

Archivi d'impresa

Archivisti, storici, heritage manager
di fronte al cambiamento




edizioniana*i*

20. L'Archivio Eni, da contenitore statico a propulsore di identità e cultura aziendale

LUCIA NARDI

SOMMARIO: 20.1. I primi passi verso la costituzione di un archivio storico di Gruppo. – 20.2. Dal patrimonio storico aziendale all'archivio d'impresa. – 20.3. L'Archivio storico Eni diventa il motore della cultura d'impresa.

20.1. I primi passi verso la costituzione di un archivio storico di Gruppo

Nel 1980, quando l'apertura dell'Archivio storico Ansaldo avviava la stagione delle inaugurazioni degli archivi d'impresa in Italia, l'Eni non aveva forse neppure la percezione precisa di dove fossero conservate le carte più datate. C'era, è vero, un sistema di archiviazione che trasferiva i documenti dagli uffici a strutture dislocate sul territorio nazionale (dal corrente al deposito), ma la mappatura delle carte più vecchie – quelle dell'Agip o quelle della presidenza Mattei – non era certamente un contenuto conosciuto e semplice da identificare. Gli archivi d'impresa erano agli albori, le Soprintendenze cominciavano appena ad effettuare le ricognizioni e il primo censimento pubblicato nel 1984 da Mariella Guercio¹, alla voce Eni indicava una parte estremamente ridotta di quello che poi sarebbe diventato l'archivio storico

¹ Cfr. Guercio M. (a cura di) (1987), *Guida degli archivi economici a Roma e nel Lazio*, Soprintendenza archivistica per il Lazio, Roma. Su archivio Eni, pp. 64-65.

della società². Naturalmente su questa prima ricognizione, pesava l'organizzazione che da sempre ha avuto l'azienda: da un lato la sede istituzionale, quella romana, dall'altro la sede operativa, quella di San Donato Milanese. Organizzazione che naturalmente si rispecchiava sulle carte aziendali e che, d'accordo con le Soprintendenze archivistiche competenti, negli anni, progressivamente, è stata "forzata" con il trasferimento dei materiali alla sede centralizzata, oggi a Castel Gandolfo, dell'archivio storico aziendale.

Dunque, durante quello che è stato il decennio di maggiore vivacità degli archivi d'impresa, gli anni Ottanta, le carte dell'Eni non sono state oggetto di attività di riordino e descrizione e gli storici d'impresa non hanno bussato alle porte dell'azienda per studiarne il passato. I pochi volumi celebrativi – i classici volumi istituzionali legati alle ricorrenze³ – sono sempre stati prodotti internamente e in nessun caso attraverso le fonti di archivio, quanto piuttosto ricorrendo a fonti orali o alla memoria collettiva dell'Associazione pionieri e veterani (originariamente Tempo Agip, poi Apve) custodita gelosamente e valorizzata ancora prima della nascita dell'archivio storico⁴.

Per la verità qualche tentativo di farsi spazio tra gli archivi d'impresa anche l'Eni in quegli anni lo aveva fatto. Nel 1985, infatti, accanto all'ufficio "Biblioteca", una struttura di eccezionale qualità per la tipologia dei volumi conservati e costantemente acquistati, si fa strada l'idea di aggiungere la struttura "Archivio storico"⁵. È Alberto Meomartini, allora direttore della comunicazione, che annuncia l'avvio della costituzione «di un archivio storico dell'Eni Holding e delle società del gruppo». L'attività è promossa dal Centro studi per la documentazione storica ed economica dell'impresa pubblica, pre-

² I dati complessivi indicati durante il censimento (che mette in evidenza come questi diano conto della sola documentazione rinvenuta nei depositi) riportano: bb. 681, pacchi 20, cassette 36 e ml. 26 (1949-1980).

³ Bartolucci A. (1986), *Quando l'energia fa storia: l'Agip, 1926-1986*, Agip, Roma; AA.VV. (1986), *Mattei e l'Agip: un album di famiglia*, Agip, Roma.

⁴ Per capire l'importanza per la conservazione della memoria dell'associazione degli ex dipendenti, si veda in particolare la pagina archivio del sito: http://www.pionierieni.it/wp/?page_id=1813 (consultato il 18 agosto 2020).

