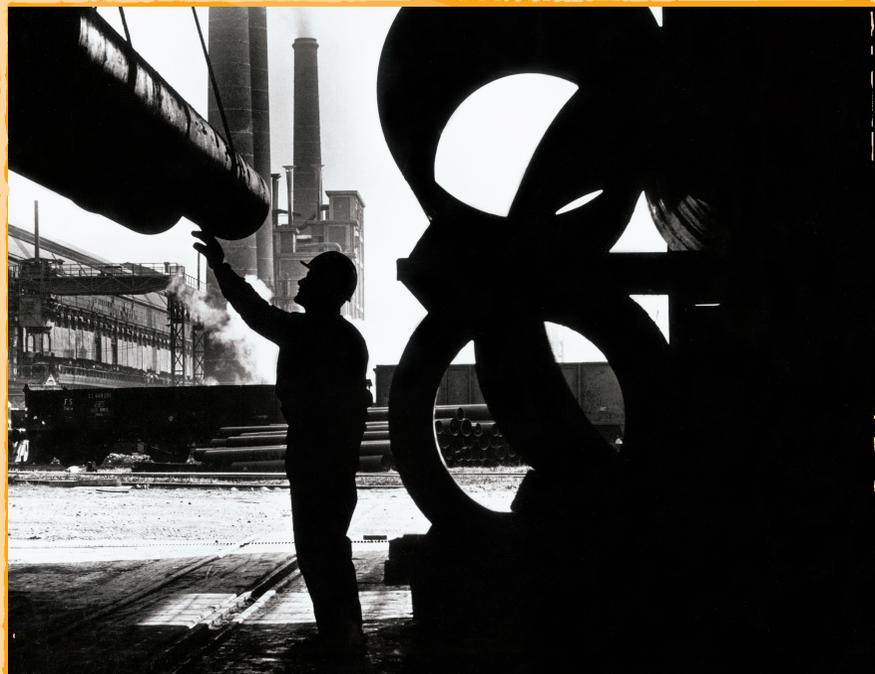


Quaderni della Fondazione Dalmine

5



Dalmine 1906-2006.
Un secolo di industria



Quaderni della Fondazione Dalmine

5



Fondazione Dalmine

Dalmine 1906-2006. Un secolo di industria

a cura di

Franco Amatori e Stefania Licini



Fondazione Dalmine

Copyright © Fondazione Dalmine
Piazza Caduti del 6 luglio 1944 – Dalmine – BG – Italia
www.fondazione.dalmine.it
segreteria.fondazione@dalmine.it

ISBN 88-7352-005-7

Progetto: Carolina Lussana e Manuel Tonolini
Ricerca e editing: Stefano Capelli, Andrea Strambio e Sara Zanisi
Selezione e ricerca iconografica: Jessica Brigo
Trattamento digitale immagini: Ilaria Turba
Lay out copertina: Chiara Boeri
Grafica e impaginazione: Ornella Bramani

È consentita la riproduzione di brani purché si citi la fonte
indicando il titolo del volume e la didascalia “© Fondazione Dalmine”.
È escluso ogni sfruttamento economico delle riproduzioni, nonché ogni riproduzione
delle immagini e delle fotografie senza il consenso scritto degli aventi diritto.
Tutte le fotografie presenti nel volume sono state realizzate dai fotografi su commissione espressa
della Dalmine o di società del gruppo o in forza di rapporto di lavoro subordinato.
Tutti i diritti di natura patrimoniale spettano pertanto, ex art. 88 L. 633/1941
e successive modifiche, alle committenti e sono gestiti dalla Fondazione Dalmine.
L'editore è a disposizione per eventuali omissioni di diritti sulle fotografie, previa prova della loro titolarità.

