

IMMAGINARE

NOI

CONDIVIDERE

ENI

TRASFORMARE

NOI ENI

IMMAGINARE

CONDIVIDERE

TRASFORMARE

**Lucia Calvosa**

Presidente

Sin dall'avvio del mio mandato ho avvertito l'esigenza di effettuare una ricognizione dell'ampio e articolato percorso imprenditoriale attraverso cui si sono forgiate l'identità e la cultura aziendale di Eni.

Questa esigenza è stata soddisfatta dall'Archivio storico di Eni che costituisce un vero e proprio scrigno di manoscritti, fotografie e registrazioni audiovisive, ed è non soltanto un «contenitore» delle fonti del passato, ma anche una lente che consente di vedere (e di comprendere) le dinamiche del presente.

L'Archivio storico fotografico, ormai quasi interamente digitalizzato, conserva circa cinquecentomila immagini che mostrano ogni tappa del cammino della Società e rappresentano un importante patrimonio culturale. È stato immortalato – con una sequenza emozionante di contributi di grandi fotografi, registi e scrittori – l'intero percorso dell'Azienda che nei decenni si è intrecciato con la storia del nostro Paese.

Il volume «*Noi Eni*» è stato pensato per condividere, attraverso una selezione mirata di immagini affiancata da brevi testi, i valori fondanti di Eni. Le immagini raccolte accompagnano il lettore in un lungo viaggio che, partendo dagli anni della fondazione, giunge ai giorni nostri e proietta la Società verso traguardi futuri, mostrandone la vocazione a coniugare umanesimo e tecnologia.

È una lunga e incessante trasformazione quella illustrata in queste pagine, una vera transizione, che non riguarda solamente il passato perché l'idea stessa di transizione guida anche oggi l'operare di Eni. La capacità del cambiamento è un elemento caratterizzante della Società.

Fu Enrico Mattei il primo a intravedere in Eni qualcosa di più di una semplice azienda fatta di uomini e di macchine. Il primo a percepire in essa il cuore pulsante di un organismo dotato di vita propria, capace di creare nel tempo valori, progetti, cultura: un organismo autopoietico, sempre pronto a fronteggiare le sfide del domani. La sua visione d'impresa – rimasta scolpita nel tempo – riecheggia nelle parole dell'Enciclica *Laborem exercens* di Papa Giovanni Paolo II: *"Il lavoro è per l'uomo, e non l'uomo per il lavoro"*. L'obiettivo fu subito chiaro: saldare l'iniziativa imprenditoriale al benessere della persona umana e fare di Eni il motore di un progetto culturale di lungo termine. Di qui la creazione dei centri di istruzione per la formazione dei lavoratori, dei laboratori scientifici destinati alla ricerca, della scuola di specializzazione "Enrico Mattei", aperta ai giovani di tutto il mondo, concepita quale fucina di idee e di talenti, ancora oggi attiva.

In questa prospettiva, nel luglio 1955 prende forma il primo numero della rivista aziendale *Il Gatto Selvatico*, laboratorio culturale rivolto a tutte le persone di Eni, a cui collaborano i più grandi scrittori e intellettuali del dopoguerra: tra gli altri, Leonardo Sciascia, Goffredo Parise, Natalia Ginzburg, Alfonso Gatto, Carlo Cassola e Carlo Emilio Gadda. Arricchito da tanti contributi, esso ha tratteggiato il costume e gli stili di vita dell'Italia negli anni del *boom* economico.

La storia di Eni si lega infatti con quella dell'Italia stessa. L'ingresso dell'Azienda nei mercati esteri ha poi mostrato il rinnovato orgoglio nazionale capace di unire, come punti di una lunga linea, le più distanti aree geografiche. Nel corso degli anni si è realizzato il disegno di Mattei, basato sul presupposto che l'industria degli idrocarburi e dell'energia è industria di interconnessioni: non soltanto di economie, ma soprattutto di popoli, che unifica e rafforza le collettività di ogni paese.

Da questa intuizione ha preso corpo un modello di cooperazione e di sostenibilità che è tuttora parte integrante ed elemento di forza della cultura aziendale: un imperativo morale, sociale ed economico che Eni intende continuare a onorare, specialmente nell'attuale percorso di transizione energetica e nell'emergenza climatico-ambientale.

Come realtà integrata dell'energia, Eni continua oggi a operare in tutti i continenti per concretizzare quotidianamente la propria mission che ingloba gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile delle Nazioni Unite.

Pronta a rispondere alle sfide universali che la attendono, Eni mostra ancora oggi i suoi tratti distintivi: operosità e abnegazione, coraggio e determinazione, formazione e creatività, apertura al dialogo, capacità di crescita nel confronto, coesione e lungimiranza e, soprattutto, innovazione.

Tutte qualità che contraddistinguono, a quasi settant'anni dalla sua costituzione, lo spirito e l'operato quotidiano di tutte le persone di Eni. E ciò rappresenta il più rilevante valore che permette di superare i momenti difficili e raggiungere i più grandi obiettivi, incluso quello attuale di realizzare, attraverso il percorso di decarbonizzazione, una transizione equa e inclusiva che permetta di garantire a tutti l'accesso all'energia e di preservare l'ambiente.

Le pagine che seguono vogliono evidenziare, con la forza delle immagini e delle parole, i valori che sono alla base dei successi di Eni nel corso del suo cammino, per non dimenticare che la costruzione del nostro futuro può contare sulla capacità, affinata nei decenni, di essere sempre pronti al cambiamento, grazie a quell'attitudine alla visione che continua a ispirare l'azione di Eni.





# NOI, ENI

La parola noi sembra suggerire un'esclusione, una separazione. Da un lato qualcuno e, dall'altro lato, qualcun altro, magari addirittura un nemico. Parlare di noi e di voi significa in qualche modo celebrare una differenza, delimitare un insieme circoscritto e dunque definire una frontiera, un punto di discontinuità con l'esterno. Certamente è così. Ma una frontiera è anche al tempo stesso, e fatalmente, un punto di incontro, un'area nella quale cose diverse si confrontano e, se esiste qualche forma di permeabilità, un luogo di reciproco arricchimento. Basta pensarlo e volerlo.

Non esiste in partenza un noi in contrapposizione con un voi. Esiste semmai un noi che, una volta definito un modo di essere, una cultura propria, si confronta con l'esterno, pronto a mediare e condividere.



Vale per Eni, per tutte le sue persone, uomini e donne. In tutte le latitudini, in tutti i continenti. Diversi per lingua, stili di vita, colore della pelle ma anche per formazione e competenze. Eppure uniti da un'idea condivisa, da un'etica del lavoro, dalla consapevolezza di dedicarsi a un tema importante, fondamentale per lo sviluppo: l'energia. Portare energia per muovere una metropoli moderna, o farlo per illuminare e rendere possibile l'accesso a servizi fondamentali come un ospedale o una scuola in un piccolo centro, è una grande responsabilità che richiede l'impegno costante di tanti soggetti diversi. Dai geologi che lavorano sul campo, spesso in condizioni estreme, ai ricercatori che in laboratorio studiano con tecnologie di avanguardia il mondo ricco e complesso delle energie rinnovabili, da chi rende possibili le grandi scoperte, fino a chi organizza gli spostamenti o consente, da tanti punti di vista, il funzionamento della "macchina", tutti sono parte di un meccanismo. Questo significa essere "Noi". Questo significa avere un'identità comune, dei valori a cui rifarsi e guardare, un sistema accettato e condiviso. Diversi spesso per lingua, ma tutti capaci di parlarne una collettiva, una specie di esperanto in grado di superare qualunque barriera.

Ma la squadra, il "Noi", non nasce dal nulla. Non basta varcare la soglia di un qualunque palazzo o sede operativa Eni per assumere tutto quell'insieme di valori che compongono la cultura aziendale. Le donne e gli uomini di Eni costruiscono la propria identità comune sui valori, definiscono e condividono gli obiettivi, accettano le sfide e le sostengono. Percorrono strade comuni di formazione e di crescita. E alla fine di tutto questo percorso sanno cosa hanno costruito e verso dove si muovono. È vero, non tutti partecipano nello stesso modo a una scelta, non tutti disegnano una strategia. Eppure, ognuno per la sua parte, conosce un pezzo del percorso e, alla fine, riconosce il proprio contributo in un risultato raggiunto.

Per questo è facile riconoscersi e riconoscere nei colleghi dei punti di una rete che unisce e dà forza. Ognuno è parte del tutto; ognuno è un tassello funzionale alla realizzazione di un progetto. All'inizio della storia era la volontà di far crescere il Paese attraverso la ricerca degli idrocarburi. Oggi è il grande quadro della transizione energetica dove Eni, tutta Eni, lavora con obiettivi sempre più sfidanti e con la volontà di interpretare in maniera innovativa e sostenibile la grande sfida delle rinnovabili e della riduzione in atmosfera delle emissioni di CO<sup>2</sup>.

La costruzione di un'identità aziendale in Eni, parallelamente al raggiungimento di straordinari obiettivi industriali, è avanzata negli anni con l'acquisizione di una consapevolezza di sé che si è fondata sulle competenze professionali. Conoscenze che sono state alimentate internamente nei tempi in cui la società doveva contare solamente sulle proprie forze inventando e inventandosi lavori e ruoli nuovi, confrontandosi con un "altrove" per molti versi misterioso e in alcuni casi ostile.

Questo aspetto ha creato nella società un nucleo solidissimo, una cultura del confronto che non ha mai creato steccati e divisioni con il mondo.

Il nostro "Noi" è costruito in gran parte sui valori. Sulle piccole cose della vita di ogni giorno, sull'adesione alle strategie e ai grandi progetti. Su tutti i valori che rappresentano la nostra cultura aziendale: la passione per le sfide, la competenza, l'innovazione, il rispetto e la collaborazione, la voglia di fare bene. E ognuno di questi valori è coltivato e sviluppato con orgoglio e attenzione. Cambiato il contesto – da Italia distrutta dalla guerra a potenza mondiale – cambiate le regole del gioco – da piccola azienda statale, in perenne lotta con le Sette Sorelle ad azienda che si confronta con le major petrolifere internazionali – Eni continua a costruire attorno alla sua identità originale. E continua a parlare con la prima persona plurale: "Noi".

# Identità

L'identità di una società è data dalla somma dei suoi tratti distintivi e la sua ricchezza dipende da quanto alta è la loro qualità e da quanto sono numerosi.

Qualità e quantità garantiscono profondità e al tempo stesso articolazione, aiutano a fuggire dalla monodimensionalità, rendono più facile trovare in sé le forze, gli elementi per reinventarsi. Perché permettono di sviluppare, stratificare e condividere le sensibilità necessarie per vedere in anticipo e più in là e di poter cogliere così le trasformazioni che stanno dentro ai tempi.

Tra gli elementi costitutivi di Eni i tratti di distinzione abbondano e si incrociano perché tutto, naturalmente, si tiene. Il più grande fattore identitario è la consapevolezza di dover essere diversi. È un'esigenza primaria, imposta dalle circostanze storiche e dal tipo di attività, alimentata dal coraggio, affinata con tenacia nella lungimiranza, concretizzata nell'intuizione di poter essere il primo nucleo di una risposta a richieste di equità e sostenibilità ancora embrionali.

Ci vuole consapevolezza per fare questo percorso e anche passione, ma soprattutto occorre un requisito di base di integrità. Che non significa solo rettitudine, aderenza del comportamento a valori definiti, ma anche completezza, capacità di resistere alle diminuzioni, alle parzialità.

Serve anche una buona dose di umiltà. Bisogna essere capaci di reinventarsi ogni volta, capire i propri errori, smontare e rimontare. E per trovare nuovi percorsi non ritenersi depositari assoluti di ogni risposta, semmai usare la propria specificità per cercare il confronto, stabilire rapporti, costruire ponti. Ed essere disposti a tendere anche la mano.

Dentro di noi, nel nostro passato, nel presente e anche nel futuro c'è tutto questo, le nostre origini, la nostra natura, il futuro intravisto. Abbiamo la capacità di maturarlo da suggestione inafferrabile, da attitudine latente, e di trasformarlo in una dimensione consapevole costruendo un profilo culturale. Insomma, la nostra identità.



Tecnici Eni  
su una  
piattaforma  
in un momento  
di pausa.  
*Anni Cinquanta.*





Le nuove  
stazioni di  
rifornimento  
al servizio degli  
automobilisti.  
*Italia.*  
*Anni Cinquanta.*

DENTRO DI NOI,  
NEL NOSTRO PASSATO,  
NEL PRESENTE E  
ANCHE NEL FUTURO  
C'È TUTTO QUESTO,  
LE NOSTRE ORIGINI,  
LA NOSTRA NATURA,  
IL FUTURO INTRAVISTO.





Aerei ed elicotteri al servizio del personale dell'Agip Mineraria. Anni Cinquanta.





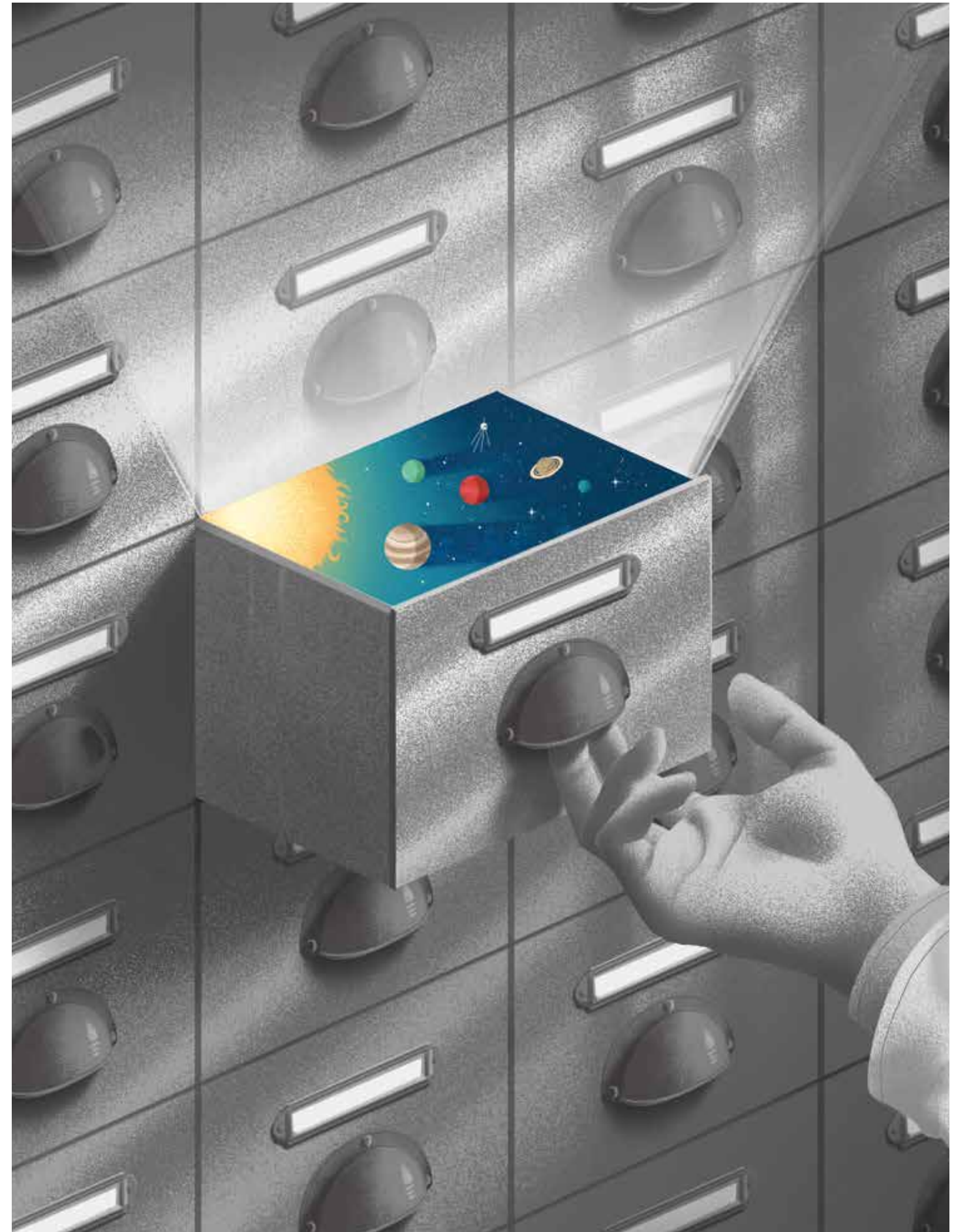


Personale locale Eni  
al lavoro in Kenia.  
1990.















## Squadra

C'è una squadra che scende in campo ogni giorno e come ogni squadra è fatta di persone che pensano e agiscono per raggiungere un obiettivo.

Sono tutte persone diverse, con vicende e storie uniche e particolari, ma sono anche persone caratterizzate da un comune senso di appartenenza.

Ogni giorno confermano e in contemporanea adottano un perimetro di valori condivisi: nasce da una precisa cultura aziendale che si rimodella nel confronto con il circostante, lontano dall'essere un sistema chiuso.

La capacità di lavorare insieme è un elemento cardine della cultura Eni, sin dai tempi di Enrico Mattei, quando la vicenda editoriale del Gatto Selvatico, il memorabile periodico primo strumento di comunicazione interna degli anni Cinquanta, lasciava trasparire quanto la costruzione di un coeso ambiente aziendale fosse importante per perseguire gli ambiziosi obiettivi del fondatore.

Si poneva l'accento sul sentirsi parte di un gruppo, sull'idea che l'eccesso di ambizioni individuali, per non parlare del carrierismo, fosse da contrapporsi allo spirito sociale, al significato del lavoro come servizio per la comunità.

Concetti frutto dello spirito dei tempi, della contingenza postbellica. Idee alimentate dalla difficoltà del momento appena trascorso e dall'incertezza delle prospettive. Ma anche valori universali, certamente riproponibili come linee guida in ogni momento di vera crisi.

La squadra di ogni giorno si alimenta ancora, nella società della comunicazione e della socialità, delle sue dinamiche interne, basate sulle competenze, sul confronto e sull'integrazione, e poi a seguire del suo dialogo con l'esterno.

Sono flussi necessariamente biunivoci che conducono l'azione della squadra in una dimensione di permeabilità e di mediazione, dove quasi tutto è possibile a patto che sia in costante riferimento a quel nucleo culturale condiviso che circonda l'azione. Quella della squadra, naturalmente.



Foto di gruppo di lavoratori Eni a un evento organizzato dall'azienda. Anni Cinquanta.





Momenti di pausa:  
pranzo a bordo  
di una piattaforma Eni.  
*Anni Sessanta.*

















Sono tutte persone diverse, con vicende e storie uniche e particolari, ma sono anche persone caratterizzate da un comune senso di appartenenza.









