,4% e quello della scuola secondaria superiore al 12,8%. L'università era di pochi: solo il 3,2% della popolazione interessata si iscriveva all'università. Angelo Bartesaghi e Franco Gattinoni appartenevano a quel 12,8% di privilegiati che credevano nella scuola come palestra per prepararsi al mondo del lavoro, ma per ottenere il diploma avevano dovuto uscire da Lecco e fare i pendolari: Angelo verso Bergamo, dove frequentava l'"Esperia"<sup>1</sup>, e Franco verso Milano.

Il "giovannetto"<sup>2</sup> Angelo Bartesaghi prende la licenza media al Collegio Volta di Lecco nella sessione estiva del 1947, poi passa alle scuole superiori.

1. Si tratta dell'Istituto Tecnico Industriale Statale Pietro Paleocapa, chiamato nell'uso comune "Esperia" in ricordo dell'automobile che veniva prodotta nello stesso stabile ("Officina Esperia") dalla Società Automobili Lombarda.

2. Così è descritto Angelo Bartesaghi nei documenti ufficiali del Collegio Volta.

A Lecco c'era l'E.L.I.P. (Ente Lecchese Insegnamento Professionale), istituita nel 1940 su iniziativa dell'amministrazione comunale di Lecco e degli industriali lecchesi (Giulio Fiocchi SpA, Antonio Badoni SpA, Società Anonima Elettificazione – SAE, Acciaieria e Ferreria del Caleotto). Entrambi, amministrazione pubblica e industriali, erano convinti che il rinnovamento dei mezzi e dei processi produttivi dell'industria lecchese rendesse urgente creare una scuola che contribuisse alla formazione culturale, tecnica e morale dei giovani lavoratori mettendoli in condizione di acquisire capacità tecnico-pratiche. Nel dopoguerra l'ELIP, sito in via Rivolta nell'attuale sede del Badoni, proponeva due percorsi: corso per periti meccanici a piano terra, e corsi professionali ai piani superiori. I corsi professionali erano quelli di congegnatore<sup>3</sup> meccanico e di disegnatore meccanico. Il corso per periti al piano terra diventa Istituto Antonio Badoni, fondato come corso serale legalmente riconosciuto nel 1946 e come corso diurno nel 1954: il primo durava 6 anni, il secondo 5 anni.

Volendo inizialmente frequentare la scuola di giorno, Angelo Bartesaghi e Franco Gattinoni optarono per istituti in altre città.

Angelo Bartesaghi però tornò a Lecco per prendere il diploma di perito; il pendolarismo in treno Lecco-Bergamo anziché essere un disagio si era rivelato fonte di notevoli opportunità di distrazione, perché a ogni fermata salivano diverse ragazze dirette a Bergamo per frequentare la scuola superiore. Pare che Angelo non frequentasse la scuola con molta assiduità, e infatti il primo anno fu bocciato. Allora il padre Antonio lo fece rientrare a Lecco, dove il 12 ottobre 1948 Angelo si iscrisse al primo anno del corso serale dell'istituto Badoni. Nel gennaio 1949, a 15 anni, cominciò a lavorare alla Giulio Fiocchi SpA come apprendista meccanico e poco dopo come apprendista aggiustatore meccanico, e alternando lo studio al lavoro prese l'“Abilitazione Tecnica Industriale di Perito Meccanico” nella sessione autunnale del 1952-53, a cinque anni dall'iscrizione.

Angelo aveva sette in disegno, meccanica e officina, sei (anzi “sex”, come si scriveva allora) nelle altre materie. Aveva 20 anni e lavorava da 5 anni. Nonostante la giornata piena di almeno 10-11 ore tra lavoro alla Fiocchi e studio al Badoni, Angelo riusciva a dedicare tempo extra alla scuola, affiancando il preside – sig. Luigi Bernabeo – in diverse attività che svolgeva soprattutto il sabato pomeriggio: lui, Franco Gattinoni e Giulio Cannas<sup>4</sup> preparavano le copie dei disegni e degli esercizi per gli studenti dei corsi professionali, e quando mancava un professore erano Angelo Bartesaghi e Franco Gattinoni a sostituirlo. Angelo per il Badoni faceva anche ciò che non gli era richiesto. Un giorno, senza avvertire nessuno, contattò la radio per organizzare

3. Il congegnatore meccanico si occupa della progettazione, costruzione, montaggio e riparazione di macchine, attrezzature e apparecchiature in genere.

4. Giulio Cannas lavorava alla Fiocchi, dove rimarrà fino al 1983, poi passerà alla OMET.

un'intervista ai ragazzi che frequentavano l'istituto, già consapevole che una scuola professionale seria guadagna prestigio se il suo nome circola nel territorio. Chiamò a uno a uno alcuni studenti meritevoli e li invitò a presentarsi per un'intervista: lui non c'era e preferì rimanere dietro le quinte a godersi il piacere di sentire parlare bene della sua scuola alla radio.