Indice

<i>Presentazione</i> Paolo Rocca	9
<i>Prefazione</i> Francesco Giavazzi	13
<i>Per una storia della Dalmine</i> Franco Amatori e Stefania Licini	19
<i>Dalmine: un profilo storico</i> Gianluigi Della Valentina	31
<i>Evoluzione della struttura, dei valori e degli indici di bilancio</i> Claudia Rossi	81
<i>Prodotti e mercati</i> Ruggero Ranieri	133
<i>Tecnologia, processi e organizzazione del lavoro</i> Giorgio Pedrocchi	161
<i>Lavoro, culture della produzione e relazioni industriali</i> Ferruccio Ricciardi	203
<i>Gli uomini e i gruppi dirigenti tra mercato e regolamentazione (1906-1960)</i> Silvia A. Conca Messina	233
<i>Company town e politiche sociali nella comunicazione aziendale</i> Cinzia Martignone	271
<i>Dinamiche di internazionalizzazione in un secolo di storia</i> Andrea Colli	295
<i>Impresa, lavoro, territorio: un "archivio diffuso"</i> Angelo Bendotti, Carolina Lussana, Eugenia Valtulina	317
<i>Fatti, cifre e persone</i>	331
<i>Indice dei nomi di persona, enti e società</i>	371

Il presente volume è frutto di ricerche svolte presso l'Archivio storico della Fondazione Dalmine, l'Archivio histórico Techint e presso i seguenti istituti di conservazione e ricerca, cui va un ringraziamento per la fattiva e preziosa collaborazione:

Archivio Cisl Bergamo (Zaverio Pagani)

Archivio Mimmo e Sandra Boninelli (Mimmo Boninelli)

Archivio storico Banca Intesa (Alberto Gottarelli, Francesca Pino)

Biblioteca "Di Vittorio" Cgil Bergamo (Eugenia Valtulina)

Federacciai (Franco Audino)

Fondazione Ansaldo (Alessandro Lombardo)

Fondazione Iri (Ilaria Mandolesi, Emanuela Mazzina, Franco Russolillo)

Fondazione Luigi Einaudi

Istituto bergamasco per la storia della Resistenza e dell'età contemporanea (Angelo Bendotti, Luciana Bramati)

Mannesmann Archiv (Kornelia Rennert, Horst A. Wessel)

Techint Buenos Aires (Ana María Bettiolo, Horacio De Las Carreras)

Università commerciale Luigi Bocconi (Carlo Brambilla, Manuela D'Urso, Francesca Polese, Marisa Santarsiero)

Università degli studi di Milano (Giuseppe De Luca)

Si ringraziano inoltre:

Sergio Aldovini, Stefano Bassi, Claudia Beccalli, Franco Benelli, Giuseppe Berta, Fabio Bessi, Chiara Bombardieri, Patrizia Bonometti, Riccardo Brevi, Gabriel Casanova, Filippo Cattaneo, Roberta Colleoni, Letizia Cubeddu, Giorgio Efron, Barbara Esborni, Giuseppe Fogassi, Claudio Franzi, Giorgio Frigerio, Paolo Giacobone, Enrico Gibellieri, Valentino Guizzetti, Stefano Müller, Rita Mutti, Franco Pagella, Rodolfo Pansera, Francesca Pisa, Pasquale Poma, Franco Pozzi, Enrico Radicchi, Romolo Raggio, Lucia Rossi, Maurizio Sclavi, Maurizio Sterlacci, Davide Tomelleri, Sergio Tosato, Pietro Zerillo

Presentazione

Paolo Rocca

Questo volume dei *Quaderni della Fondazione Dalmine* corona un 2006 denso di eventi e manifestazioni promosse per la ricorrenza dei cento anni dalla costituzione della società che, nel 1906, ha dato origine all'odierna TenarisDalmine.

Affidare ad autorevoli studiosi il compito non facile di tracciare le linee principali di una parte importante di un secolo di industria e di lavoro è parsa la forma più opportuna per sottolineare adeguatamente, al di là della dimensione celebrativa e accanto a momenti di festeggiamento, un importante traguardo.

Per la realizzazione di quest'opera la Fondazione Dalmine – impegnata dal 1998 nella valorizzazione della memoria dell'impresa attraverso la promozione di studi e ricerche che prendono spunto dalla documentazione conservata negli archivi delle società Tenaris – ha aperto agli studiosi l'accesso a un'ampia mole di materiali e informazioni.

La ricerca ha condotto gli autori anche in archivi italiani e stranieri, dove è conservata una traccia importante dell'articolata storia della Dalmine. Una storia che va dalle lontane origini tedesche con la Mannesmann, al breve periodo bresciano con la Franchi Gregorini, al passaggio, attraverso la Banca commerciale italiana, al lungo periodo di gestione pubblica con l'Iri e la Finsider, sino alla privatizzazione e all'attuale appartenenza a Tenaris.