⁵ Archivio storico Eni, Relazioni esterne/Archivio storico, b.11, f.1. Interessante in questa circolare notare il richiamo alle finalità dell'archivio che ha lo scopo di «raccolgere, salvaguardare e valorizzare a fini tecnico-operativi e storico-culturali il patrimonio documentario prodotto dall'Eni». Il valore non solo culturale dell'archivio storico è un elemento che caratterizza fortemente la documentazione di Eni, essendo oggetto di ricerca interna da parte di diverse strutture dell'azienda.

sieduto da Valerio Castronovo, e patrocinata da CNR e Ministero delle partecipazioni statali. In questi anni il lavoro svolto è soprattutto di ricerca su fonti esterne (in particolare dell'Archivio centrale dello Stato) mentre internamente si costituisce un gruppo, formato da personale di estrazione diversa e a digiuno di qualunque competenza archivistica, che avvia i primi lavori di schedatura. Attività che, in mancanza di un riferimento scientifico, lascia purtroppo il segno in una delle serie più interessanti dell'archivio: quella della Direzione per l'estero⁶. La vicenda di "Mani pulite", che si abbatte sull'azienda e impone il blocco di una parte dell'archivio, imprime una battuta d'arresto.

20.2. Dal patrimonio storico aziendale all'archivio d'impresa

È solo nel 1993 che la Soprintendenza archivistica per il Lazio notifica l'Archivio Eni di notevole interesse storico. Sono gli anni della privatizzazione, uno spartiacque tra l'Ente nazionale idrocarburi, azienda di Stato, e l'Eni. E sono anche gli anni di una rinnovata cultura aziendale, che torna a concentrarsi sul proprio *core business*, che la lunga stagione delle partecipazioni statali aveva sacrificato in virtù del salvataggio di tante aziende in crisi⁷. Con la privatizzazione, l'energia torna ad essere la vera protagonista. E con questa l'archivio e la possibilità di accedere al racconto della costruzione delle competenze, delle analisi di geopolitica, degli studi di settore. A cavallo del vecchio e nuovo secolo matura la scelta di dare forma a quella che ormai è diventata una decisione del vertice: dotare anche Eni di un archivio storico aperto al pubblico e recuperare i quasi vent'anni di assenza dal panorama degli archivi industriali italiani. È del 2004 la scelta di creare un ufficio Archivio storico, sotto la struttura Documentazione societaria, a sua volta dipendente

⁶ In questa fase le buste vengono scorperate per riunire i fascicoli all'interno di nuove buste, organizzate per Paesi. La partizione originale, che rispecchiava la sedimentazione delle carte in base all'organizzazione – "ufficio studi paesi esteri", "osservatori commerciali" "organismi internazionali" – viene smembrata per dar vita ad un ordinamento "forzato" per Paese. In questi anni viene anche riordinata la serie della Presidenza Mattei, affidata a Vincenzo Gandolfi, assistente e segretario personale di Mattei, che quindi ha descritto le carte, che lui stesso aveva organizzato, secondo la loro stratificazione originale, conservando buste, fascicoli e segnatura originale.

⁷ Questo periodo ha lasciato numerose tracce nell'archivio: si vedano, per esempio, i fondi Gepi, Tescon o le carte Lanerossi.

dall'assistente dell'amministratore delegato⁸. Una scelta organizzativa che, legata com'è al vertice, consentirà rapidità di azione, budget importanti, facilità di movimento all'interno dell'azienda. Tra il 2003 e il 2006, Eni assume dal mercato tre figure con formazione ed esperienza tutta archivistica. Una scelta forte, forse unica nel panorama degli archivi industriali italiani, che punta a dare rapidità e massima qualità scientifica agli interventi sulla documentazione storica. Un aspetto su cui vale la pena soffermarsi perché negli archivi industriali italiani la presenza di archivisti, soprattutto fino a qualche anno fa, non era né richiesta né tantomeno scontata. È in questa fase che viene scelto l'edificio in cui verrà ospitato l'archivio (un manufatto industriale in cemento che viene convertito in struttura archivistica di conservazione e di consultazione), tenendo conto delle potenziali dimensioni che potrà avere il patrimonio storico⁹. Scaffali per quasi 8 chilometri di documentazione, grande sala studio e una piccola area espositiva da utilizzare negli incontri con le scuole. La documentazione dell'azienda viene centralizzata in questi spazi. Sono i documenti di Eni e delle sue divisioni (ricerca, distribuzione, commercializzazione) e non delle sue società ancora attive. Non ci sono, ad esempio, i documenti di Saipem, del settore chimico, del settore delle bonifiche, ancora oggi gestiti direttamente dalle società stesse. Non ci sono, e continueranno a non esserci anche nell'attualità, le carte delle consociate estere. Tema importantissimo per le multinazionali che perdono irrimediabilmente e per sempre le carte di una parte consistente dell'attività operativa estera.