40

Assistenza Agip  
a un'auto del Trofeo  
Supercortemaggiore.  
*Anni Cinquanta.*



41

Partecipazione  
di una autovettura  
Ferrari al Trofeo  
Supercortemaggiore.  
*Anni Cinquanta.*





Squadra di calcio  
organizzata da tecnici  
Eni nei campi di  
perforazione tunisini.  
1967.



Squadra di calcio  
organizzata  
da tecnici Agip  
nei campi petroliferi  
di Devoli (Albania).  
*Anni Quaranta.*







# Competenza

Le professioni legate al mondo del petrolio, in Italia, sono nate qualche decennio fa insieme all'industria petrolifera. La ricerca, la perforazione, il trasporto e la raffinazione dell'oro nero hanno richiesto studio, sperimentazione e voglia di fare bene.

Negli anni in cui tutto è cominciato, non esistevano nemmeno le parole per raccontare quel tipo di mondo e quelle poche che si conoscevano erano immancabilmente in lingua inglese, prese in prestito dal mondo anglofono che al petrolio si era affacciato molto prima.

Dunque bisognava inventare o trovare quasi tutto: un progetto legato a un'idea di sviluppo; un mondo e le parole per raccontarlo; le persone che in quel mondo volessero lavorare, nonostante le mille difficoltà e la necessità di una formazione intensa da condurre anche sul campo.

Appariva infatti come imprescindibile creare e sviluppare le competenze professionali idonee, utilizzandole per trovare uno spazio vitale per le prospettive di Eni e le richieste di energia dell'Italia.

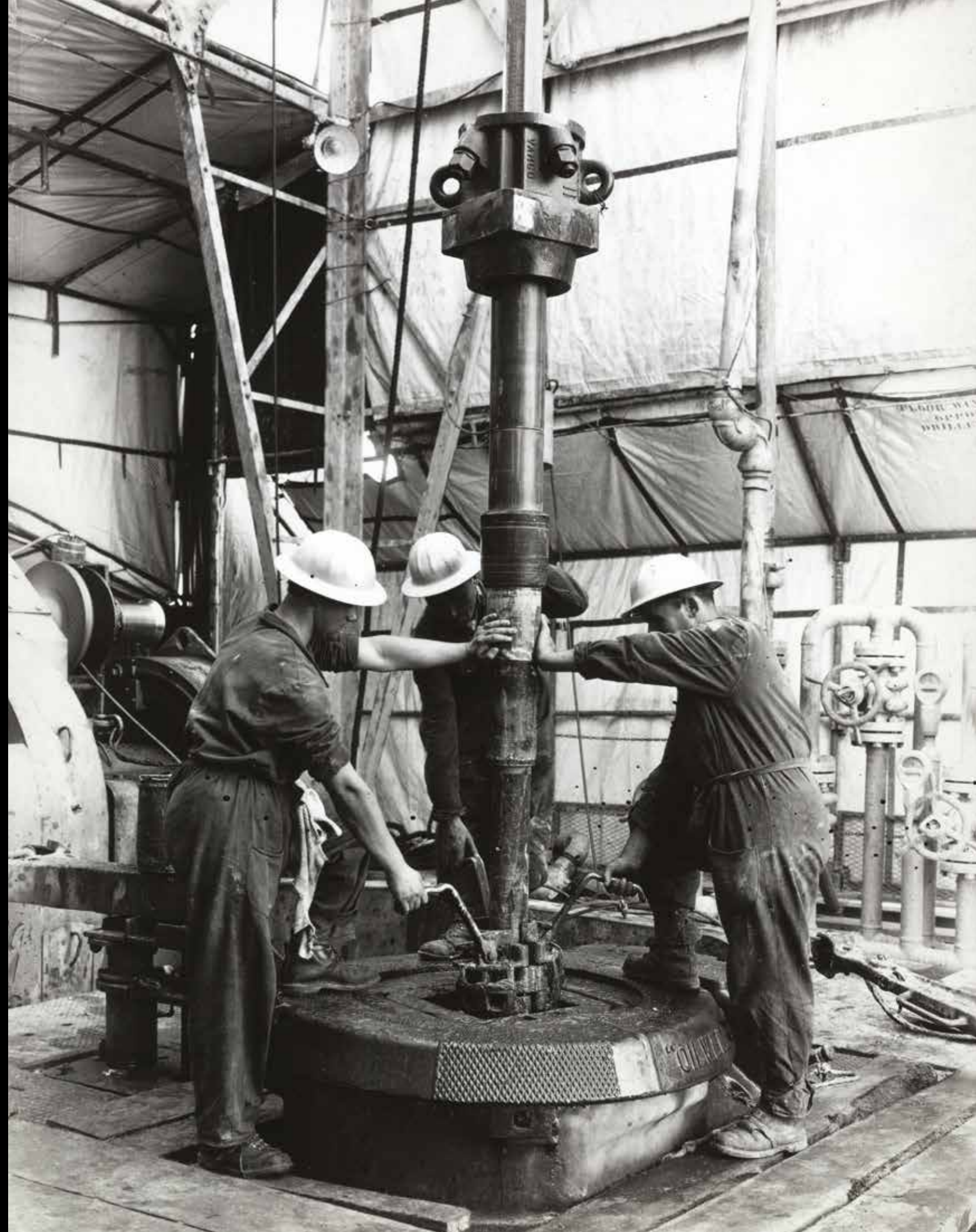
Da sempre per Eni il valore degli individui e quello delle comunità professionali a cui appartengono costituiscono le qualità fondamentali della squadra aziendale che compongono. È questa caratteristica a misurare sin dagli esordi la cifra della presenza Eni nel mondo, e ancora di più lo sarà nel futuro. Le persone, con le loro conoscenze, competenze, motivazioni, con il loro spirito di gruppo, costituiscono la base su cui si modella il nostro domani.

Da tempo per noi l'idea di competenza trascende quella usuale di stretta e immediata finalità aziendale. C'è uno sguardo più lungo, nello spazio e nel tempo: lo testimoniano due iniziative diverse per origine e caratteristiche, ma che possono definirsi parimenti esemplari.

Agli inizi era l'azione di quella che verrà poi rinominata Scuola Mattei, una fucina di saperi legati all'energia per le nuove classi dirigenti di nazioni sino allora senza una cultura manageriale. Nel corso degli anni diventerà il cuore di un corso annuale di eccellenza, oggi rivolto anche al versante ambientale.

Poi la recente partenza di Joule, progetto aziendale che forma e sostiene nello sviluppo chi vuole fare impresa, crescere e fare crescere il Paese in maniera sostenibile.

Tecnici di pozzo Agip al lavoro presso un pozzo di Cortemaggiore (Piacenza). 1950.









AGLI INIZI ERA  
L'AZIONE DI QUELLA  
CHE VERRÀ POI  
RINOMINATA SCUOLA  
MATTEI, UNA FUCINA  
DI SAPERI LEGATI  
ALL'ENERGIA PER  
LE NUOVE CLASSI  
DIRIGENTI DI NAZIONI  
SINO ALLORA SENZA  
UNA CULTURA  
MANAGERIALE



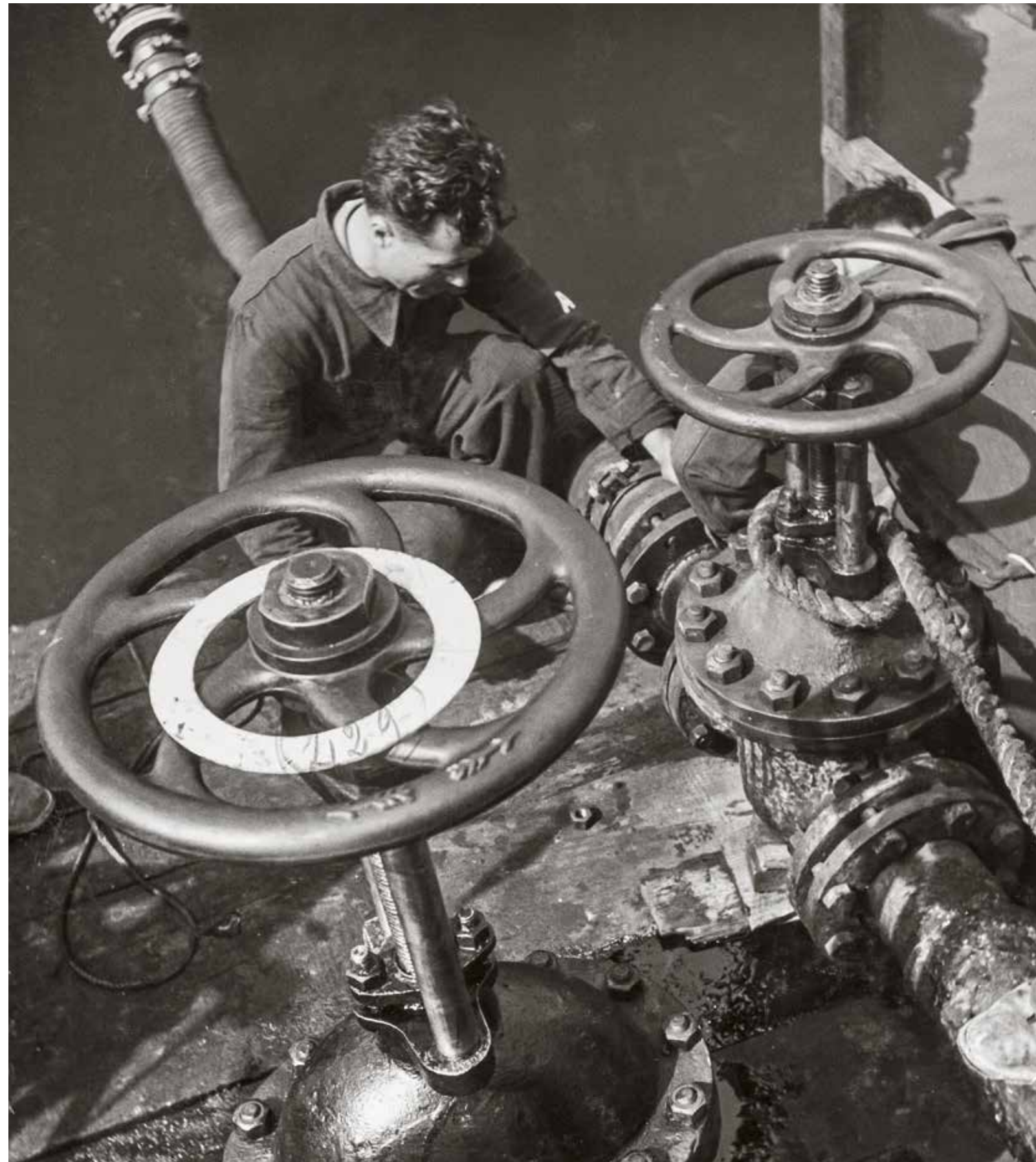




Momenti di lavoro durante l'evento di lancio del Programma Human Knowledge Blended di Joule. Ottobre 2020.

Sede Joule, la Scuola di Eni per l'impresa. Complesso Ostiense di Roma.













*Pagg. 54/55*  
Tecnici al lavoro al  
campo petrolifero di  
Devoli, Albania.  
*Foto di Bruno Stefani.*  
*Anni Quaranta.*

*Pagg. 56/57*  
Ricercatori al lavoro  
presso i laboratori di  
San Donato Milanese  
(Milano).  
*Anni Cinquanta.*









Ricerca petrolifera  
sui monti Zagros (Iran).  
Anni Cinquanta.

A destra.  
Fonderia del campo  
petrolifero di Devoli,  
Albania.  
Foto di Bruno Stefani.  
Anni Quaranta.





# IMMAGINARE

Avere visione, guardare lontano, oltre. Immaginare il futuro. Vederlo lì davanti mentre prende forma. Lontano (mesi, anni, decenni...) eppure così vicino, quasi a portata di mano.

È così che Eni, fin dai suoi primi anni di attività, si è guardata intorno e ha guardato lontano, come certe volte si guarda l'orizzonte, sapendo che solo la vista ci impedisce di andare oltre. La vista ma non l'immaginazione.

In un'Italia distrutta, nel corpo e nello spirito, dove tutto manca e tutto è necessario servono il coraggio e la capacità di vedere al posto delle macerie un Paese nuovo, moderno, competitivo, pronto. Ma ogni cosa - l'industria, le vie di comunicazione, le grandi opere civili - ha bisogno di energia. Di tanta energia che, invece, del nostro Paese è stata fino allora il tallone d'Achille.



## IMMAGINARE

Centrali idroelettriche, un po' di carbone, poco petrolio. Ben poca cosa per una rinascita profonda, per una ricostruzione dalle fondamenta com'è quella degli anni del dopoguerra. A volte però, nei momenti cruciali, uomini eccezionali cambiano le sorti di una storia. Enrico Mattei, che conosce e incarna la speranza degli italiani di ottenere un posto tra le grandi potenze mondiali, ha coraggio e visione. Lui, più di ogni altro, comprende l'importanza dell'energia nella partita della ricostruzione e quella di dare all'Italia una propria industria petrolifera. Basta dipendenza, basta perimetri stretti che impediscono e limitano i movimenti.

Quando Eni nasce, nel 1953, le idee sono chiare, gli obiettivi fissati, la voglia di guardare ben oltre la linea dell'orizzonte, tanta. Una cosa così si chiama visione, ed è una caratteristica che Eni fissa da allora e per sempre nel proprio DNA. Avere visione allora significa investire in formazione, creare tecnici esperti e aggiornati. Significa guardare al Mediterraneo come luogo d'elezione per stringere alleanze, creare partnership, esportare know-how. E presto, prestissimo, l'orizzonte si allarga e mostra tutto il suo potenziale.

Quell'orizzonte non ha mai smesso di mostrare nuove terre, nuovi scenari, nuove possibilità. Perché non sono mai cambiati gli sguardi che hanno guardato lontano. Dai tempi del dopoguerra tante cose sono cambiate. Gli uomini, i paesi, le possibilità. Ed è cambiata l'energia, che oggi si scrive e si legge al plurale. Oggi infatti questa parola può solo essere declinata al plurale: le energie. Ed è figlia di un'altra parola: ricerca. Nella costruzione della sequenza del DNA di Eni visione e ricerca sono vicine, l'una al tempo stesso causa ed effetto dell'altra. E poco più in là l'innovazione. Un tempo una modalità necessaria per recuperare il gap che ci separava dai grandi colossi energetici – molti con un secolo di storia ed esperienza più di noi – oggi una caratteristica che ci rende diversi e riconoscibili ovunque nel mondo. I nostri laboratori, nati insieme a Eni, negli stessi anni - a indicare che non basta sapere e saper fare ma che c'è sempre qualcosa "oltre" da scoprire - stanno lì, ancora oggi, a sfidarci in una ricerca continua di nuove strade, di nuovi modi e di nuovi orizzonti da scoprire.

Enrico Mattei diceva "l'ingegno è vedere possibilità dove altri non ne vedono". Nei laboratori Eni da allora e fino a oggi, abbiamo guardato con altri occhi e visto opportunità straordina-

rie dove altri vedevano problemi. Abbiamo ripensato processi e prodotti attraverso il filtro, necessario, della sostenibilità. E oggi offriamo al mercato biocarburanti e biogas di origine biologica. Parte dei nostri rifiuti, la frazione organica, viene trasformata in bio olio e rimessa in circolo. Circolarità...una parola ormai nostra, un modo di vedere le cose, gli oggetti, l'energia stessa. Si parte da un punto e a quel punto si torna. Senza buttare, senza sprecare, nel rispetto dell'ambiente.

In questo momento cruciale per l'umanità in cui è importante fare delle scelte, cambiare paradigma, guardare al nostro futuro in termini di dialogo con il pianeta, Eni ha investito ancora di più nella ricerca puntando con decisione verso un obiettivo circolare e sostenibile. La transizione energetica non è uno slogan, una moda da seguire. La transizione energetica è una necessità e i *player* hanno la responsabilità di fare la differenza, di dirottare "le energie" verso un futuro diverso.

La rivoluzione della "nuova era energetica" ci vede impegnati su tanti fronti, tutti quelli che possiamo studiare, valorizzare, trasformare da sogni in realtà. Grazie ai nostri laboratori e alle nostre persone oggi possiamo contribuire alla transizione con risposte reali: pellicole stampabili per catturare l'energia del sole, sistemi per imprigionare la forza straordinaria del mare e restituirla in una forma diversa, grandi pale eoliche per trasformare il vento in energia. Sono solo alcune delle risposte, ma altre sono già lì, all'orizzonte, pronte per essere scoperte dai nostri occhi.

Ci aiutano, nella ricerca, le macchine. Macchine straordinarie, difficili da immaginare anche solo qualche anno fa per il più ardito sognatore amante della fantascienza. Eppure eccole, capaci di affrontare e risolvere milioni di miliardi di operazioni al secondo. Saranno loro, anche loro, a indicarci la strada, la soluzione. A superare la linea dell'orizzonte e a portarci dritti nel futuro.



# Visione

Eni è nata nel dopoguerra da una visione, quella di Enrico Mattei. Erano tempi in cui sognare e progettare non solo era possibile, ma necessario. Addirittura, come qualcuno ha detto, era un dovere patriottico: portare finalmente il Paese sulla strada dello sviluppo; fornire all'Italia una quantità abbondante di energia a costi competitivi. Per ricostruire, per ripartire, per non restare indietro. Oggi, in tempi di globalizzazione e di accelerazione tecnologica, su quel disegno visionario si sono stratificate altre storie, altre idee, altre culture.

La sua validità è consegnata alla Storia. Servono ora nuove coordinate, altri punti di riferimento, una visione diversa, perchè diverso sarà il futuro a cui stiamo già guardando ora. Per un'azienda come Eni non è venuta meno la necessità di uno sguardo in prospettiva in grado di contemperare valori e ispirazione, anche ideali. L'intenzione è quella di proiettare ancora meglio la società nel contesto futuro. La sfida è sempre avvincente e calibrata sul periodo medio-lungo. Anche se è passato il tempo delle politiche di programmazione, se le linee di sviluppo sono discontinue, il ritmo sincopato, le complessità moltiplicate, gli esiti ancora più incerti, non è venuta meno la necessità dell'azienda di confrontarsi con temi profondi, e spesso da maneggiare con cautela e lungimiranza, come accade sempre che siano quelli riguardanti l'energia.

Avere una visione oggi significa soprattutto, e per quanto più possibile, avere una visione panoramica. Lo scenario che abbiamo di fronte è quello dell'utilizzo delle fonti energetiche all'interno di un contesto di sostenibilità di dimensioni planetarie. Lo strumento che abbiamo a disposizione è la nuova transizione energetica, un percorso sul quale siamo già avviati. Avere una visione, anche oggi, è necessario, non solo possibile.