La storia della Dalmine riflette i movimenti e le strategie che hanno contribuito alla formazione di un settore fondamentale dell'industria italiana nel Novecento. La Dalmine nasce come un'industria privata promossa da capitali tedeschi; italianizzata allo scoppio della prima guerra mondiale, negli anni Venti attraversa una convulsa fase di avvicendamenti societari, in un periodo di grande conflittualità sociale e di instabilità politica.

All'inizio degli anni Trenta, quando la Grande depressione induce il regime a un intervento diretto nell'economia, la Dalmine, passata sotto il controllo dello stato, rinnova integralmente la sua struttura produttiva, portando a termine un importante ciclo di investimenti nei suoi stabilimenti. Lo sviluppo industriale è accompagnato dalla crescita di attività complementari, dalle case per operai e dirigenti, alla scuola di formazione per apprendisti, alle aziende agricole interne, alle colonie per i figli dei dipendenti. È un modello di sviluppo integrato, dove le funzioni produttive crescono in un forte legame con gli aspetti sociali: un modello che sopravviverà, in un contesto politico e sociale totalmente diverso, anche dopo la caduta del regime.

Nel secondo dopoguerra la Dalmine, sotto la spinta dello sviluppo impresso dall'iniziativa pubblica alle industrie di base, viene orientata anche verso la produzione di tubi saldati: una crescita funzionale all'integrazione a valle dei nuovi impianti di produzione di laminati piani di Bagnoli, Cornigliano e Taranto più che allo sviluppo della sua vocazione originaria, la produzione integrata di tubi senza saldatura.

Negli anni Settanta, con lo sviluppo e l'installazione del nuovo laminatoio per tubi di medio diametro – il Nuovo treno medio – la Dalmine riprende la sua strada, dando un contributo sostanziale, insieme alla Innocenti, alla ridefinizione della tecnologia di base per l'intero settore. Una tecnologia che fino ad oggi rimane dominante nella nostra industria, ed è adottata da tutti gli impianti installati da allora in tutto il mondo.

Negli anni Ottanta e Novanta, fino alla privatizzazione, la Dalmine non sfugge al graduale declino dell'industria di stato; sempre più la logica della politica finirà per limitare quella capacità tecnologica e imprenditoriale che l'aveva resa protagonista dell'industrializzazione nei settori di base, fin dagli anni Venti.

Oggi, dieci anni dopo la privatizzazione, Dalmine è diventata una componente essenziale di un'impresa globale, Tenaris, nata dagli uomini formatisi nella stessa Dalmine e la cui attività si basa sulle tecnologie sviluppate dalla Dalmine.

Ripercorrendo la storia della Dalmine di questi cent'anni, ci si trova così di fronte a una straordinaria vicenda industriale, orgoglio di un'azienda ma anche di una capacità di sviluppo tecnologico di matrice italiana, non comune in altri settori.

È anche una vicenda che evoca ricordi personali e familiari. Mio nonno Agostino entrò alla Dalmine nel 1922 come giovane ingegnere, divenne amministratore delegato nel 1937 e, insieme a suo fratello Enrico, condusse la società fino alla fine della guerra. Mio padre Roberto, nato nel 1922, viveva nelle case dei dirigenti, prossime allo stabilimento, dove oggi ha sede la Fondazione Dalmine: nei racconti della sua infanzia c'era l'acciaieria a 500 metri da casa.

Gli uomini che parteciparono alla fondazione e allo sviluppo della Techint, Agostino ed Enrico Rocca, Roberto Einaudi, e molti altri che accompagnarono mio nonno e mio padre nella loro carriera imprenditoriale, si erano formati alla Dalmine, e con essa mantennero sempre un legame di affetto e di collaborazione tecnica.

Oggi TenarisDalmine è una realtà industriale in permanente sviluppo. Gli stabilimenti di Dalmine, Arcore, Costa Volpino, Piombino, nei quali sono stati realizzati negli ultimi dieci anni cospicui investimenti, sono all'avanguardia nel mondo e testimoniano la forza di un'azienda, la sua tradizione, il suo legame con il territorio.

I valori della cultura industriale che hanno sostenuto la Dalmine in questi cent'anni, la volontà di crescere e affrontare nuove sfide, l'impegno per l'innovazione tecnologica, la razionalità nelle scelte, la formazione delle risorse umane, sono i valori che sostengono Tenaris, per affrontare la complessità crescente. Per i prossimi cent'anni.