Arrivano invece subito le carte dell'Agip, l'azienda petrolifera dello Stato nata nel 1926, direttamente dalla sua sede operativa, vicina ai luoghi di perforazione della Pianura Padana: San Donato Milanese¹⁰. Dal 2003 al 2006 c'è un lavoro frenetico di selezione di documenti in tutta Italia e parallelamente il

⁸ Vd. *Comunicazione organizzativa 18/2004* del 5 maggio 2004. Le successive modifiche saranno nel 2006, con il passaggio sotto la direzione comunicazione e 2015 sotto la struttura Identity communication.

⁹ Ad oggi l'Archivio storico Eni consta di oltre 5 chilometri di documenti, 500.000 immagini su vari formati, poco meno di 5.000 audiovisivi.

¹⁰ Carte importantissime – le cosiddette “scatole rosse” – che hanno consentito di ricostruire periodi cruciali della ricerca petrolifera e sfatare miti e false interpretazioni. Grande uso ne ha fatto, potendovi accedere già a San Donato, Daniele Pozzi, Pozzi D. (2009), *Dai gatti selvaggi al cane a sei zampe. Tecnologia, conoscenza e organizzazione nell'Agip e nell'Eni di Enrico Mattei*, Marsilio, Venezia, che, proprio a partire dalle carte dell'Archivio, fa luce sull'acquisizione di competenze da parte dei tecnici e sulla “costruzione” dell'azienda energetica italiana.

lavoro di schedatura delle carte, portato avanti con il programma Gea, che sarà abbandonato solo nel 2015, sostituito da Xdams. Sono solo gli archivisti che si occupano dei lavori di ricognizione e censimento e di affiancare gli informatici per la creazione del sistema informatico. E sono gli stessi archivisti a formare il personale, in forza alla struttura Archivio storico¹¹, destinati poi alla schedatura del materiale.

Nel 2006, in occasione della ricorrenza del centenario della nascita di Enrico Mattei, l'Archivio viene ufficialmente inaugurato e aperto al pubblico. Complice una nuova *governance*, più sensibile ai temi della comunicazione, l'Archivio storico viene spostato sotto la direzione comunicazione con il chiaro intento di farne uno degli strumenti con cui raccontare l'identità, gli elementi fondativi, il profilo valoriale dell'azienda. Con questo obiettivo il ricordo di Enrico Mattei a 100 anni dalla nascita viene costruito sulle carte, allora quasi completamente inedite, dell'Archivio storico e più in generale sull'insieme della documentazione storica: riemergono dall'Archivio servizi fotografici di Mimmo Jodice, Bruno Stefani, Federico Patellani, documentari di Bernardo Bertolucci, Alessandro Blasetti, Paolo e Vittorio Taviani. Dalla rivista aziendale *Il Gatto Selvatico*, diretta da Attilio Bertolucci, i racconti di Natalia Ginzburg, Giuseppe Dessì, Carlo Emilio Gadda.

20.3. L'Archivio storico Eni diventa il motore della cultura d'impresa

Il 2006 rappresenta sicuramente il momento in cui Eni decide consapevolmente di entrare nel mondo degli archivi d'impresa, con oltre vent'anni di ritardo rispetto alle altre grandi aziende italiane. Entrando in Eni, nel 2003, e venendo dal contesto dei grandi archivi industriali del nord, mi sono chiesta perché tanto ritardo in un'azienda così attenta alla propria immagine e così veloce nell'assumere decisioni. L'ho capito dopo qualche tempo, approfondendo la conoscenza di questo particolarissimo business. Provando a cercare esperienze già sedimentate, che immaginavo ci fossero almeno a livello internazionale, mi sono già da allora accorta che erano disponibili molte informazioni sulla storia delle aziende e pochissime sui loro archivi. Anche oggi, andando a cercare sulla rete notizie degli archivi delle grandi *major* petrolifere, i

¹¹ Nel corso degli anni in numero delle risorse dell'Archivio storico è oscillato tra 10 e 14.

risultati sono piuttosto scarni se paragonati al ruolo avuto da questo particolare settore dell'industria nell'economia mondiale. Il tipo di attività delle nostre aziende è sicuramente alla base di questa che pare essere una scelta precisa e diffusa tra gli operatori di questo business, caratterizzato certamente da un tasso di riservatezza elevato. Informazioni relative all'esplorazione, valutazioni di terreni per possibili concessioni, risultati di campionature, prove sismiche e prospezioni, studi paese, sono parte del patrimonio tecnico-scientifico di queste aziende, spesso conservate insieme ai campioni di terreno, i cosiddetti "carotaggi". Conservazione a tempo indeterminato perché quello che ieri poteva suggerire scarso interesse, con lo sviluppo della tecnologia può dare nuovi spunti, che non possono e non devono essere condivisi. Per questo l'elemento storico, la datazione delle carte, non toglie l'interesse strategico che queste possono avere. Anche a distanza di decine di anni. Il nostro è un settore su cui gravitano interessi economici di grandissime proporzioni, e credo che questo abbia determinato questa prudenza diffusa del settore nell'aprire agli esterni la consultazione delle carte. Eni, dal canto suo, continua a conservare gli archivi più tecnici dell'esplorazione e i carotaggi in spazi dedicati a San Donato Milanese, considerando di fatto questi archivi permanentemente correnti.