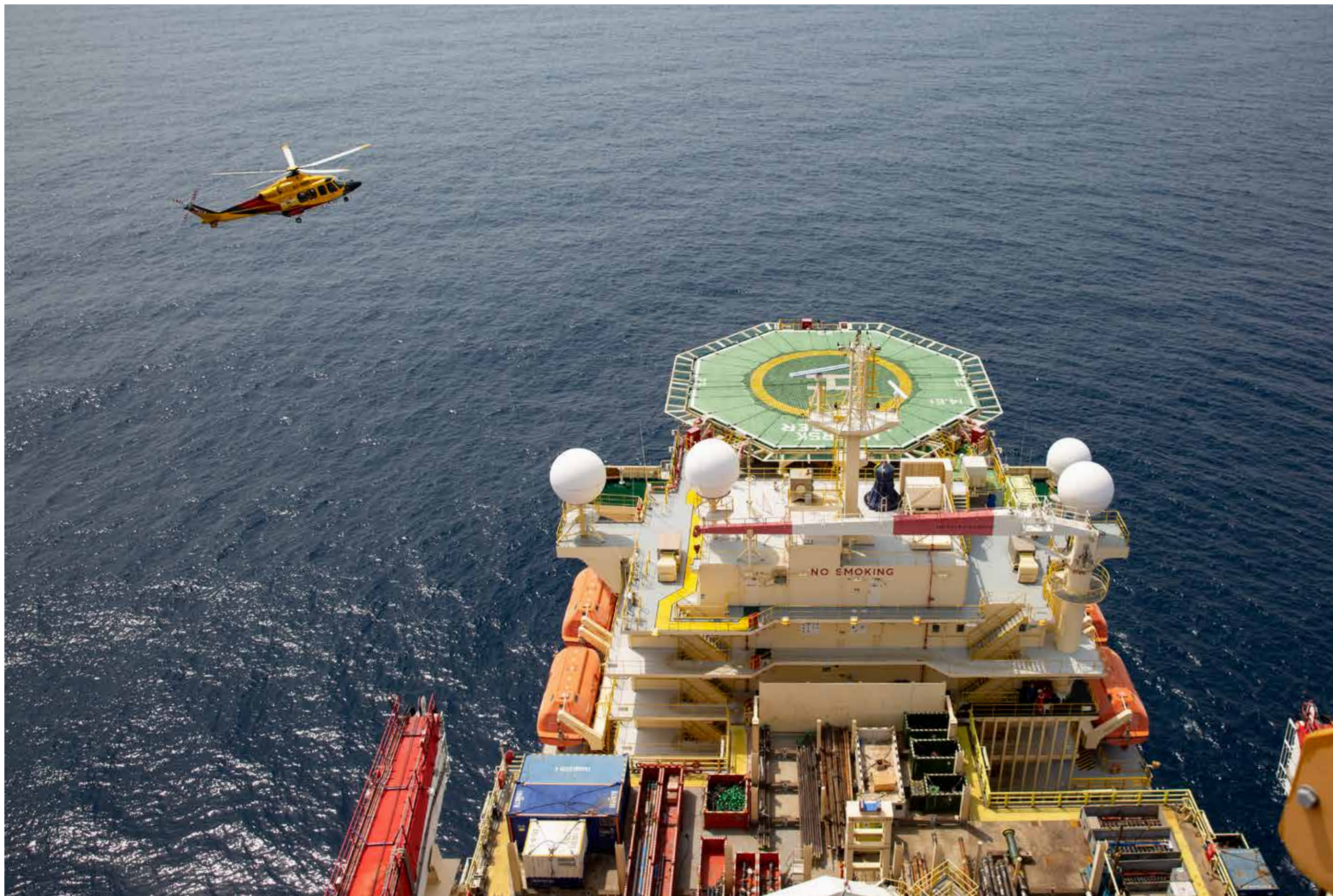








Impianto offshore per  
l'estrazione del gas.

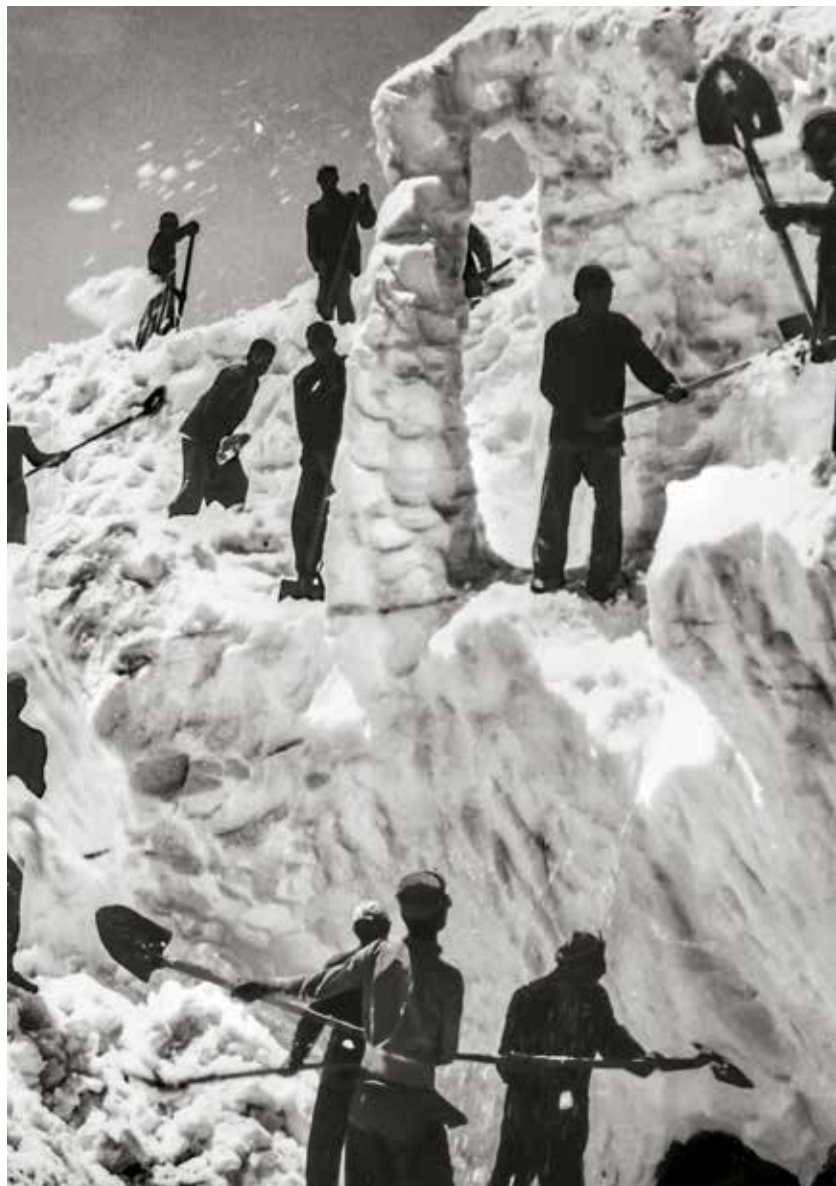




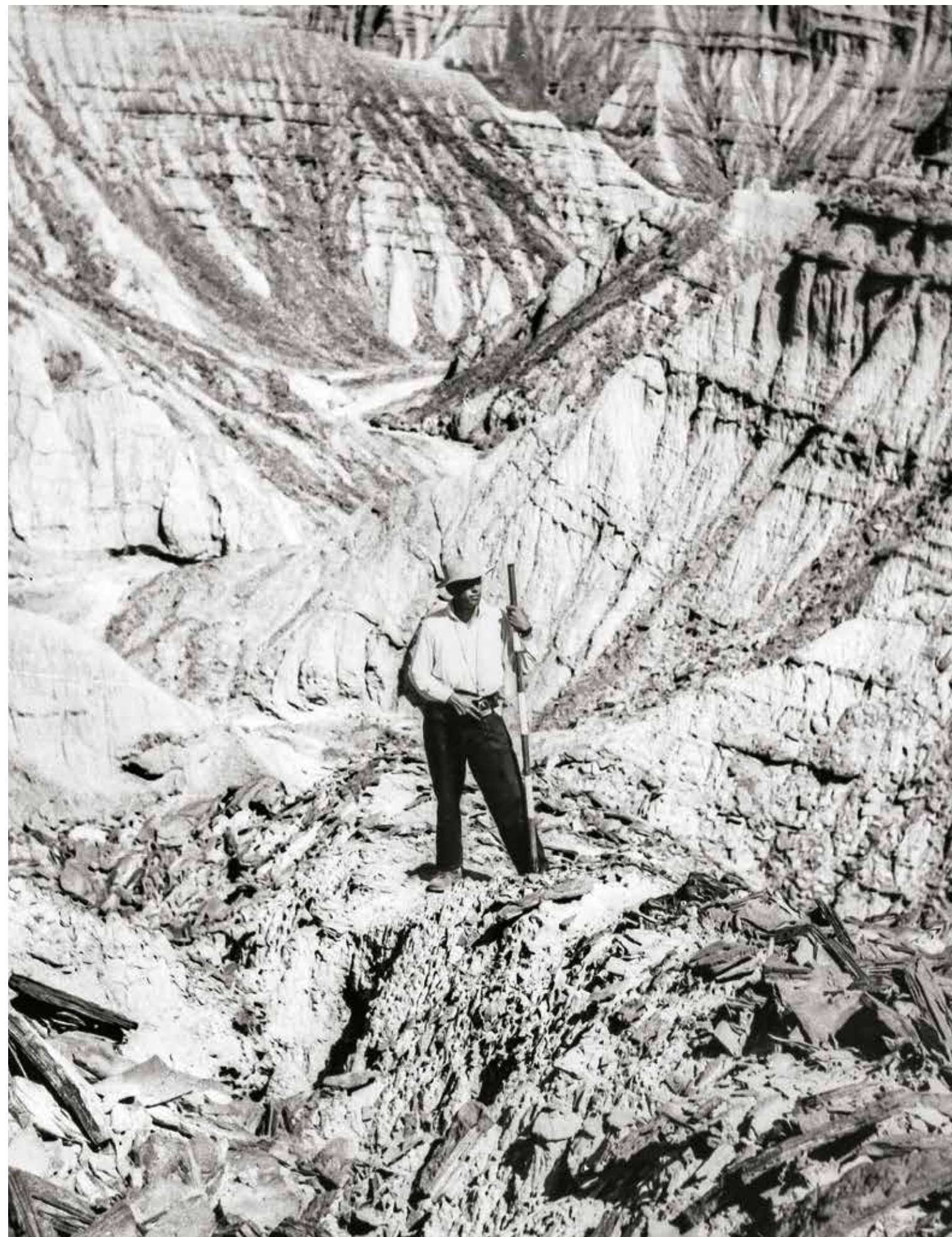
ENI È NATA NEL DOPOGUERRA DA UNA VISIONE, QUELLA DI ENRICO MATTEI. ERANO TEMPI IN CUI SOGNARE E PROGETTARE NON SOLO ERA POSSIBILE, MA NECESSARIO.







*Pagg. 76/79*  
Ricerca petrolifera  
sui monti Zagros (Iran).  
*Anni Cinquanta.*



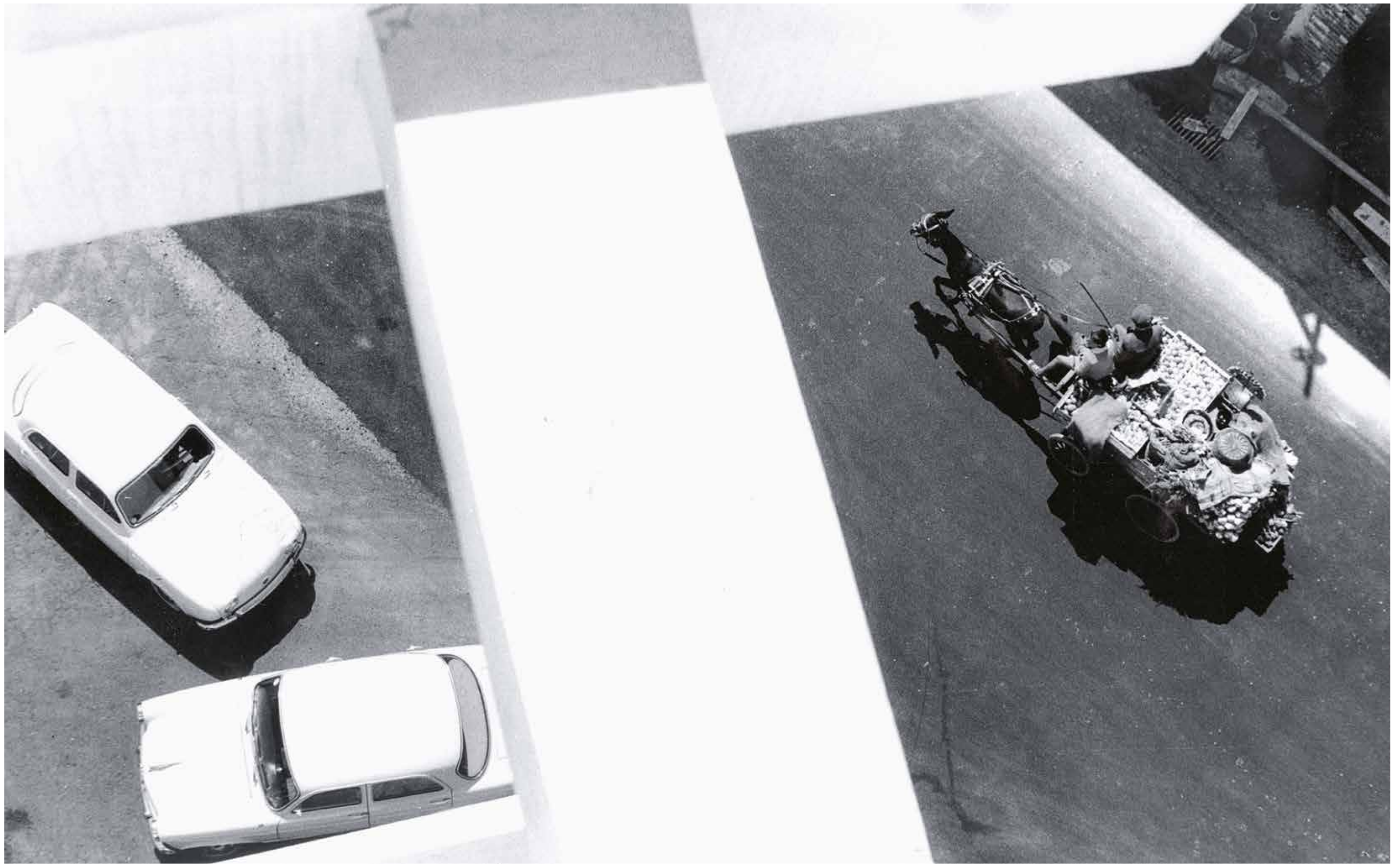


*Pagg. 82/83*  
Stazione di servizio  
a Palermo.  
*Foto di Federico*  
*Patellani.*  
*Anni Sessanta.*

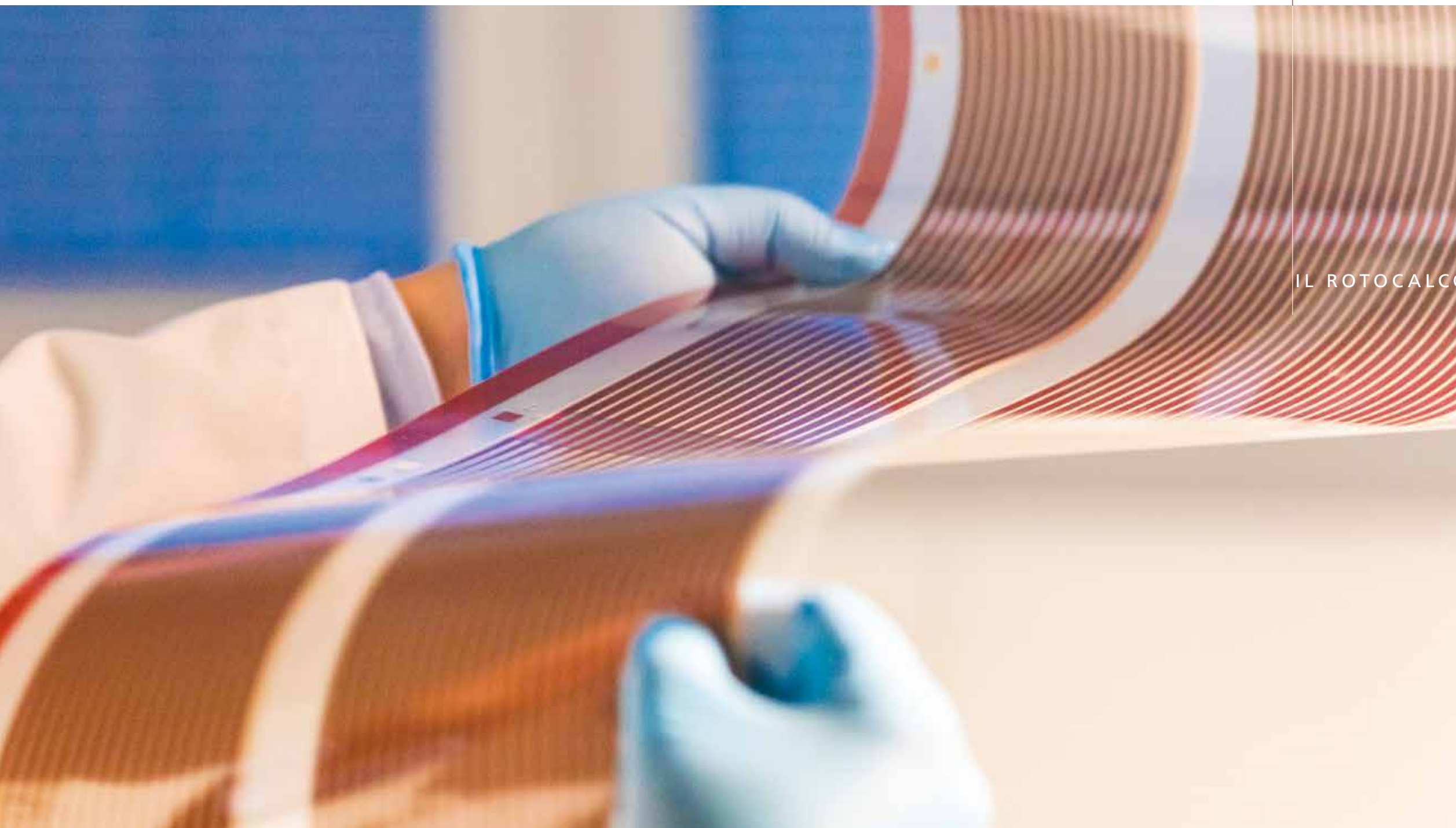
Ponte di  
attraversamento fluviale  
di un metanodotto.  
Pianura Padana.  
*Foto di Aldo Ballo.*  
*Anni Cinquanta.*