Prefazione

Francesco Giavazzi

La storia della Dalmine presentata in questo volume offre un osservatorio su un secolo di siderurgia italiana, un settore considerato maturo, che nel corso di cento anni ha vissuto profondi mutamenti non soltanto relativi agli scenari, alla tecnologia e al mercato, ma anche agli assetti proprietari e alle strategie.

Dalle sue origini come investimento in Italia dell'impresa tedesca Mannesmann, la Dalmine ha attraversato la prima guerra mondiale approdando prima sotto l'egida della Banca commerciale italiana e poi sotto quella dell'Iri e della sua finanziaria di settore la Finsider, entrando così a far parte, dai primi anni Trenta, della siderurgia di stato. In questo ambito, la Dalmine ha vissuto le alterne vicende delle Partecipazioni statali, dagli anni "virtuosi" del secondo dopoguerra, con la rapida ricostruzione, alla crisi degli anni Settanta, alle innovazioni tecnologiche della fine di quel decennio, agli anni bui del declino, alla privatizzazione del 1996, con l'ingresso in un gruppo globale.

Incrociando le trasformazioni delle politiche economiche, dei mercati, delle tecnologie, dei prodotti, e il variare delle dinamiche fra capitali, imprenditori, gruppi dirigenti, stato, la vicenda della Dalmine rappresenta così un peculiare punto di vista sulle grandi tappe di trasformazione di un settore, quello della siderurgia, che ha caratterizzato e seguito le grandi fasi del processo di industrializzazione del nostro paese.

Il successo della Dalmine durante la prima fase, che va dalle origini alla seconda guerra mondiale, è il risultato di un modello di impresa non concentrato solo sulla tecnologia siderurgica, ma attento ai mercati, soprattutto alla domanda internazionale, e alla possibilità di espanderli tramite attività collaterali di servizio, come ad esempio l'impiantistica. La Dalmine è una delle prime aziende al mondo a comprendere, ancora durante la seconda guerra mondiale, quanto rapidamente sarebbe cresciuta la domanda di tubi per l'industria petrolifera, e a prepararsi costruendo ad Apuania (poi comune di Massa) uno stabilimento dedicato a quelle produzioni.

Ma è soprattutto dal secondo dopoguerra che la vicenda della Dalmine consente di comprendere in modo chiaro e particolarmente efficace per la sua concretezza la vicenda di questo settore negli ultimi sessant'anni. Gli attori di questa storia sono gli imprenditori privati, i manager dell'Iri e i politici; sullo sfondo scorre l'evoluzione della tecnologia – dal laminatoio a passo di pellegrino, al tubo saldato, al nuovo laminatoio per la produzione di tubi senza saldatura alimentato da billette di colata continua – e dei mercati, in particolare con la trasformazione

del tubo senza saldatura in una componente essenziale dello sviluppo mondiale del settore dell'energia ma anche in una *commodity*.

Alla fine della seconda guerra mondiale, gli impianti siderurgici italiani privati, localizzati quasi esclusivamente in Piemonte e Lombardia, erano per lo più alimentati da rottame e usavano forni elettrici e Martin-Siemens, una tecnologia poco adatta per grandi produzioni di massa che invece richiedevano il ciclo integrale, e quindi ampi stabilimenti costieri cui potessero accedere le navi con la materia prima minerale. Un po' per la mancanza dei capitali necessari per effettuare i grandi investimenti richiesti dagli impianti a ciclo integrale, un po' perché non credevano nella possibilità di una rapida crescita dei consumi delle famiglie italiane – trainata da case, automobili ed elettrodomestici e quindi dall'acciaio – i privati cercarono di ricostruire il mercato siderurgico degli anni Venti: un mercato protetto, con rigide allocazioni della materia prima e spartizioni delle quote. Auspicavano in sostanza un ritorno al cartello europeo dell'acciaio in vigore prima della guerra. Nella sua testimonianza alla Commissione economica dell'Assemblea costituente, Giovanni Falck osservava che la siderurgia italiana avrebbe dovuto limitarsi a essere “un'industria complementare, indispensabile per i bisogni più minuti della Nazione, lasciando che i grandi acquisti della produzione di massa, come le rotaie, pot[essero] venire dall'estero”¹.