Nonostante questo, a partire dal 2006, ha messo a disposizione degli studiosi "tutte" le carte recuperate nelle diverse sedi, fissando come data limite di consultazione i 30 anni. All'inizio, si è trattato di qualche centinaio di metri lineari di documenti: i verbali degli organi societari e i bilanci di Eni, Agip e delle aziende acquisite nel corso della sua storia, le buste relative alle serie delle segreterie dei presidenti (tra queste, le 133 della segreteria di Enrico Mattei), quelle della direzione per l'estero. Poi, continuando i lavori di ordinamento, negli anni si sono aggiunte le carte della ricerca dell'Agip Mineraria, quelle della direzione relazioni esterne, della programmazione, del personale, dell'amministrazione, fino alle più recenti carte dell'ufficio tecnico con i disegni delle stazioni di servizio, dei motel e dei palazzi uffici¹². Sul piano iconografico, alle prime foto dei geologi ed esploratori si sono aggiunti i servizi di importanti fotografi del Novecento, i documentari di grandi registi italiani, la grafica dei pubblicitari più innovativi del secolo scorso.

¹² Deschermeier D. (2008), *Impero Eni: l'architettura aziendale e l'urbanistica di Enrico Mattei*, Damiani, Bologna; Greco L. e Mornati S. (2018), *Architetture Eni in Italia (1953-1962)*, Gangemi, Roma.

Queste nuove scoperte sono andate di pari passo con un'integrazione sempre più significativa dell'Archivio nella comunicazione e in alcuni eventi aziendali. Tra il 2010 e il 2012 la mostra storica dedicata al marchio – realizzata per lanciare il *rebranding* e l'abbandono del marchio Agip – portata in 12 città italiane, ha fatto registrare più di 250.000 visitatori, grazie ad un'accurata campagna di comunicazione che l'ha accompagnata durante tutto il periodo e che naturalmente è stata il vero motore del successo. Comunicare, per un archivio storico d'impresa, rimane la leva migliore per decretare il successo delle iniziative, al di là della qualità dei lavori e degli eventi proposti. Nel caso della mostra del “cane a sei zampe” si è trattato di un'operazione di integrazione tra archivio storico, comunicazione, settore eventi e ufficio stampa. Questa chiave di collaborazione ha avuto la doppia funzione di valorizzare all'esterno le carte dell'Archivio Eni, attività consueta per un archivio storico d'impresa, ma soprattutto di farlo conoscere internamente e avviare così un processo di collaborazione con la comunicazione interna e con le diverse strutture che nell'Archivio storico hanno trovato quei contenuti tecnico-operativi auspicati nel 1985, all'atto della sua creazione.

Grazie a questo lavoro di costante “occupazione di spazi aziendali” è nata l'idea di inserire nella formazione dei neoassunti una testimonianza dell'Archivio storico sulla storia e il patrimonio storico aziendale, di realizzare uno spazio all'interno del sito internet <https://www.eni.com/> in cui scorrere le tappe salienti della storia di Eni attraverso una cronologia corredata di documenti, foto e filmati dell'Archivio, di aprire una stanza virtuale sulla storia aziendale a disposizione dei dipendenti per commenti e richieste, e infine, in tempi più recenti, di avviare una campagna di digitalizzazione che interesserà, una volta completata, l'80% del materiale attualmente in archivio. Una scelta voluta dall'azienda per garantire la conservazione sul lungo periodo e facilitare l'accesso ai ricercatori, tenendo anche conto dell'interesse mostrato da sempre dagli studiosi stranieri e in particolare da quelli nordamericani.