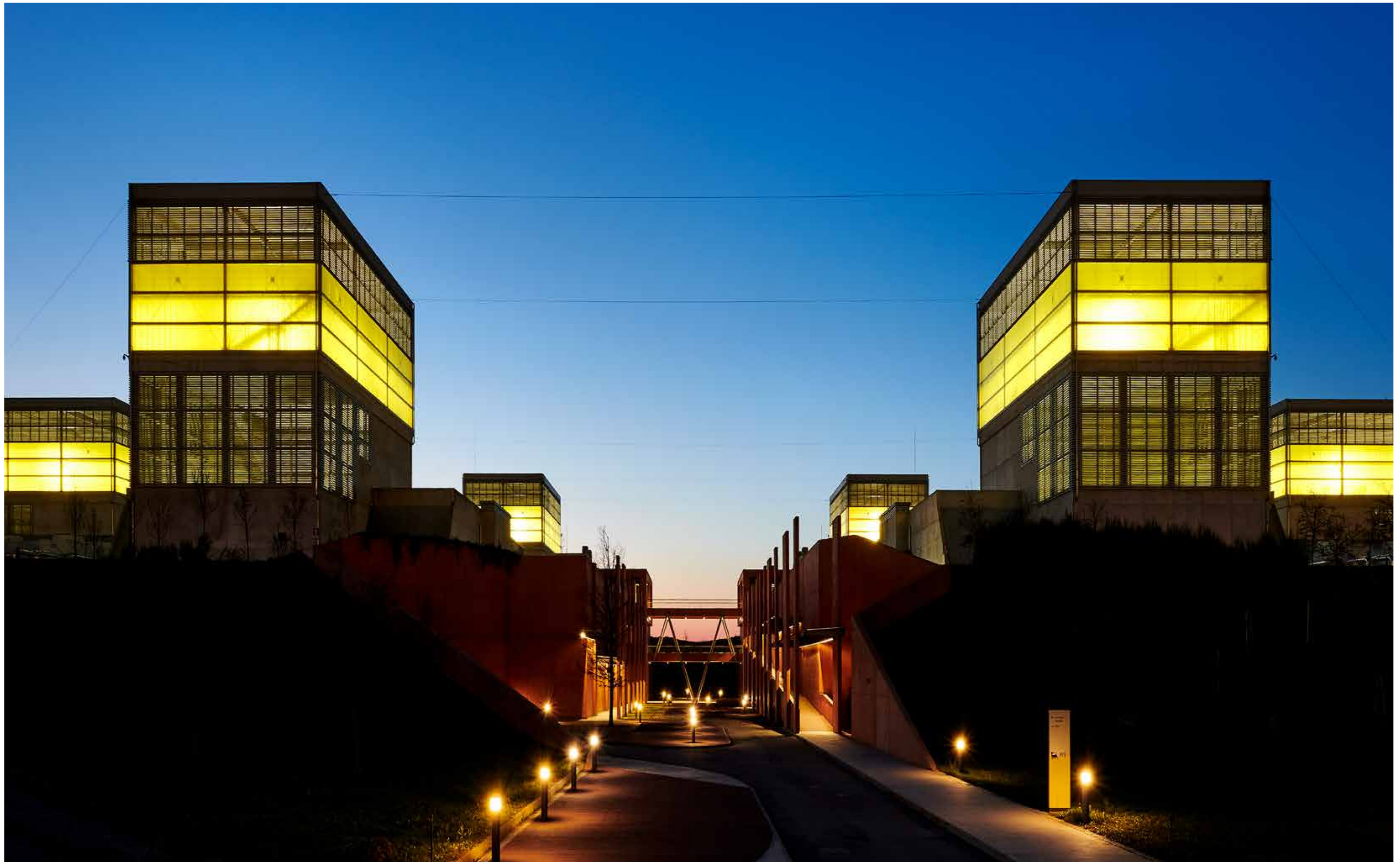




## IL ROTOCALCO FOTOVOLTAICO

All'interno del settore fotovoltaico si sta sviluppando una tecnologia innovativa che utilizza pellicole di plastica molto sottili, leggere, flessibili, ma anche resistenti, sulle quali vengono stesi con la tecnica del rotocalco, propria dell'editoria, strati di composti organici fotoattivi. Questo, a differenza di quanto accade con i tradizionali pannelli al silicio, consente una molto più ampia possibilità di applicazione perché le superfici in fogli molto leggeri e di dimensioni facilmente adattabili hanno molteplici possibilità di installazione. Inoltre Eni ha sviluppato dei concentratori solari luminescenti che consentono di realizzare speciali finestre trasparenti e colorate in grado di produrre energia e regolare automaticamente la luminosità dell'ambiente in cui sono montate. Risultato: una maggiore efficienza energetica degli immobili e un abbattimento dei costi.









PER UN'AZIENDA COME ENI NON È VENUTA MENO LA NECESSITÀ DI UNO SGUARDO IN PROSPETTIVA IN GRADO DI CONTEMPERARE VALORI E ISPIRAZIONE, ANCHE IDEALI. L'INTENZIONE È QUELLA DI PROIETTARE ANCORA MEGLIO LA SOCIETÀ NEL CONTESTO FUTURO.







Clean Sea. Innovativa tecnologia robotica sottomarina realizzata per eseguire le operazioni di monitoraggio ambientale e ispezione di impianti offshore.



CSP - Concentrating Solar Power, ovvero Solare a Concentrazione, è una tecnologia antica e innovativa allo stesso tempo che Eni ha migliorato per renderla ancora più efficace. Serve a trasformare l'energia del sole in calore ad alta temperatura ed energia.



# Innovazione

Se l'innovazione ci circonda nella vita di tutti i giorni, forse anche nostro malgrado, nella vita lavorativa assume un ruolo quasi mistico conferendo a parole come tecnologia una risonanza più alta, persino più ricca.

Termini come digitalizzazione e robotica si offrono alla nostra esperienza quotidiana in forma di viatico per la sfida verso l'eccellenza nella quale siamo protesi, garantendo un supporto reale al raggiungimento di obiettivi certamente ambiziosi come quelli che ci attendono sul fronte della sostenibilità ambientale e sociale.

Non c'è dubbio che le macchine siano ormai da secoli congegni che ci consentono agilmente di fare tante cose una volta impossibili: attraverso il ricorso alla continua innovazione ci permettono addirittura di svolgere più attività e di farle meglio.

Per un'azienda parlare di innovazione in termini meramente quantitativi o materiali significherebbe tuttavia circoscrivere a un ambito estremamente ristretto un campo d'azione al contrario ricco di straordinarie implicazioni.

Innovare, andare oltre i propri limiti, è prima di ogni altra cosa una necessità psicologica e costitutiva dell'impresa. Si applica ancora alle macchine, ma sempre di più a una serie di fattori qualificanti. I processi aziendali, le reti di relazioni diverse e nuove, i canali di comunicazione, l'allargamento dei saperi, il confronto con modelli esorbitanti, apparentemente estranei alla cultura aziendale consolidata.

Cose più immateriali che fisiche se vogliamo, ma che finiscono col diventare immediatamente reali per quanto forniscono, in termini di slancio in avanti, nella nostra vita attuale e di prospettiva.

Eni ha innovato e innova molto. L'ha fatto sin dall'inizio con quell'attitudine "asimmetrica" del fondatore Enrico Mattei, così foriera di nuovi equilibri. Soprattutto lo fa oggi con l'occhio lungo verso quegli scenari di decarbonizzazione che stanno al centro della nostra attenzione nella nuova frontiera della transizione energetica.

Green Data  
Center,  
Ferrera  
Erbognone  
(Pavia).





ENI HA INNOVATO  
E INNOVA MOLTO.  
SOPRATTUTTO LO FA  
OGGI CON L'OCCHIO  
LUNGO VERSO  
QUEGLI SCENARI DI  
DECARBONIZZAZIONE  
CHE STANNO AL  
CENTRO DELLA  
NOSTRA ATTENZIONE  
NELLA NUOVA  
FRONTIERA DELLA  
TRANSIZIONE  
ENERGETICA.







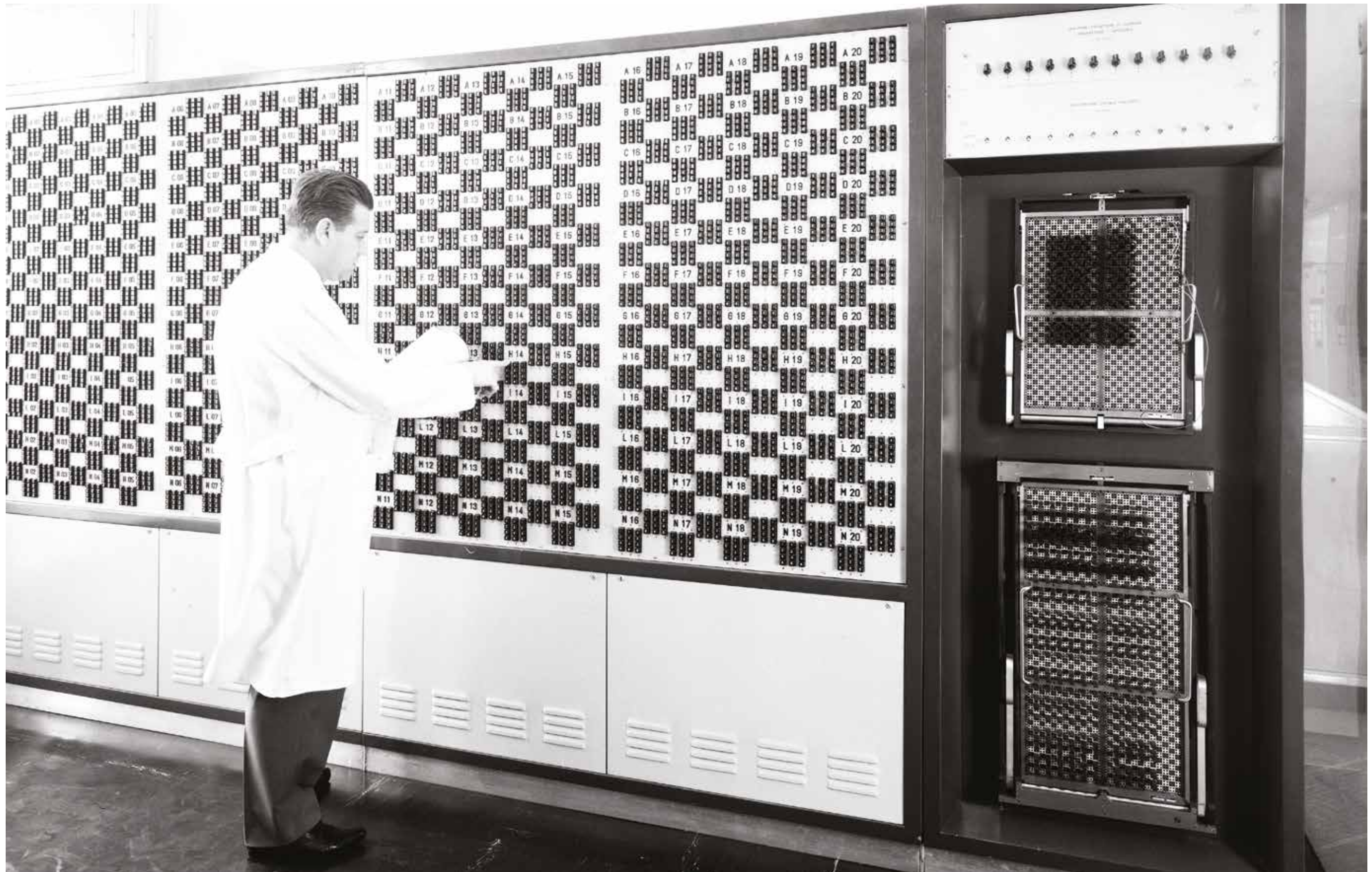
## MILIARDI DI OPERAZIONI AL MINUTO

Abbiamo i numeri. Circa 70 milioni di miliardi di operazioni matematiche al secondo. È questa la capacità di calcolo del supercomputer HPC5 associato al suo predecessore HPC4. Sono numeri pesanti, ma al tempo stesso leggeri perché prodotti con prestazioni di eccellenza in termini di minimo consumo di energia elettrica.

È il nono supercalcolatore nella classifica dei 500 più potenti al mondo, il primo tra i supercomputer non governativi, e serve a Eni per conseguire sostanziali progressi nella ricerca in campo energetico.

Ma è così straordinariamente potente che si presta anche a utilizzi molto diversi e altrettanto eccezionali: tra questi, in occasione dell'emergenza sanitaria, la ricerca di una cura per il Covid - 19 effettuata scandagliando enormi banche dati contenenti le caratteristiche molecolari di principi attivi già utilizzati in medicina, simulandone le interazioni con le proteine del virus.





Elaboratore elettronico.  
San Donato Milanese.  
Anni Sessanta.

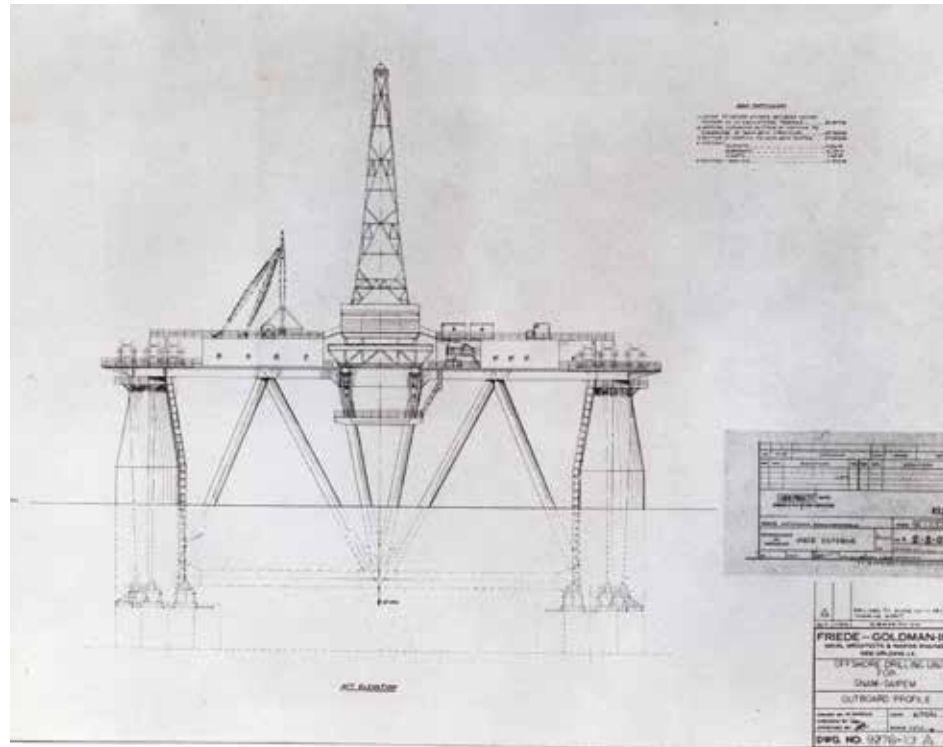












Disegno tecnico di una  
piattaforma semi-  
sommersibile Scarabeo.  
*Foto Alfredo Pratelli,*  
1968.

Piattaforma Scarabeo II.  
1968.













## ENERGIA DA FUSIONE

Dal 2018 Eni è azionista di CFS (Commonwealth Fusion System), una società creata da scienziati provenienti dal MIT di Boston. CFS lavora su un progetto altamente innovativo: la fusione a confinamento magnetico. È una delle più grandi sfide dell'umanità che può rendere disponibile una quantità enorme di energia grazie a un processo simile alla fusione che avviene nel sole.

Si tratta di fondere a temperatura altissima due nuclei di idrogeno, o di suoi isotopi, producendo un atomo di elio: così facendo parte della massa dell'idrogeno viene convertita in energia. La tecnica utilizzata è quella del confinamento magnetico in una camera a vuoto contenente il gas ionizzato (il plasma) nel quale avviene la fusione; l'intenso campo magnetico generato in tale camera assicura, tra l'altro, che il plasma con le sue alte temperature non entri in contatto con le pareti. Il programma di CFS prevede che nel 2025 venga realizzato il primo impianto in grado di dimostrare la produzione netta di energia e che all'inizio del prossimo decennio venga costruito il primo in grado di immettere energia in rete.

La partecipazione di Eni in CFS fa parte di un programma che comprende ulteriori filoni di lavoro con lo stesso MIT e con eccellenze italiane come ENEA e CNR, per ottenere una fonte di energia che è intrinsecamente sicura, non emette CO2 ed è virtualmente inesauribile.





## Ricerca

Nell'attività di Eni contano da sempre le persone, le qualità e l'ingegno. Ma anche la tenacia, l'allenamento, la capacità di decidere. Però più di tutto valgono tante idee che diventano importanti per la Società trasformandosi in tecnologie grazie allo studio, alla ricerca e allo sviluppo.

La ricerca per Eni è da sempre declinata in molteplici accezioni, pur rimanendo la base di partenza dell'intera attività.

I nostri pionieri, negli anni Cinquanta erano indiscutibilmente dei ricercatori. Magari anche degli avventurieri in luoghi remoti e inospitali della Terra votati, appunto, alla ricerca di energia.

E della ricerca incarnavano l'aspetto più romantico e immediato, quello manifestamente fisico, che si concretizzava con quel teatrale getto di idrocarburi proveniente dal centro della Terra a coronamento di un inseguimento difficile, prolungato e forse anche un po' esoterico, grazie a quei rituali misteriosi e a quelle nuove parole americane.

Oggi la ricerca di cui parliamo è qualcosa di più asettico, forse meno coinvolgente emotivamente, ma certamente altrettanto affascinante nel suggerire sensazioni sottili, decisamente più intellettuali, assai meno iconiche.

Naturalmente la ricerca rimane il punto di partenza per trovare nuove fonti di energia, ma adesso in gran parte anche per trovare soluzioni inedite a tutte le esigenze di processo, per dare corso alla soluzione del grande tema della decarbonizzazione, per alimentare con il concreto apporto delle tecnologie

quella speranza di un futuro sostenibile che va confermata giorno dopo giorno.

Per questo Eni riserva al settore cospicui investimenti e sviluppa la propria attività di ricerca in alcuni centri specializzati interni all'azienda che producono una messe di brevetti e progetti e che collaborano con decine di università e centri di ricerca in tutto il mondo.





NELL'ATTIVITÀ DI ENI  
CONTANO DA SEMPRE  
LE PERSONE, LE  
QUALITÀ E L'INGEGNO.  
MA ANCHE  
LA TENACIA,  
L'ALLENAMENTO,  
LA CAPACITÀ DI  
DECIDERE.



