Diversa era la scommessa di Oscar Sinigaglia, presidente della Finsider, cui faceva capo la stessa Dalmine fin dagli anni Trenta: “Noi abbiamo bisogno – oltre che della meccanica fine – anche della meccanica di massa [...]. Perché però la industria siderurgica assolva queste sue importanti funzioni di attrezzo necessario per la meccanica è indispensabile che essa possa produrre acciaio e laminati agli stessi costi degli altri più importanti paesi industriali”², diceva in una testimonianza alla Commissione economica della Costituente, parallela a quella di Falck, prefigurando la scelta per gli impianti a ciclo integrale che sarebbero stati enormemente potenziati dalla costruzione di Cornigliano.

Dalla “guerra” con i privati Sinigaglia uscì vincente per tre motivi. Innanzitutto perché il protezionismo europeo fu spazzato via dagli accordi della Ceca – Comunità europea del carbone e dell'acciaio e dal Piano Schuman. Inoltre perché Sinigaglia e il gruppo di manager che lavoravano con lui alla Finsider³ seppero costruire, diversamente dai siderurgici privati, un

¹ Come ricorda Ruggero Ranieri nell'introduzione all'intervista a Gian Lupo Osti, *L'industria di Stato dall'ascesa al degrado. Trent'anni nel gruppo Finsider. Conversazioni con Ruggero Ranieri*, Bologna, il Mulino, 1993, pp. 18-19.

² *Ibidem*, p. 18.

³ Tra gli altri Ernesto Manuelli, Egidio Villosesi, Roberto Einaudi e poi Guido Vignuzzi e Mario Marchesi, gli ideatori tecnologici di Cornigliano, e sullo sfondo Agostino Rocca la cui impronta non svanì dopo l'emigrazione in Argentina nel 1946.

rapporto di reciproca fiducia con la politica e in particolare con Alcide De Gasperi. Ma soprattutto perché Vittorio Valletta capì che per crescere la Fiat aveva bisogno di un grande produttore siderurgico nazionale, e abbandonata l'opzione di costruirsi in casa acciaio laminato, appoggiò con tutta la sua influenza il Piano Sinigaglia. Sullo sfondo un ruolo determinante fu giocato dall'amministrazione americana che attraverso la Eca – European Cooperation Administration appoggiò già dal 1949 i progetti di Valletta per impegnare la Fiat nella produzione di utilitarie di serie.

All'interno di questo quadro generale, la Dalmine, che già occupava una posizione di eccellenza mondiale nei tubi senza saldatura, si trovò a dover affrontare negli anni Sessanta l'esplosione della domanda per tubi saldati legati alle reti gas e ad altri impieghi, tubi meno costosi di quelli prodotti dai laminatoi a passo di pellegrino. Questa novità spiazzò l'impresa, che pure già nel 1954 aveva aperto un impianto a Torre Annunziata per produrre tubi saldati: un investimento effettuato senza troppa convinzione perché la Dalmine aveva intuito che il tubo saldato, la cui tecnologia richiedeva e richiede minori investimenti, sarebbe potuto diventare una *commodity*, nella cui produzione i paesi che avessero disposto della materia prima in casa avrebbero avuto un vantaggio comparato.

Parallelamente a queste trasformazioni del mercato, anche i rapporti tra i manager siderurgici dell'Iri e la politica mutarono radicalmente verso la metà degli anni Sessanta e questo cambiamento ebbe un'influenza diretta sulla Dalmine. I successori di Sinigaglia, scomparso nel 1953, proseguirono il suo piano per circa un decennio. Poi, dai primi anni Sessanta, il management Finsider, che sostituì i collaboratori di Sinigaglia, abbandonò l'autonomia rispetto alla politica. Rafforzatosi grazie a uno stretto rapporto con la Democrazia cristiana il vertice Finsider smise di valutare i progetti sulla base di un'analisi delle prospettive strategiche dell'industria siderurgica mettendo sostanzialmente il gruppo al servizio del progetto politico del centro-sinistra: creare occupazione tramite investimenti pubblici e localizzarli tutti al Sud. Per produrre sempre di più occorreva occupare le aree di mercato in più rapida espansione, anche quando un'analisi più attenta avrebbe suggerito che di lì a pochi anni quelle opportunità sarebbero potute svanire.