L'Istituto Badoni, o come è chiamato dai più "Il Badoni", è sempre stato una fonte preziosa di risorse umane per la OMET, come per molte aziende del territorio lecchese: il rigore, la serietà e la severità di questa scuola, vissute con paura mentre la si frequenta, diventano ragione di grande apprezzamento e rispetto quando si comprende che sono le aziende che vanno a cercare i diplomati del Badoni, e assai più raramente i diplomati a cercare lavoro nelle aziende<sup>5</sup>.

Il padre di Angelo, Antonio, era capo-officina alla Fiocchi Munizioni, ed era consueto che nelle aziende i primi arrivati preparassero il posto per i loro parenti. Succedeva così che nella stessa azienda si trovassero a lavorare parenti più e meno stretti di due e talvolta di tre generazioni, soprattutto uomini: padre e figlio, zio e nipote. Parallelamente al ricambio generazionale degli imprenditori al vertice (Ferrari 2005) avvenivano dunque numerosi ricambi generazionali ai livelli inferiori di impiegati e operai, che si tramandavano il lavoro sviluppando un sapere e un saper fare che si accumulava nel tempo (Montanari 2003). Angelo cominciò a lavorare alla Giulio Fiocchi dove lavoravano suo padre Antonio e suo zio Franco: Antonio rimase alla Fiocchi fino al 1965, quando compì 60 anni (era nato nel 1905) e fu invitato ad andare in pensione<sup>6</sup>, e Franco fino al 1966. Angelo arrivò parecchi anni dopo suo padre e tre anni dopo suo zio, e lavorò prima in officina e successivamente nell'ufficio tecnico, dove diventò progettista di impianti produttivi di munizioni da caccia e da difesa personale. «Insieme ad altri colleghi, e anche a mio zio Franco con il quale ho poi fondato la OMET, avevo progettato alcune linee produttive piuttosto complesse, con ottimi risultati. Al punto che alcuni di questi impianti ancora oggi sono utilizzati dalla Fiocchi per produrre fino a 600 mila cartucce carabina calibro 22 al giorno e cartucce da caccia», scrisse Angelo Bartesaghi<sup>7</sup>.

Angelo Bartesaghi rimase a lavorare in Fiocchi Munizioni per 14 anni, dal 1949 al 1963: l'ultimo giorno di lavoro fu il 31 gennaio, il giorno pri-

5. Ancora oggi, al 31 dicembre 2013, 49 collaboratori della OMET su 197 sono diplomati del Badoni.

6. Il signor Antonio non desiderava andare in pensione, ma fu invitato a lasciare l'azienda e a rimanere a casa e ne soffrì molto. Antonio Bartesaghi seguirà e parteciperà ai primi passi della OMET creata da suo figlio Angelo solo fino al 1970, quando morì a 65 anni.

7. Passo ripreso dal testo scritto preparato da Angelo Bartesaghi in occasione dell'evento "Tecnologia e Passione 2010 – Premio per l'Innovazione" svolto a latere della Mostra Internazionale dell'Industria Cartaria (MIAC), Lucca, 15 ottobre 2010. Chiamato a consegnare i premi, Angelo Bartesaghi pronunciò un discorso in cui ripercorse con coinvolgimento ed emozione la storia della OMET.

ma di aprire la OMET. Stimolato dai tanti che in quegli anni si mettevano in proprio, insoddisfatto delle prospettive di crescita professionale e poco motivato dai rapporti con il suo diretto superiore, Angelo decise di dare le dimissioni: «Avevo uno scarso “feeling” con il direttore tecnico, che preferiva gli “yes-men” alle persone che avevano una personalità determinata, onesta e responsabile», raccontava nell’ottobre 2010 al convegno annuale a Lucca.

Le ragioni delle dimissioni dalla Fiocchi furono in realtà più articolate. Alla Fiocchi c’erano due settori che contavano: l’Ufficio Tecnico e l’Officina o Stabilimento. Nel primo lavorava Angelo, nella seconda suo padre Antonio. Angelo era il braccio destro dell’ingegner Bacchini, Direttore dell’Ufficio Tecnico: Bacchini, ottimo progettista, preparava i disegni di massima delle macchine con un’impostazione scientifica rigorosa, poi li passava ad Angelo con il compito di completarli e di disegnare i dettagli. I disegni venivano quindi trasmessi al sig. Stacchini, perito meccanico e Direttore di Stabilimento che, altrettanto preparato, era però più orientato alla lavorabilità della macchina che non al rispetto di standard scientifici teorici. Questo Direttore aveva l’abitudine (e forse anche un certo piacere) di correggere i disegni di Angelo con la matita rossa e quindi di mandarli al padre Antonio. Non è difficile immaginare i pensieri e la rabbia di Antonio quando riceveva i disegni fatti da suo figlio pieni di correzioni in rosso. La situazione era quindi un po’ tesa, anche perché giravano voci in azienda che padre e figlio avessero cominciato un’attività per così dire parallela. Quando nello stesso periodo Angelo chiese di essere assegnato a un livello impiegatizio superiore, con un corrispondente aumento di retribuzione, la Fiocchi glielo negò.