## I CENTRI DELLA RICERCA

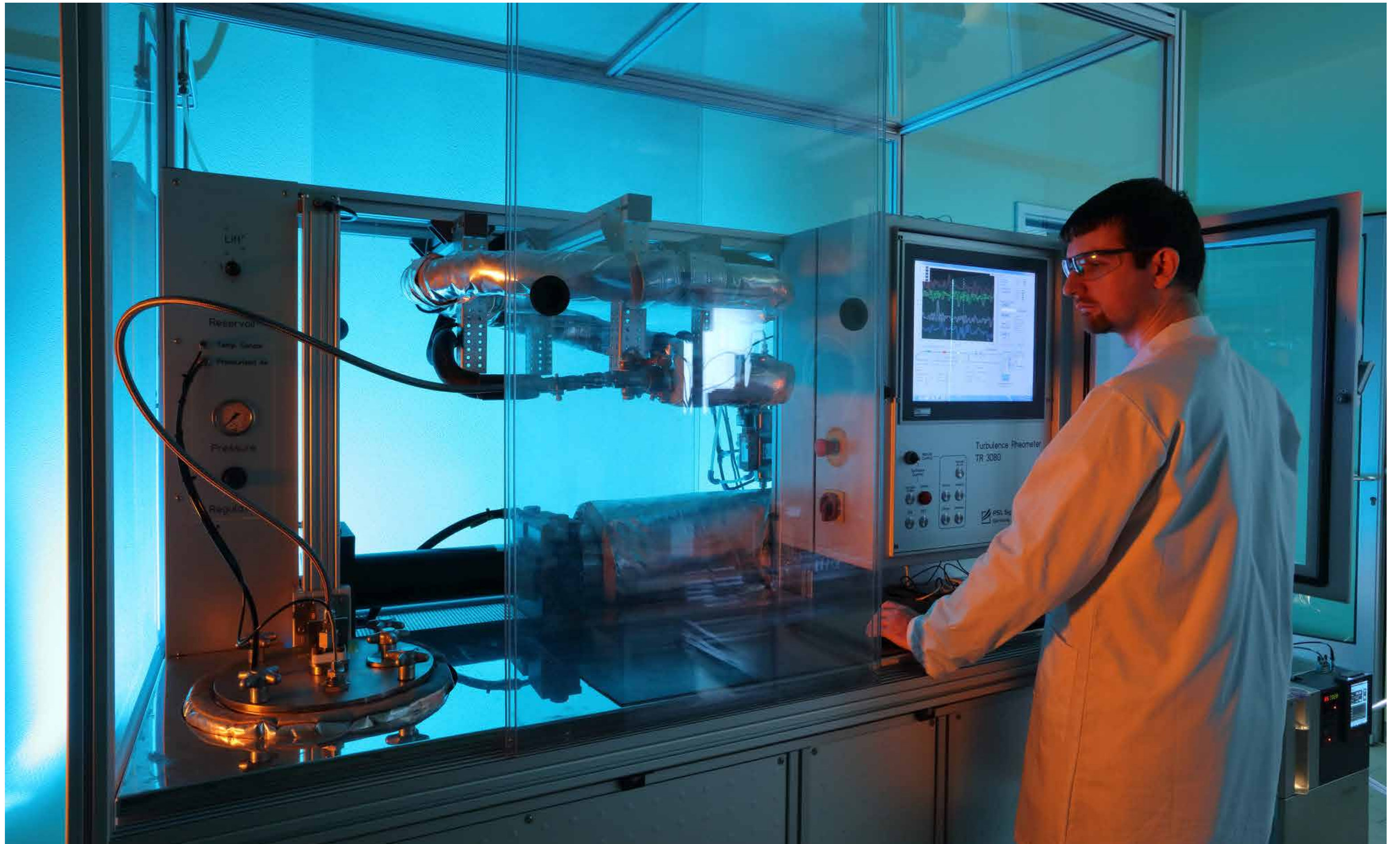
La maggioranza degli investimenti di Eni nella ricerca è indirizzata, ormai da molti anni, verso il raggiungimento della neutralità carbonica e in una prospettiva di economia circolare. Le attività vengono svolte in gran parte all'interno dell'azienda, nei suoi numerosi centri di ricerca, ma anche grazie a un ampio raggio di collaborazioni esterne con autorevoli università e centri di ricerca specializzati. I centri ricerca aziendali sono luoghi dove sviluppiamo tecnologie d'avanguardia concepite essenzialmente per trovare un'applicazione attraverso l'integrazione con le nostre attività industriali. Sono punti di aggregazione intellettuale dove le idee di sostenibilità in ambito energetico vengono sviluppate in progetti e poi in realizzazioni concrete.





Laboratorio geochimico  
di San Donato Milanese.  
*Anni Cinquanta.*















# Transizione

L'energia per sua stessa natura non può che essere in perenne transizione. Anche nell'elemento più tipico, la capacità di compiere lavoro, porta con sé l'idea di movimento, di cambiamento e di passaggio.

Appare quindi estremamente naturale che, nel corso dei millenni, le modalità proprie dell'utilizzo dell'energia da parte dell'uomo abbiano assunto configurazioni molto diverse modellando con le loro transizioni la qualità della vita e le caratteristiche dell'ambiente. Sono cicli epocali, rivoluzioni di sistema, che hanno accompagnato la storia dell'umanità verso lo sviluppo e il progresso e che vanno visti oggi alla luce della nuova realtà dei cambiamenti climatici e, in senso più ampio, delle esigenze dell'ambiente.

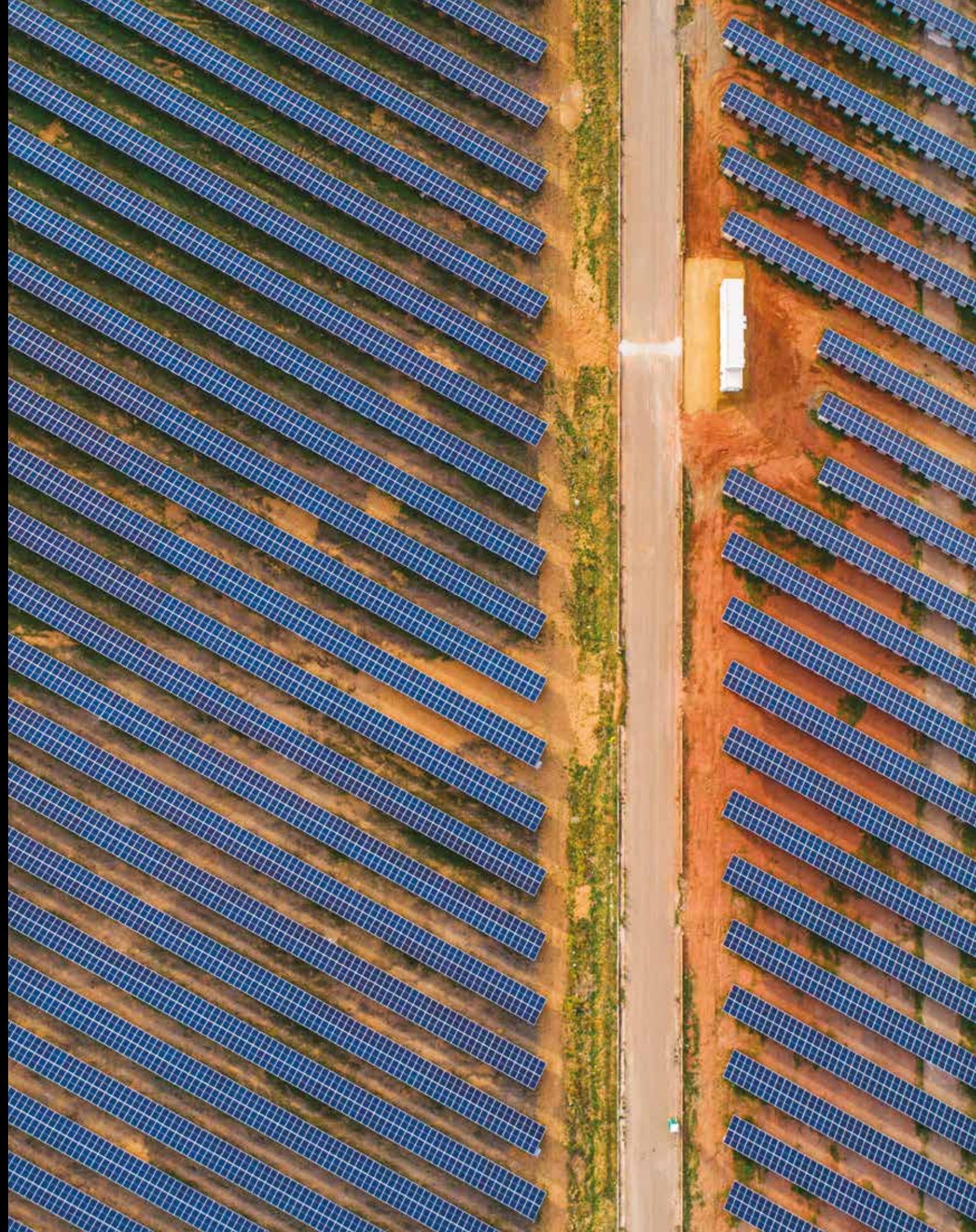
Il percorso attuale ci sta portando verso un modello di sostenibilità che possa fornire energia per tutti: questo significa essere parte di un processo complesso, di non breve respiro, che comporta cambiamenti strutturali nelle modalità di produzione e di utilizzo dell'energia.

A sostenere questo nuovo sviluppo concorrono un insieme di forze di crescita e cambiamento che si sono affermate in questi decenni, a partire dall'avanzata della digitalizzazione per arrivare fino alla disponibilità di fonti energetiche rinnovabili, in grado di garantire da subito un mix energetico più equilibrato.

È infatti la pluralità degli strumenti a disposizione per perseguire la nuova transizione energetica che offre interessanti prospettive di velocizzazione di un processo che sarebbe viceversa, e come da tradizione, lento e problematico.

Eni sta impegnandosi fortemente nel dare impulso al processo di trasformazione al suo interno, ma anche nella società: nel piano strategico al 2050 si pone l'obiettivo di essere leader nella fornitura di prodotti energetici decarbonizzati che garantiscano sostenibilità economica insieme a quella ambientale e sociale.

Questo tipo di approccio è in sintonia con gli obiettivi comuni di sviluppo indicati dalle Nazioni Unite come punto di riferimento della comunità internazionale.





Stabilimento Versalis  
a Crescentino (VC), un  
impianto integrato  
per la chimica da fonti  
rinnovabili.







SONO CICLI EPOCALI,  
RIVOLUZIONI DI  
SISTEMA, CHE HANNO  
ACCOMPAGNATO LA  
STORIA DELL'UMANITÀ  
VERSO LO SVILUPPO  
E IL PROGRESSO E  
CHE VANNO VISTI  
OGGI ALLA LUCE  
DELLA NUOVA REALTÀ  
DEI CAMBIAMENTI  
CLIMATICI E, IN  
SENSO PIÙ AMPIO,  
DELLE ESIGENZE  
DELL'AMBIENTE.





138

Campo fotovoltaico Eni.  
Assemini, Cagliari.



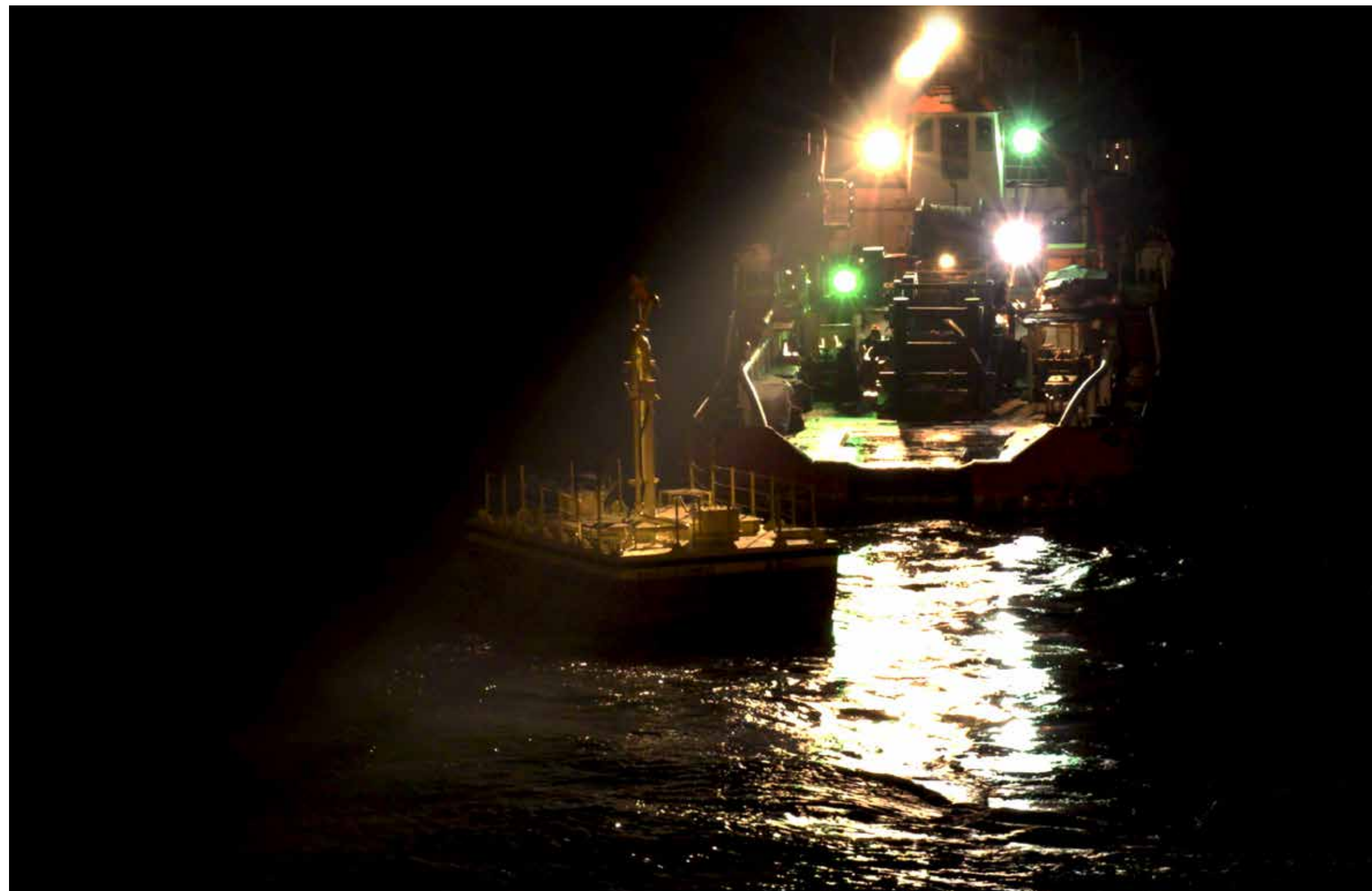




## LA FORZA DEL VENTO E DEL MARE

Il mare come fonte di vita e anche il vento, forse più inaspettatamente. Al largo di Ravenna c'è già un primo impianto pilota che trasforma l'energia del moto delle onde in energia elettrica in forma completamente rinnovabile. Un modo perfetto per fornire energia a installazioni in mare aperto o a luoghi non connessi alla rete, come le isole: Eni sta già lavorando a un progetto in chiave industriale. E poi il vento che al largo, sul mare, con le pale eoliche e i sistemi di trasmissione sottomarina può contribuire a soddisfare nei prossimi decenni una consistente quota del fabbisogno mondiale di elettricità. In questa direzione Eni sta già intervenendo in partnership nel Mare del Nord, area di elezione per questa tecnologia in ragione delle caratteristiche dei suoi fondali, della disponibilità di una filiera logistico-industriale altamente specializzata per l'installazione e la manutenzione delle pale eoliche in mare e della prossimità a importanti e altamente evoluti mercati dell'energia, come quello della Gran Bretagna o il Nord Pool scandinavo.



















## APPARENTEMENTE RIFIUTI

Reinventare la chimica con processi e prodotti in sintonia con i principi della sostenibilità e dell'economia circolare: per questo abbiamo ridefinito i nostri cicli industriali orientandoli verso la produzione di biocarburanti e biogas da materie prime di origine biologica. Inoltre, con la tecnologia Waste to Fuel, attraverso un processo di termoliquefazione, trasformiamo la frazione organica dei rifiuti solidi urbani in bio olio e biometano. L'acqua naturalmente contenuta nel rifiuto umido viene recuperata e resa disponibile per l'agricoltura. Nel processo Waste to Fuel viene trattata la materia prima costituita da "umido" ottenuto dagli scarti di cucina e da quelli dell'industria agroalimentare e della grande distribuzione, ma anche dai fanghi di depurazione e da residui di potatura.









# CONDIVIDERE

Delle molte parole che ci rappresentano questa certamente è la più densa di significato. Durante tutta la nostra storia ne abbiamo fatto una bandiera, un biglietto da visita, un modo di operare. Abbiamo condiviso saperi, progetti, relazioni. Abbiamo immaginato un modo nuovo e diverso di stringere alleanze, tra di noi e con gli altri. Abbiamo inventato nuove formule contrattuali e guardato oltre l'opportunità commerciale e il profitto. E su questa base abbiamo costruito la nostra cultura aziendale, cultura per la quale da sempre abbiamo voluto essere diversi e riconoscibili nel mondo delle aziende energetiche. "Condividere" è una parola che ci ha rappresentato e ci rappresenta, e negli anni si è arricchita di nuovi significati.



Enrico Mattei  
durante una  
visita al campo  
minerario  
a Oum Doul.  
Marocco, 1960.



## CONDIVIDERE

Abbiamo all'inizio condiviso con gli altri (clienti, operatori, competitor) la nostra voglia di affermarci, la nostra necessità di piantare la bandiera italiana in luoghi capaci di darci quell'energia di cui avevamo bisogno. Condividiamo oggi la nostra visione con gli *stakeholder*. Visione che ci porta a lavorare per un accesso equo all'energia e per la salvaguardia del pianeta, obiettivo per il quale tutti gli uomini e le donne di Eni si impegnano ogni giorno.

Le radici del condividere, che è carattere originale della nostra cultura aziendale, vanno ricercate agli albori della nostra storia. Nel 1954, a pochi mesi dalla costituzione di Eni, abbiamo deciso di fare il nostro ingresso nel mondo dei paesi produttori con una modalità che mai prima d'ora era stata seguita. Eravamo, allora, una piccola realtà, un'azienda di Stato nata per svincolare il Paese dalla dipendenza energetica che ci impediva di spiccare il volo. La "formula Mattei", il sistema contrattuale che scardinerà per sempre la modalità di accordo tra *oil company* e produttori, fondava la sua forza proprio sulla condivisione e sulla collaborazione. Allora abbiamo insegnato al mondo che un interlocutore commerciale è prima di tutto un partner e che non esistono terre di conquista, ma spazi in cui i partner possono crescere e svilupparsi insieme, l'uno sulle spalle dell'altro.