La complessità di questa attività ha evidenziato con chiarezza l'importanza della formazione archivistica del personale dell'Archivio storico. Già in fase di selezione dell'azienda a cui affidare l'incarico, la presenza di archivisti ha consentito di far comprendere agli approvvigionamenti le caratteristiche di questa operazione, ben diversa da quella che viene fatta per dematerializzare le cartelle del personale o altri documenti seriali. Digitalizzare un archivio è un'operazione estremamente

articolata. Si opera in una situazione in cui le scadenze, i versamenti, le nuove acquisizioni, la produzione di strumenti di supporto alla ricerca interna ed esterna sono in evoluzione. L'attività spesso viene svolta su materiali ancora non normalizzati perché ancora non è concluso il lavoro di descrizione e riordino. Ed è necessario continuare a garantire il servizio di apertura al pubblico. Ma i tempi di un'azienda spesso non permettono deroghe. La definizione di un budget da utilizzare entro un periodo di tempo preciso e soprattutto l'occasione di poter contare sulla precisa volontà del vertice ad avviare l'operazione di digitalizzazione, definiscono il perimetro di movimento. D'altra parte, gli archivi storici delle imprese sono spesso il riflesso dei propri amministratori delegati e direttori che ne determinano la fortuna, i suoi obiettivi e anche il suo budget¹³. Nel corso della vita professionale ogni responsabile di archivio storico deve mediare tra il rapporto con il proprio vertice aziendale, la sua committenza interna, le necessità di comunicazione dell'azienda e la situazione economica complessiva: non è un caso che gli archivi di impresa siano "esplosi" negli anni Ottanta del Novecento, durante un periodo da molti indicato come un nuovo boom economico. Questa considerazione, se può creare qualche perplessità in chi considera l'archivio come una monade a sé stante, protetto da secoli di disciplina scientifica, da leggi, e da vigilanza esercitata dalle Soprintendenze, per chiunque lavori in un'azienda è assolutamente scontata. L'archivio vince la sua battaglia e smette di essere percepito come mero contenitore del passato, solo quando riesce a rimanere ancorato all'azienda, alle sue dinamiche e anche alle sue necessità. Io credo che avere come obiettivo primario non tanto quello di aumentare il numero dei ricercatori, quanto quello di mantenere costante e dinamico il dialogo con l'azienda, sia

¹³ Nel 2003 la decisione di Eni di dotarsi di personale professionalmente formato per avviare la creazione dell'archivio storico fu spinta dall'allora amministratore delegato, in virtù di una interpretazione puntuale della normativa vigente in merito agli archivi dichiarati di notevole interesse storico. Successivamente, la scelta del direttore della comunicazione dell'azienda, di collocare nella sua direzione l'archivio rispondeva ad una precisa strategia che faceva di Enrico Mattei e in generale delle "radici" di Eni, un elemento di rafforzamento dell'identità aziendale. Le scelte recenti partono invece dalla decisione di valorizzare una struttura di rappresentanza – Villa Montecucco a Castel Gandolfo – facendone la sede dell'archivio storico. Questa operazione ha consentito una serie di interventi (sito internet dedicato, digitalizzazione...) per consentire il rafforzamento della percezione dell'archivio come struttura di rappresentanza, moderna e aperta alla consultazione, anche da remoto.

la questione più importante. Siamo tutti consapevoli del fatto che un archivio d'impresa, seppure notificato dalla Soprintendenza e soggetto a tutto quanto previsto dalla legge, non è immune da pericoli di riduzione di budget, di personale e di visibilità. Per questo è prioritario occupare tutti gli spazi che l'azienda offre. Guardare all'interno prima ancora che all'esterno, rendere il nostro lavoro parte dell'attività dell'impresa. L'Archivio storico Eni, dal 2007 collocato nell'ambito dell'unità Iniziative culturali, si trova da due anni sotto la funzione Cultura d'impresa un nome che spiega bene come quest'idea di essere parte dell'azienda, sia giunta a maturazione. Per quanto ricco, ordinato, consultabile e aperto al pubblico, l'archivio d'impresa vince la sua battaglia quando smette di essere un elemento a sé stante ed è riconosciuto dall'azienda, non solo dai ricercatori e dagli studiosi, come una struttura necessaria, quando da contenitore statico del passato si trasforma in un soggetto dinamico in grado di essere una lente attraverso la quale leggere il presente e – perché no? – il futuro.



20. Archivio privato. Archivio di deposito della documentazione aziendale (fotografo sconosciuto)

Gli archivi di deposito di una grande azienda possono assumere dimensioni oggettivamente impressionanti. I luoghi di questa fase del ciclo di vita della documentazione sono capannoni industriali alle porte delle città, spazi immensi, attrezzati con scaffalature metalliche a 18 piani, dove si raccolgono milioni di scatoloni, decine e decine di chilometri di carte, solo apparentemente in sonno, infatti su questi materiali, ogni anno, vengono soddisfatte centinaia di migliaia di richieste di consultazione.