Angelo Bartesaghi aveva infatti cominciato a trafficare per conto suo nel 1960-1961, a «muovere qualcosa» dice Franco Gattinoni. Insieme a sua papà Antonio, allo zio Franco e ad Ambrogio Gattinoni, fratello di Franco, si trovavano alla sera nella taverna sotto la casa di Angelo a disegnare macchine e a costruirle. A loro si unì sin da subito Giulio Cannas, che lavorava anche lui alla Fiocchi come apprendista montatore dal 1959: «Finivo di lavorare alle 18:30 in Fiocchi, andavo in via del Roccolo da Angelo Bartesaghi, e lavoravamo dalle 18:45 alle 22:30. In Fiocchi ero meccanico: volevo andare all’Ufficio Tecnico ma mi dicevano “Stai in officina che ti serve”. In via del Roccolo, invece, facevo i disegni dei particolari delle macchine, i “disegni costruttivi”. Angelo faceva il disegno d’insieme della macchina, con tutti i pezzi; Franco si occupava soprattutto dei disegni dei pezzi singoli, e io lo aiutavo. Capii ben presto che in Fiocchi avevano ragione, perché in questo modo riuscivo a vedere il ciclo completo della macchina, dal prodotto al disegno e viceversa. Alle 22:30 Angelo mi portava in stazione, dove prendevo l’ultimo treno per Mandello, ma loro andavano avanti

fino a mezzanotte, e qualche volta fino all'1 di notte. Certe sere finivamo il lavoro; il signor Angelo saliva di sopra, si metteva al tecnigrafo che aveva in casa, e disegnava una macchina in una notte. Il giorno dopo avevamo in mano pacchi di disegni. Non faceva grandi discorsi, semplicemente partiva con nuove idee. Era irruente e intuitivo, forse perché vedeva le cose molto prima di noi».

Franco Gattinoni aggiunge un'osservazione che rivela fin da subito la filosofia di OMET: «Ci mettevamo al tavolo con il disegno prima di andare in produzione per eliminare i dettagli che aggiungono costi senza creare valore». OMET senza saperlo aveva fatto sua la filosofia e disciplina del *lean thinking*, basata sull'essenzialità e sull'eliminazione dello spreco (Ohno 1988). Si lavorava il sabato e spesso anche la domenica, e le vacanze estive erano un'occasione per dedicarsi a tempo pieno al nuovo lavoro.

Una delle uniche sere in cui non si lavorò fu il 14 o 15 marzo 1963, giorno in cui Giulio Cannas ricevette la "cartolina" per presentarsi al servizio militare. Informato della cartolina, Angelo Bartesaghi decise di festeggiare e quella stessa sera offrì a tutti una cena in un ristorante di Maggiano. Giulio Cannas tornerà dopo un anno<sup>8</sup>, nel marzo 1964, ma allora non si lavorava più alla sera: la OMET c'era già e stava assumendo una sua fisionomia.

Giulio Cannas non era l'unico; dalla Fiocchi alla sera arrivavano anche Luigi Crippa, Peppo Frigerio e Carlo Picozzi. Così andò avanti per circa 3 anni, ma le ore extra non bastavano più, il lavoro aumentava, la Fiocchi non aveva concesso il miglioramento della posizione né l'aumento di stipendio ad Angelo Bartesaghi, i rapporti con Stacchini si erano fatti tesi.

Il 1° febbraio 1963 l'attività serale semi-clandestina di via del Roccolo 8 era diventata la OMET Società di fatto, con sede legale in via Lamarmora 12. L'avventura imprenditoriale però era svolta in un tutt'uno casa-bottega in via del Roccolo: al piano terra l'officina, al primo piano l'abitazione della famiglia Bartesaghi che prestava i locali come ufficio e servizi.

8. Tornato da militare, Giulio Cannas continuò a lavorare alla Fiocchi, dove rimase fino al 15 dicembre 1983. In questi venti anni seguì un percorso professionale importante, che lo portò ad assumere posizioni di grande responsabilità. Continuò tuttavia a mantenere buoni rapporti con il signor Angelo, che spesso lo sollecitava a venire a lavorare in OMET: alla fine cedette e nel gennaio 1984 fu assunto alla OMET come cinquantesimo dipendente con la qualifica di "Addetto alla programmazione della produzione e avanzamento lavori".

Nonostante Giulio Cannas si ritenga un "uomo d'ordine", ha sempre dato un grande contributo a tutte le aziende del gruppo OMET per quanto riguarda la selezione del personale. Grazie ai numerosi corsi di formazione a cui aveva partecipato quando lavorava alla Fiocchi Munizioni, aveva imparato a capire le persone, a cogliere le sfumature delle varie personalità, a stimolare il lavoro di squadra, quindi oltre a occuparsi di ordinare le procedure gran parte delle nuove assunzioni passava sotto la sua intelligente e sensibile supervisione.

Nel 1997 andò in pensione, ma aprì la partita IVA e continuò a prestare i suoi servizi alla OMET e alla O-PAC, che assorbivano il 100 per cento del suo tempo: «Alla fine è come se avessi sempre lavorato qui», commenta nel dicembre 2012.