Oggi, a quasi settant'anni di distanza, questo modo di operare si è arricchito di contenuto e di senso. Non soltanto alleati in un accordo paritetico. Le comunità dei paesi con cui veniamo in contatto vengono poste al centro di progetti di sviluppo che prevedono diverse azioni: iniziative per facilitare l'accesso all'energia, insieme ad attività calate sulla realtà locale che spaziano tra il settore educativo, quello agricolo, quello sanitario, secondo uno schema di priorità definito con i governi. Su tutto la consapevolezza di lavorare in sinergia con le comunità. Da un lato bisogni reali, dall'altro interventi concreti in un quadro di reciproco rispetto che propone un modello di sviluppo che mette l'uomo e il pianeta al centro. E ancora... non singoli interventi, ma la costruzione di un rapporto solido e duraturo, in grado di fare la differenza, capace di lasciare sul territorio valore tangibile per il presente e per il futuro.

Condividere con il mondo, con i nostri territori, con i nostri partner. Ma condividere è anche la parola che sottintende una scelta comune e una visione collettiva tra gli uomini e le donne

che ne fanno la loro bandiera. Ci unisce, oggi come ieri, l'idea di essere un'azienda italiana, radicata nel Paese, cosciente di avere la responsabilità dell'approvvigionamento energetico e della definizione della strategia della transizione che ci accompagnerà verso un mix energetico diverso. In Italia siamo nati e abbiamo mosso i primi passi. In Italia abbiamo contribuito allo sviluppo dell'economia, del settore industriale e della società. Abbiamo sostenuto la ricostruzione negli anni immediatamente successivi alla Seconda guerra e accompagnato l'Italia negli anni della rinascita e del boom economico contribuendo a farla sedere al tavolo delle potenze mondiali. In quegli anni, grazie alla lungimiranza di Enrico Mattei, facevano la loro comparsa in Italia le prime stazioni di servizio che con le loro linee moderne avrebbero cambiato per sempre il paesaggio delle strade italiane. Punti di sosta ma anche luoghi di ritrovo con bar, ristoranti, motel e piccoli market. Un luogo ideale di incontro e condivisione sotto la bandiera del cane a sei zampe.

Durante tutta la nostra storia non abbiamo mai perso di vista la nostra identità di azienda italiana costruendo una cultura del lavoro che è patrimonio nostro e del nostro Paese. Del nostro essere italiani abbiamo portato nel mondo la straordinaria competenza, la forte passione e la voglia di innovare. L'abbiamo condivisa con i nostri partner e ne abbiamo fatto una ricchezza a disposizione della crescita e dello sviluppo di tutti.

Lavoriamo spesso al limite delle condizioni ambientali, in luoghi estremi, in mezzo ai deserti o ai ghiacciai. All'interno dei grandi giganti del mare che sono le piattaforme. Condividere, in questi casi, è una necessità: gli spazi, il lavoro, il tempo libero. Si impara ad essere una famiglia a prescindere dall'età, dal sesso, dall'etnia. Si vive e si condivide, tutto. I campi Karachaganak o le piattaforme al largo delle coste diventano piccoli mondi capaci di bastare alla vita di tutti i giorni. Cambiano le abitudini, le regole. C'è bisogno della responsabilità di tutti, di un'attenzione elevata all'ennesima potenza. E di una vera, profonda dedizione al lavoro. Ancora, fortissima, la parola condivisione rappresenta il nostro modo, la nostra essenza, il nostro carattere originale. Non potremmo fare le stesse cose in altro modo.



# Responsabilità

Nelle attività economiche e industriali l'idea di responsabilità si collega direttamente al concetto di consapevolezza delle conseguenze dei comportamenti. Esistono attività, come quelle particolarmente problematiche o pericolose, per le quali la capacità di assumersi responsabilità è una specie di prerequisito.

Il settore energetico è da sempre un settore complesso, per dimensione e caratteristiche. Lo rendono tale le strutture operative e le difficoltà legate a scenari geopolitici e una componente intrinseca di rischio nelle nostre attività.

Per una società come Eni che opera nel settore dell'energia, considerata la rilevanza sociale del tema, il suo agganciarsi alle argomentazioni geopolitiche, e la complessità anche in termini di rischio, la responsabilità è uno dei valori cardine.

Da sempre gli interessi di impresa di Eni sono armonizzati con quelli generali dei paesi nei quali opera, la sua azione muove dalla dimensione strategica, quella propria delle grandi scelte riguardanti ai giorni nostri la nuova fase di transizione energetica. E giunge fino all'operatività sul territorio, dove la sensibilità alle tematiche dell'ambiente locale si spinge fino a un approccio partecipativo con politiche di scambio e condivisione.

La ricerca di energia spinge quasi sempre Eni in ambienti difficili. In alcuni casi si può dire che gli interventi in località estreme dal punto di vista sociale possano configurarsi come veri e propri contributi di civilizzazione.

Il percorso è fatto da una prima fase di dialogo, importante per sviluppare la consapevolezza di una comunità condivisa in cui la società stabilisce relazioni costruttive. Realizzato questo, dopo la condivisione, scende in campo la responsabilità di Eni, che è insita nei "rapporti costruttivi" sul territorio.

Anche a livello individuale la responsabilità non è una qualità innata, si acquisisce nel corso del tempo, crescendo come persone. Ma il suo punto di arrivo è una consapevolezza di dimensione sociale, alimentata dal continuo confronto con il mondo circostante.







GDR EYE  
1777

MADE IN THE USA







L'IDEA DI  
RESPONSABILITÀ  
SI COLLEGA  
DIRETTAMENTE  
AL CONCETTO DI  
CONSAPEVOLEZZA  
DELLE CONSEGUENZE  
DEI COMPORTAMENTI.





# Sostenibilità

È una parola di dimensioni globali, sostenibilità. Dentro ci sono le persone, la società, l'ambiente. Non c'è fenomeno che non possa essere valutato con il suo metro. È anche una parola che ci suggerisce confronti. Noi e gli altri, all'inizio. E poi il futuro in rapporto al presente e al passato. Persino il vicino per quanto si misura con il lontano.

E c'è anche l'economia in tutto ciò, e la produzione. Perché utilizzare le risorse in modo tale da non compromettere i fabbisogni delle generazioni future, rispettando le

persone, l'ambiente e la società nel senso più ampio, finisce per essere anche una questione che implica attenzione al pensiero che governa industria, tecnologia e consumi.

La sostenibilità riguarda in essenza la condivisione e il futuro, significa ascoltare gli altri, stabilire relazioni e favorire uno sviluppo responsabile.

Negli anni Cinquanta e Sessanta Eni lo faceva seguendo un'idea di cooperazione, in un percorso di crescita comune che teneva insieme, e sullo stesso piano, i paesi utilizzatori dell'energia e quelli produttori. Con questa modalità partecipativa finiva per garantire il loro sviluppo culturale, sociale ed economico.

Al tempo stesso l'azienda beneficiava al suo interno del formarsi di una sensibilità sociale e di una capacità di condivisione nel rapporto con i territori al centro delle sue attività, facendo crescere un

patrimonio culturale che si è trasformato in un vantaggio competitivo, e forse persino in un elemento distintivo all'interno dello scenario energetico internazionale.

Oggi questa attitudine, coltivata nei decenni, conosce uno spettro più ampio e si indirizza anche in una dimensione strategica. Eni è parte attiva di quel cambiamento in corso che chiamiamo transizione energetica, come dire il passaggio a fonti energetiche più sostenibili, necessario per l'esigenza di porre un freno al riscaldamento globale. In altre parole, sostenibilità è il modello di sviluppo della nostra società globale.

Famiglia al centro vacanze Eni a Borca di Cadore, (Belluno).  
Foto di Aldo Ballo, 1959.



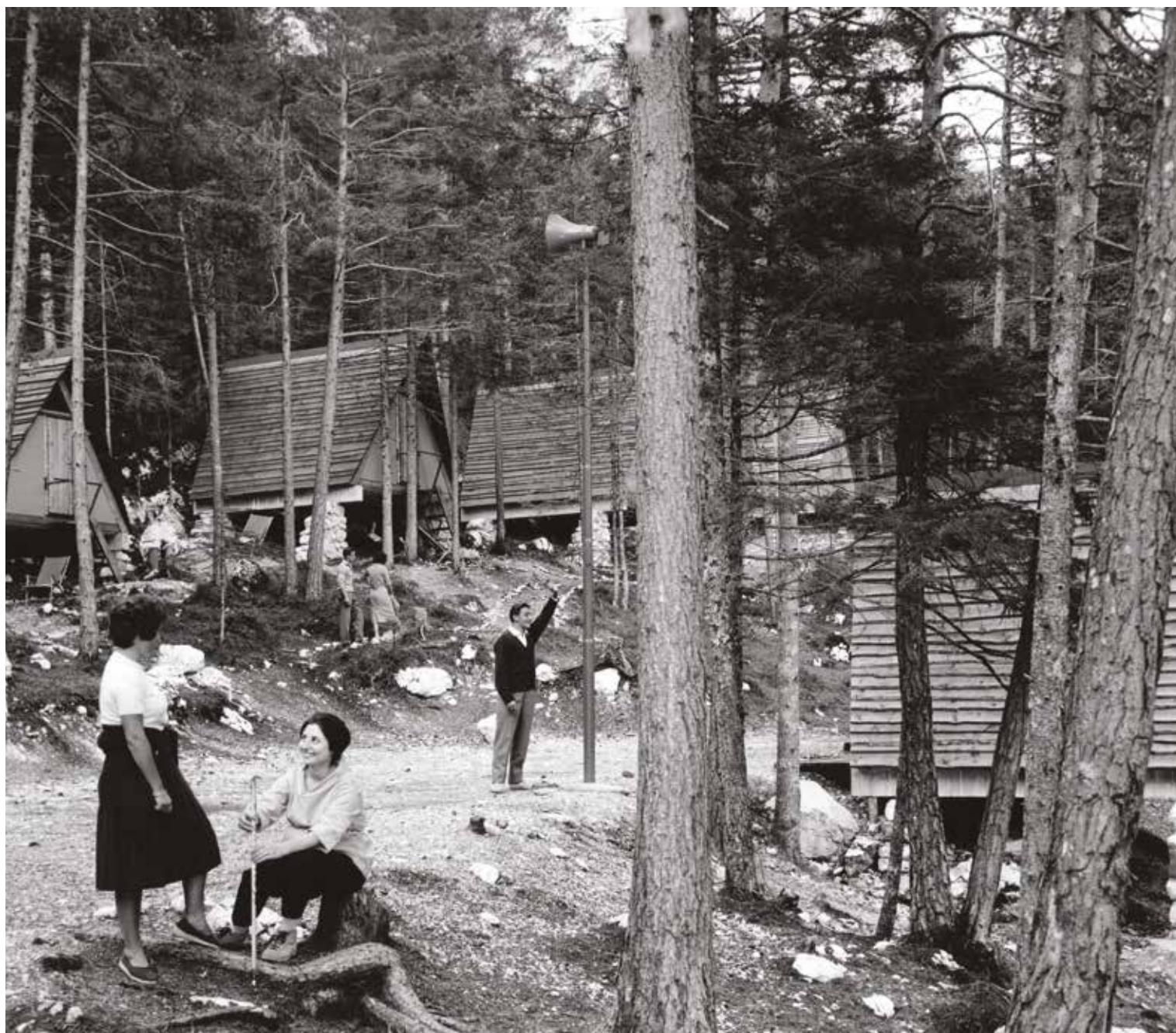












172

Campeggio di Borca di Cadore (Belluno) per i figli dei dipendenti.  
*Anni Cinquanta.*



La scuola del campo petrolifero di Devoli, Albania.  
*Foto di Bruno Stefani.*  
*Anni Quaranta.*

*Nella pagina successiva.*  
Sala mensa della Nuovo Pignone. Firenze.  
*Foto di Aldo Ballo.*  
*Anni Sessanta.*

173









LA SOSTENIBILITÀ  
RIGUARDA IN ESSENZA  
LA CONDIVISIONE E  
IL FUTURO, SIGNIFICA  
ASCOLTARE GLI  
ALTRI, STABILIRE  
RELAZIONI E FAVORIRE  
UNO SVILUPPO  
RESPONSABILE.









# Integrazione

L'attualità, e ancora di più il futuro, ci propongono sfide difficili, complesse e sempre più globali.

Sono fenomeni ed emergenze come quelle sanitaria e migratoria, la crisi climatica e la povertà, l'instabilità politica e le tante disuguaglianze che ancora affliggono la popolazione del pianeta.

Per fare fronte efficacemente a queste sollecitazioni per un'azienda come Eni è necessario uscire dal proprio ristretto contesto operativo. La soluzione è abbracciare azioni di sviluppo a più largo raggio anche coinvolgendo partner autorevoli e capaci. Le sinergie che ne nascono creano alleanze in cui l'elemento qualificante è la possibilità di produrre effetti importanti e duraturi.

Integrazione è la parola che definisce il perimetro di questo percorso. Infatti, è solo la condivisione del know-how all'interno di un più ampio processo di integrazione, accompagnata dalla volontà di un cambio di cultura economica, che può contribuire a migliorare le condizioni di vita nei paesi produttori di energia.

Si tratta di una grande sfida globale che richiede il contributo e la volontà di tutti e si pone quindi come una elevata forma di integrazione e di solidarietà. La convergenza di risorse private e pubbliche, di forze che agiscono nella società civile, di istituzioni universitarie e finanziarie, fino ad arrivare ai governi e alle istituzioni internazionali, garantisce un ampio spettro di condivisione a sostegno di una concretezza di intervento con la necessaria efficacia risolutiva.

Il nuovo modello di sviluppo, se a misura di essere umano, può garantire un futuro alle prossime generazioni coniugando le esigenze dello sviluppo economico con quelle della qualità della vita. Tra queste, l'opportunità dell'accesso all'energia da parte di sempre più vaste aree del pianeta.

All'interno di questo scenario, garantito da una visione a lungo termine e dalle necessarie scelte strategiche come quelle che riguardano il ricorso all'economia circolare e alla transizione energetica, il punto di arrivo non è il raggiungimento del solo profitto, ma il suo equilibrio con l'esigenza di una società più solidale e giusta.







Spazi appositamente realizzati per servizi alla popolazione locale in Ghana.









CON LA CONDIVISIONE  
DEL KNOW-HOW  
SI PUÒ CONTRIBUIRE  
A MIGLIORARE LE  
CONDIZIONI DI VITA  
NEI PAESI PRODUTTORI  
DI ENERGIA









*Nella pagina precedente.*  
Maestranze egiziane al  
lavoro nella concessione  
petrolifera COPE.  
Sinai, Egitto, 1959.

*In questa pagina.*  
Pausa lavoro durante  
le campagne di ricerca  
in Nord Africa.  
Anni Cinquanta.







Impianti di perforazione  
al Campo  
di Oued Zar (Tunisia).



Due tecnici a Bu Attifel,  
Libia cirenaica.







## Italianità

L'Italia è una nazione eterogenea, per storia, tradizioni, cultura. Si potrebbe dire "scomposta" tra le mille realtà di un paesaggio che anche geograficamente trasmette diversità. E questo è certamente il suo punto di forza.

Diversità così numerose e varie che all'osservatore esterno noi italiani finiamo per apparire immancabilmente complessi e dunque difficilmente comprensibili.

Un'identità difficile da ingabbiare in una cornice comune, che rappresenti tutti. Sfuggiamo a semplificazioni che vogliono descriverci in poche righe.

C'è sempre un senso di inadeguatezza nel racconto, l'incapacità di sintetizzare una narrazione efficace, l'impressione di lasciare fuori qualche pezzo importante, decisivo per comporre un quadro esauriente.

L'identità italiana è ancora oggi, a centosessanta anni dal raggiungimento dell'unità nazionale, motivo di sorpresa a seconda del punto di vista che si utilizza nel guardarla e nel soppesarla. Difficile definirci oltre gli stereotipi della creatività e dell'ingegno.

Certamente però tra i pochi tratti costitutivi universalmente riconosciuti all'Italia va considerato il fatto di essere patria di una cultura professionale profondamente radicata, magari più incline a manifestarsi in capacità individuali sul bordo dell'artigianalità che a condensarsi in realtà a grande profondità organizzativa e ad alta visibilità.

La voglia e la capacità di fare bene, il gusto e l'orgoglio per il proprio lavoro sono elementi di base decisivi nel dopoguerra della ricostruzione italiana, quando si tratta di cogliere un'occasione storica di emancipazione.

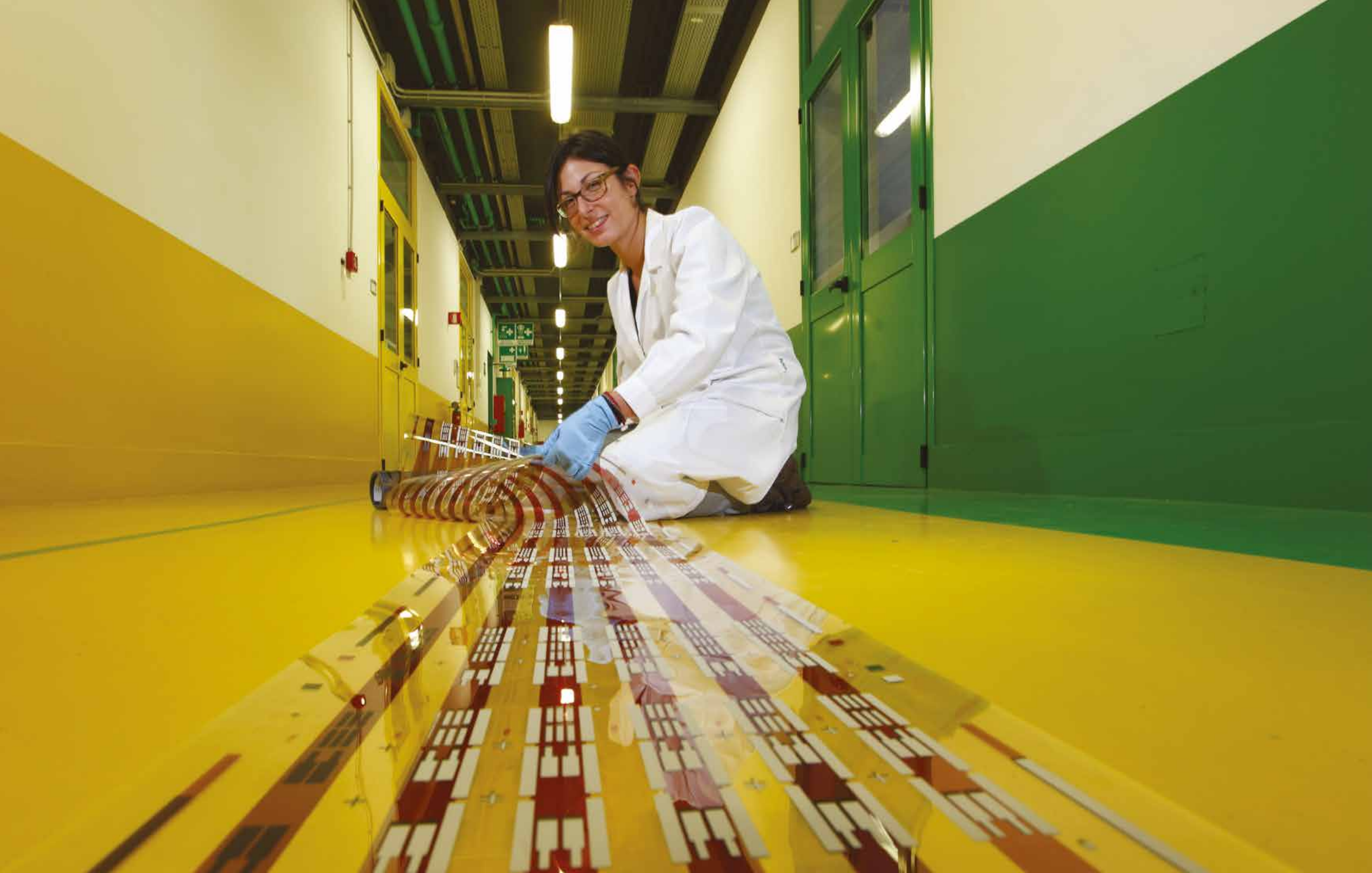
Anche se Eni è ormai da decenni una società transnazionale che opera a livello globale, e benché gli

scenari siano drasticamente cambiati, ancora oggi la sua più intima essenza è profondamente italiana e la sua italianità è inconfondibile nel suo modo di lavorare: impegno, creatività, coraggio e passione per le sfide.