Le ripercussioni di queste strategie sulle vicende della Dalmine si tradussero in una spinta ad accelerare la produzione di tubi saldati abbandonando la produzione di qualità dei costosi senza saldatura. La Dalmine si trovò in difficoltà: la concorrenza dei primi effettivamente abbattava i prezzi e rendeva difficile far tornare i conti anche per i prodotti di maggior qualità come i secondi. E tuttavia il management dell'azienda rimaneva convinto che il futuro non poteva essere, o almeno non solo, nei tubi saldati. La pressione della Finsider aumentò con la

decisione di trasformare la Dalmine da una società per azioni autonoma, in una propria divisione operativa. L'opposizione a questo indirizzo, condotta dai democristiani bergamaschi, portò fra l'altro alla designazione alla presidenza di Gianangelo Giavazzi (mio padre), un ingegnere bergamasco che era entrato alla Dalmine nel 1939, ma che negli anni più recenti aveva lavorato a Roma come direttore generale di Finmeccanica.

Nel momento di maggior crisi il management della Dalmine (tra gli altri lo stesso Giavazzi e l'amministratore delegato Tomaso Liberati) riuscì a introdurre un'innovazione tecnologica nella produzione del tubo senza saldatura che segnava un passo avanti rispetto all'originaria tecnologia del laminatoio a passo di pellegrino impiegata sin dal 1906. Il Nuovo treno medio, che entrò in funzione nel 1978, era il risultato della sperimentazione dei tecnici della Dalmine e della Innse – Innocenti-Santeustacchio con la consulenza dello studio d'ingegneria Calmes. Abbinato alla colata continua, che nel frattempo aveva affiancato per poi sostituire, a Dalmine, la colata con i vecchi forni Martin-Siemens, il Nuovo treno medio fu il primo esperimento al mondo di produzione di tubi di diametro fino a 355,6 millimetri con una nuova tecnologia che consentì, rispetto alle produzioni a passo di pellegrino, sostanziali risparmi di costi. Commesse per il Nuovo treno medio, da un lato, e richieste di assistenza alla Dalmine per impianti analoghi successivamente installati in vari paesi giunsero un po' da tutto il mondo: tra questi la Uss – United States Steel, la messicana Tamsa, la canadese Algoma Tubes. Ancora oggi, questa tecnologia sviluppata a Dalmine dalla Innse, e ora detenuta dalla Demag, rimane la tecnologia di punta che caratterizza i nuovi laminatoi installati in Cina, in Russia e in altri paesi del mondo.

Mentre il resto della siderurgia Finsider soffriva, nei primi anni Ottanta la Dalmine registrò così ottimi profitti. Nel frattempo, gli impianti di Torre Annunziata, Piombino e Taranto vennero trasferiti all'Ilva, segnando la fine dell'avventura della Dalmine nei tubi saldati. E tuttavia già negli anni Ottanta la dimensione della Dalmine appariva troppo piccola anche nel segmento dei tubi senza saldatura. Ma i tentativi di formare un'aggregazione europea con i francesi della Vallourec e i tedeschi della Mannesmann si arenarono nel 1987.

L'integrazione sarebbe avvenuta dieci anni più tardi a livello mondiale, quando la Dalmine fu ceduta dall'Iri alla Techint, gestita dal figlio e dai nipoti di uno dei protagonisti della storia dell'impresa lungo gli anni Trenta e Quaranta: Agostino Rocca. Iniziava così per la Dalmine una nuova fase, che l'avrebbe ben presto condotta all'integrazione, sotto il marchio Tenaris, con l'argentina Siderca, la messicana Tamsa, e con altre società in Brasile, Venezuela, Giappone, Canada, Romania, Stati Uniti.

La privatizzazione della Dalmine e l'integrazione dell'azienda in un grande gruppo internazionale è una testimonianza di quanto inutile e potenzialmente pericoloso sia il tentativo di

difendere non la “nazionalità delle produzioni”, il che significa tenere gli stabilimenti in Italia, bensì la nazionalità della proprietà. Era già accaduto con il Nuovo Pignone che, integrato in General Electric, è divenuto uno dei centri mondiali nella produzione e nella progettazione di alcuni tipi di turbine. La proprietà è emigrata oltre oceano, ma gli impianti sono rimasti a Firenze. Così come quelli di Dalmine sono rimasti a Bergamo, perché lì vi erano e vi sono competenze eccellenti.

Finito di stampare nel novembre 2006 da
Press R3 – Almenno San Bartolomeo – Bergamo – Italia