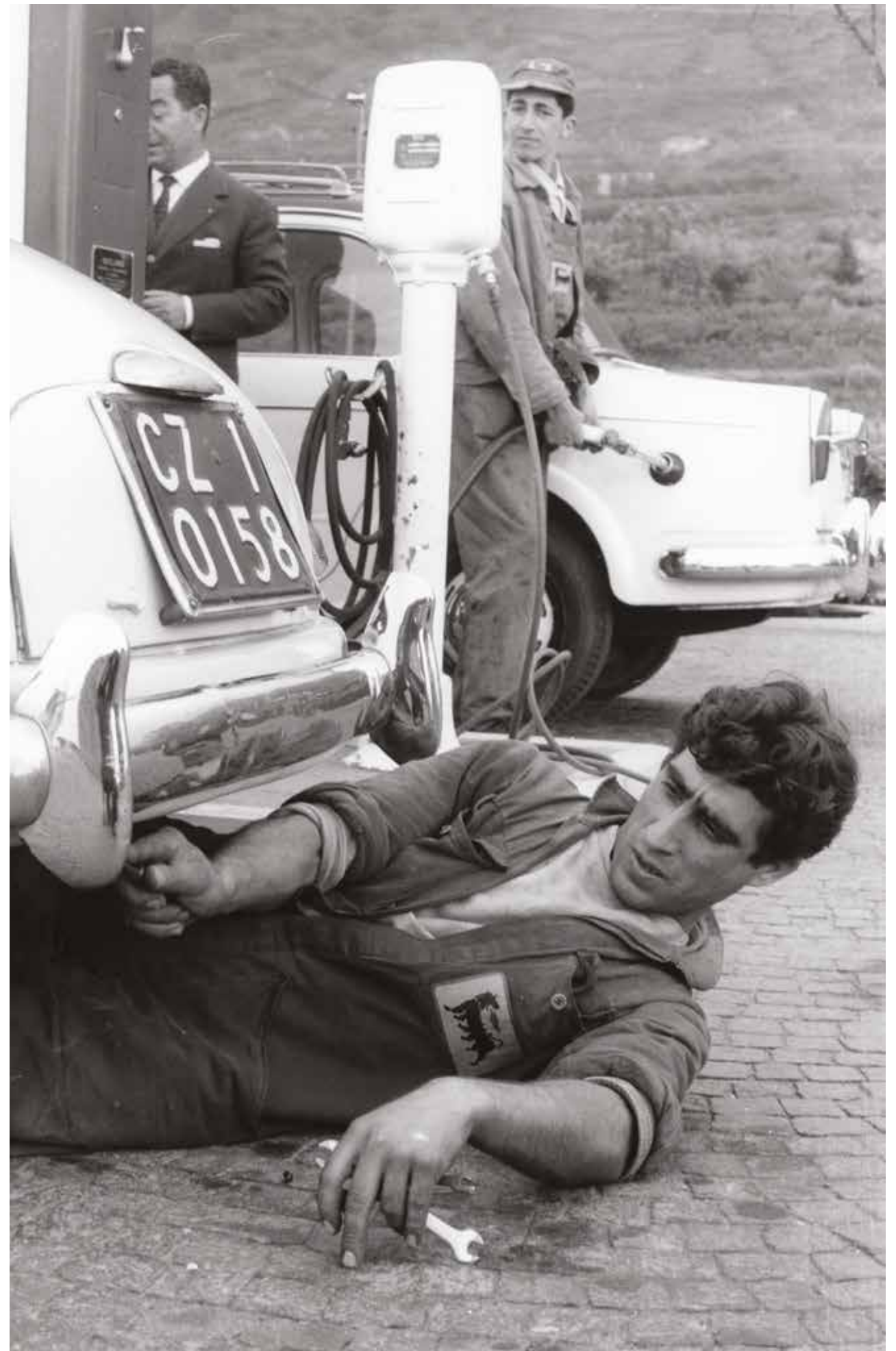
Guardare ora al futuro e farne pienamente parte, cogliere i mutamenti che comporta e possibilmente anticiparli, non è mai un approccio lontano da quello spirito costruttivo che ha caratterizzato la società quando, agli esordi, ha definito il panorama economico italiano.



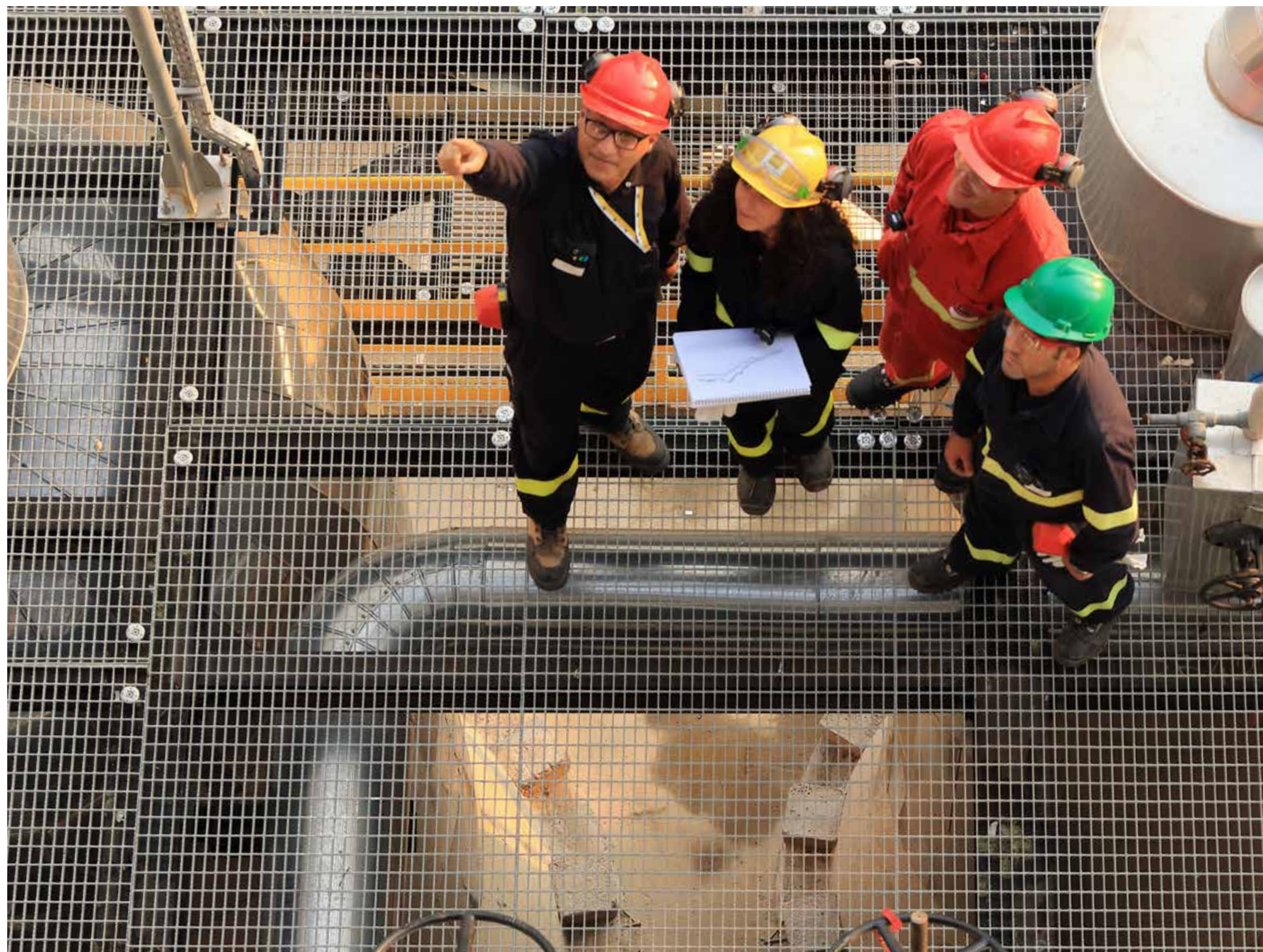






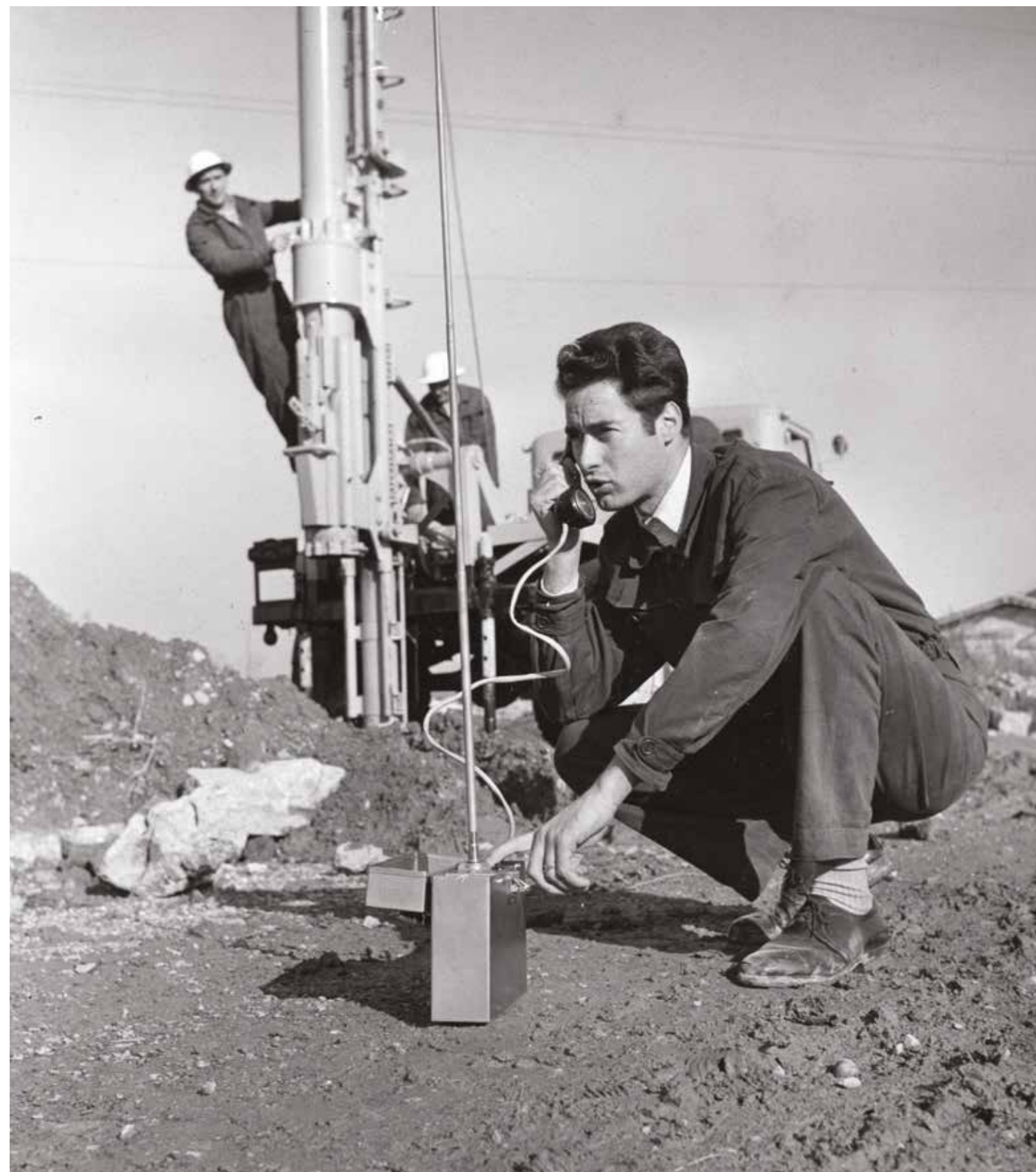








DIVERSITÀ COSÌ  
NUMEROSE E VARIE  
CHE ALL'OSSERVATORE  
ESTERNO NOI ITALIANI  
FINIAMO PER APPARIRE  
IMMANCABILMENTE  
COMPLESSI E DUNQUE  
DIFFICILMENTE  
COMPRESIBILI.













## Internazionalità

La vocazione internazionale di Eni potrebbe sembrare a prima vista una caratteristica scontata.

Per una nazione come l'Italia storicamente carente di materie prime, la ricerca di fonti energetiche appare come un'attività necessariamente indirizzata all'esterno, all'ambiente internazionale.

È certamente così quando nel secondo dopoguerra Eni inizia la sua avventura in un Paese che è ancora ampiamente agricolo, dunque legato a un'economia che si relaziona direttamente con la sua terra, con il circostante immediato.

L'Italia è in quegli anni una nazione provinciale, per di più appena uscita da una guerra malamente perduta, con grandi sacche di analfabetismo e un futuro incerto nel grande gioco della Guerra Fredda: in quel momento la scelta di andare oltreconfine per cercare l'energia necessaria allo sviluppo del Paese non è per niente scontata.

Ma c'è "un modo nelle cose" e questo fa quasi sempre la differenza, soprattutto se c'è bisogno di fare uno scatto in avanti.

Un vero e proprio salto nel tempo, attivando prima la capacità di visione e il coraggio imprenditoriale che è poi stato effettivamente messo in campo. Subito dopo affrontando un salto nello spazio per incominciare a esplorare il mondo, quell'altrove, terreno fino ad allora fuori dagli orizzonti nazionali.

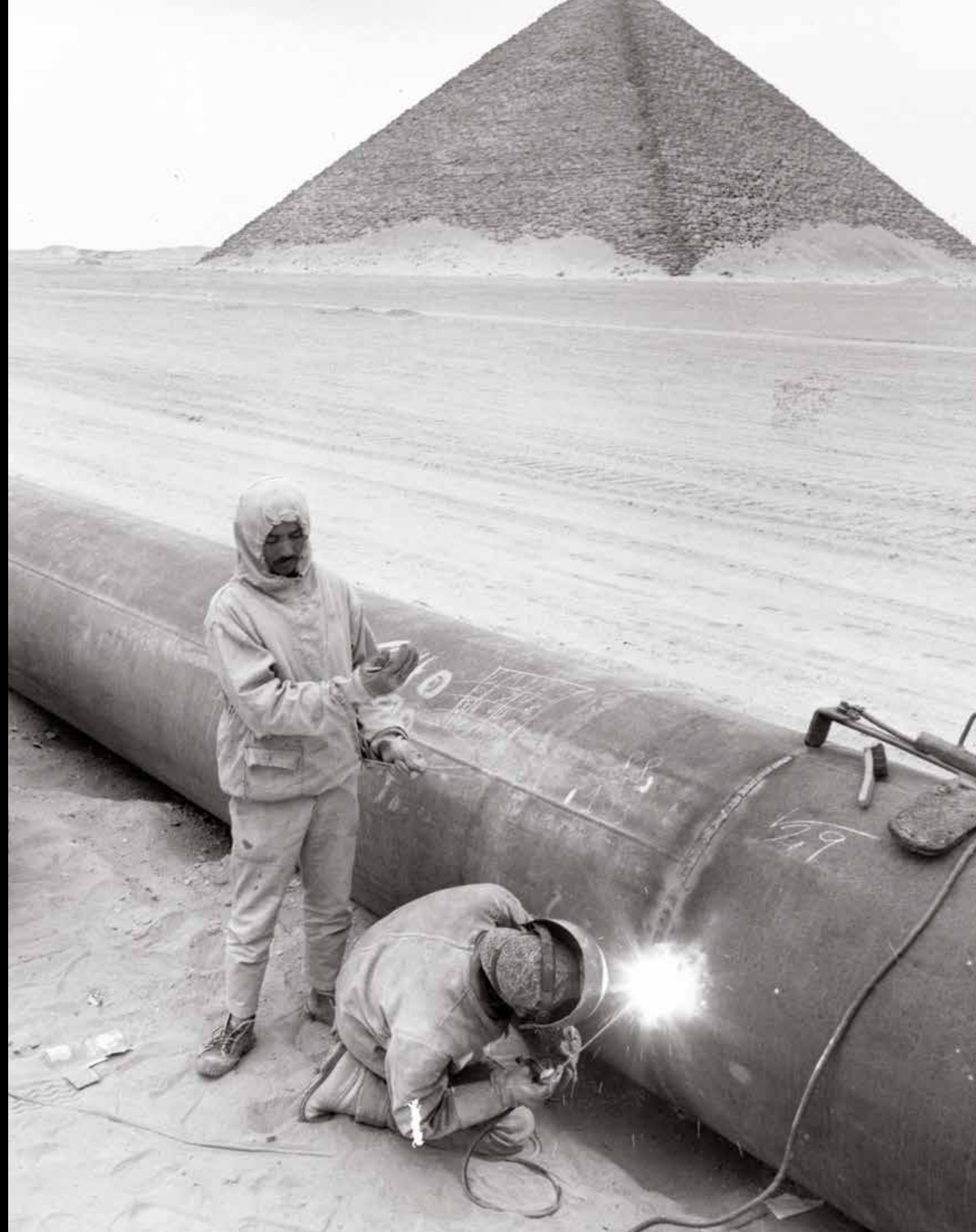
Dalla fragilità strutturale italiana l'Eni di Mattei trae una forza inaspettata: la capacità di confrontarsi con il mondo da pari a pari sfuggendo al passato autarchico e al retaggio colonialista delle nazioni occidentali, reinventando formule economiche e rapporti di forza con i paesi produttori, giocando la carta dell'*outsider* brillante, determinato anche a spostare equilibri consolidati.

Un modo particolare, molto intraprendente se non spericolato, di fare impresa, capace di lasciare una traccia davvero unica nell'industria energetica mondiale e di trasformare Eni nel motore dello sviluppo economico italiano del dopoguerra.

Oggi Eni opera in tutto il mondo e fa parte del ristretto numero delle società di vertice in una dimensione planetaria.

Lo si potrebbe considerare un punto di arrivo, ma i cromosomi di Eni ci dicono che quell'intraprendenza e quello sguardo sul mondo che hanno portato a questo traguardo sono ancora il motore dello sviluppo societario sullo scenario internazionale.

Posa oleodotto  
nel Dahshur.  
Egitto, 1976.



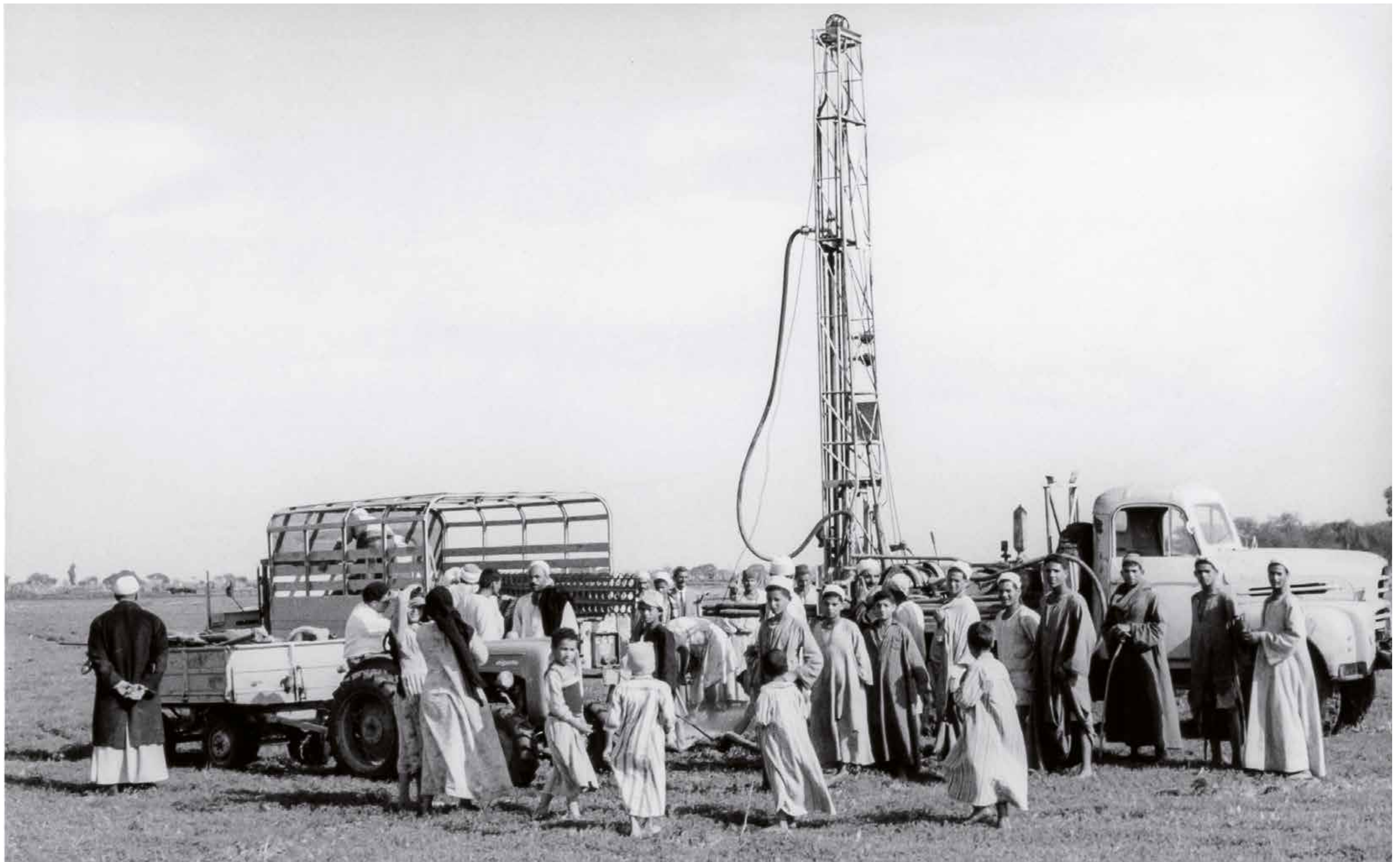


Al campo base dell'Agip  
Mineraria in Iran.  
Foto di Federico  
Patellani,  
fine anni Cinquanta.

Nella pagina successiva:  
Squadra sismica  
nel Delta del Nilo.  
IEOC Egitto,  
fine anni Cinquanta.





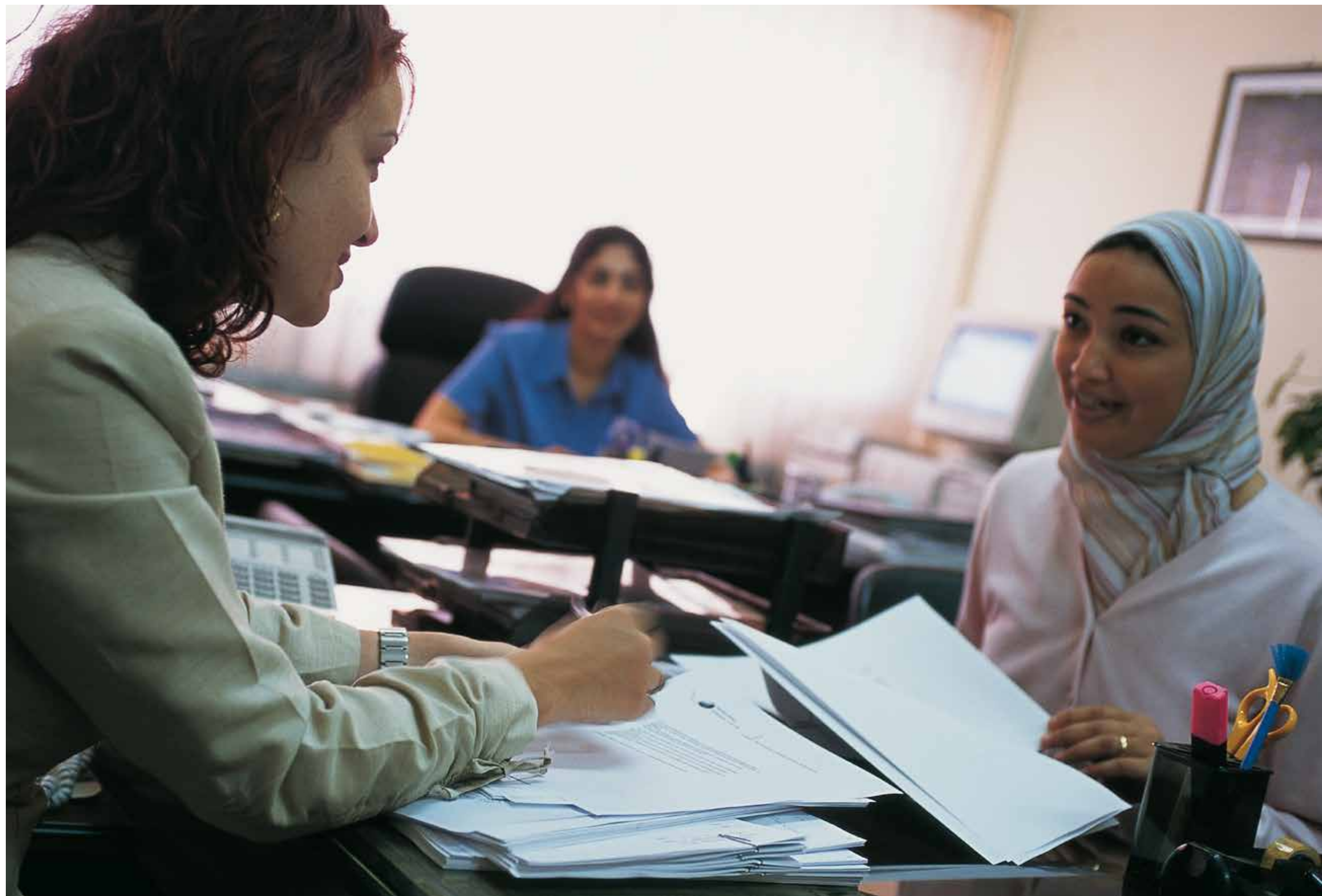








OGGI ENI OPERA  
IN TUTTO IL  
MONDO E FA  
PARTE DEL  
RISTRETTO  
NUMERO DELLE  
SOCIETÀ DI  
VERTICE IN UNA  
DIMENSIONE  
PLANETARIA.







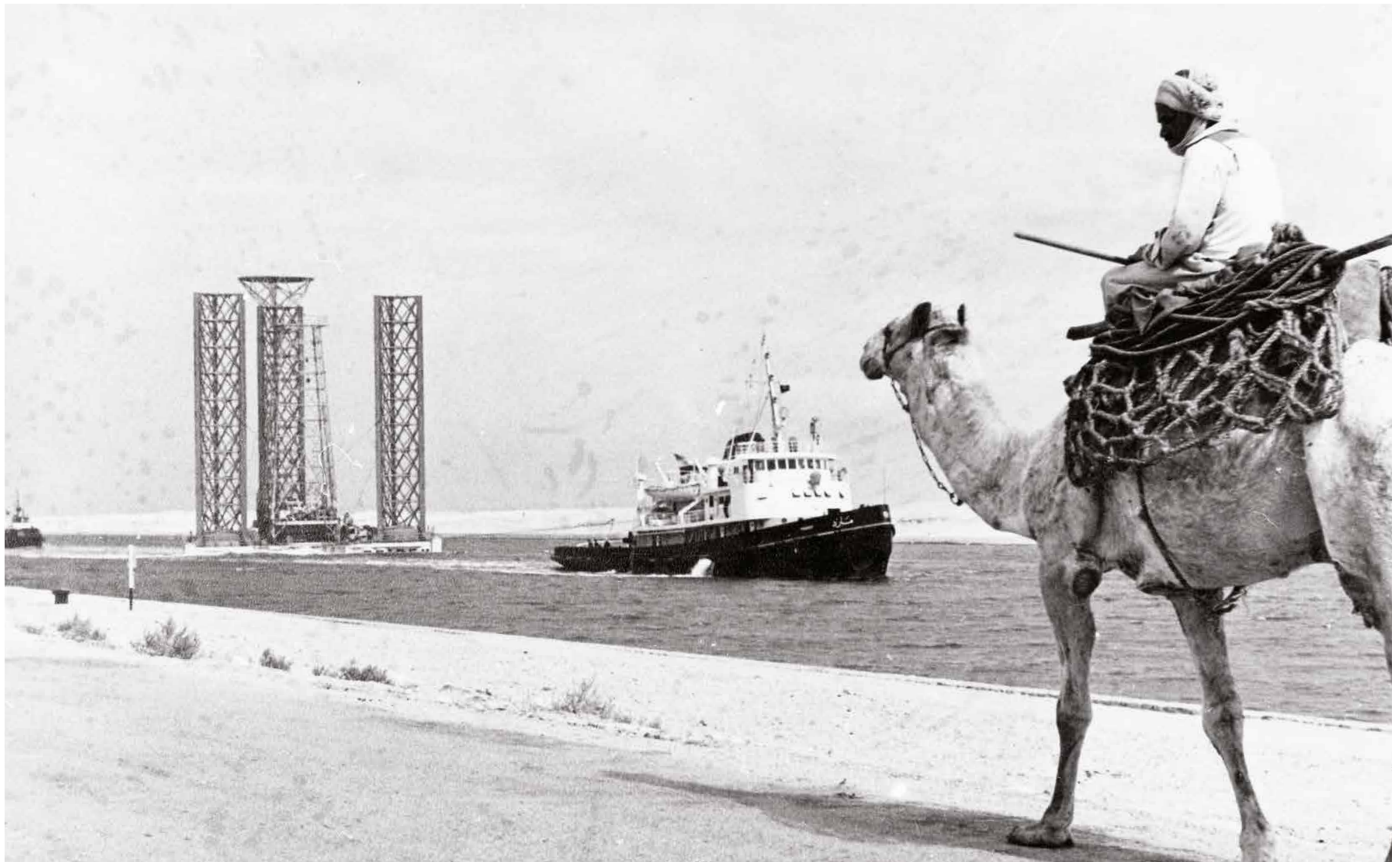
Tecnici Eni ospiti in una capanna del villaggio per il tè.  
*Iran. Anni Cinquanta.*

Pipeline in Egitto.  
*Anni Sessanta.*

*Nella pagina successiva:*  
Canale di Suez.  
*Egitto. Anni Cinquanta.*









# Piattaforme

Non c'è niente come una piattaforma petrolifera in mezzo al mare che ci riconduca così direttamente allo scontro, quasi fisico, tra due concetti antitetici.

La separazione, che trova immediata esemplificazione nella lontananza da noi di quella cattedrale tecnologica scagliata tra cielo e mare, e la vicinanza, che si manifesta con la necessaria condivisione degli spazi tra coloro che quel moderno scoglio hanno deciso di viverlo dall'interno.

Il mare, l'oceano li associamo a un valore assoluto come la libertà. La piattaforma a qualcosa di più complesso, a uno spazio mediato, a una casa comune dove sono a confronto tecnologia e antropologia in equilibrio nell'accettazione di tante regole.

Far parte di un luogo del genere non sarà mai facile.

Un ambiente estremo quello delle piattaforme offshore, prima di tutto.

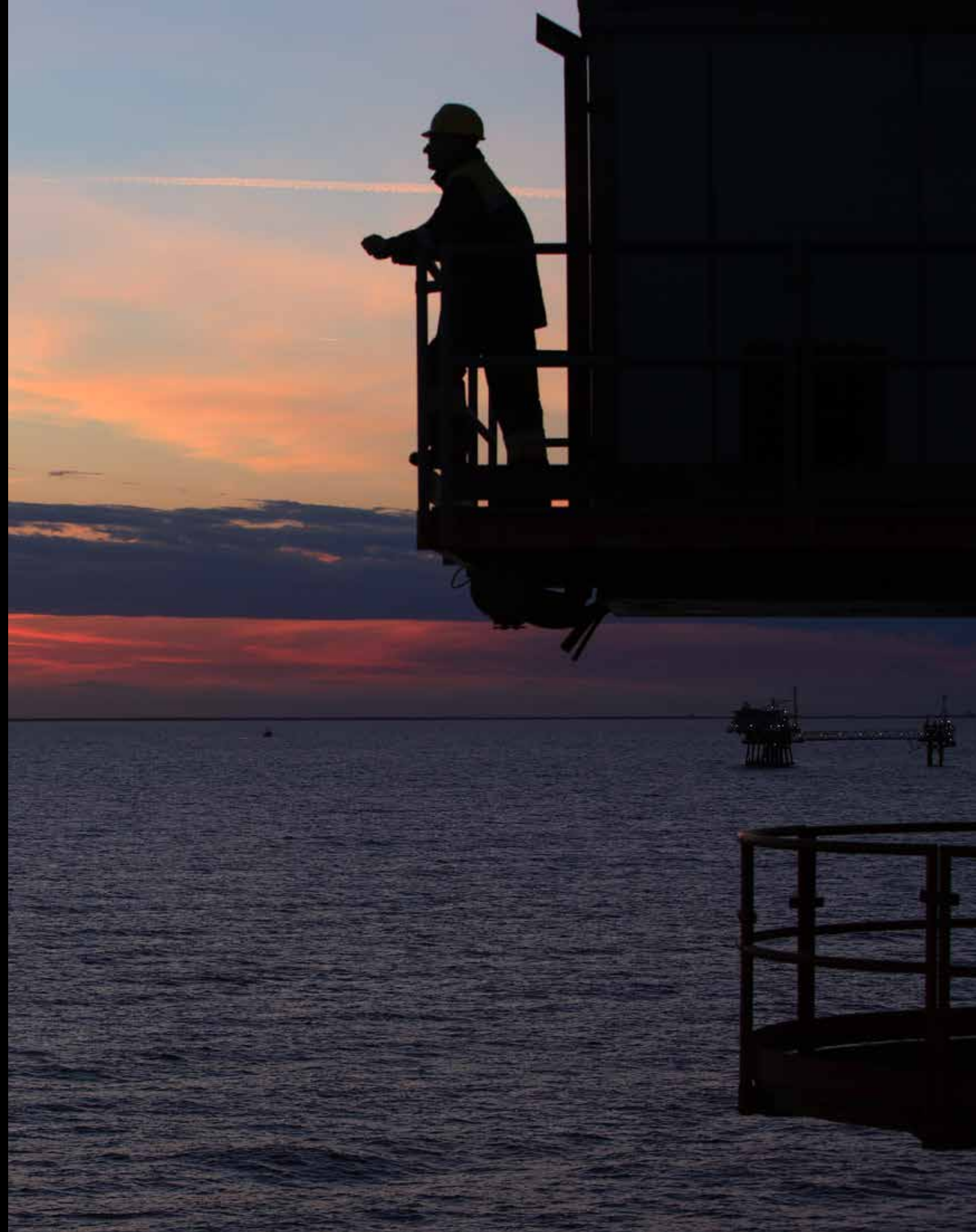
Un luogo nel quale le regole sono innanzitutto di sopravvivenza, poi di convivenza spicciola, e poi ancora di organizzazione del lavoro. Chi abita questo ambiente si trova di fronte a un'esperienza unica, dove si mettono alla prova capacità di condivisione altrove impossibili da sviluppare.

La concentrazione fisica dello spazio non aiuta gli abitanti, certo.

Il miracolo che accade è quello di addensare in pochi metri quadrati

tanti linguaggi diversi, stili di vita divergenti, esperienze lavorative eterogenee per evitare che una casa, per quanto circoscritta a microcosmo, diventi una prigione.

Al tempo stesso la stretta vicinanza è anche un formidabile propulsore di condivisione e una palestra di forme di comunicazione che prendono spunto dall'esigenza primaria della sicurezza. È una necessità propria di un ambiente che ha racchiusa dentro di sé una controllata, ma inevitabile, componente di rischio. La vita sulle piattaforme ci ha insegnato che la condivisione di regole e codici porta a sviluppare una consapevolezza comune, una sorta di sensibilità interpersonale per la reciprocità e per il rispetto delle persone e delle cose.









NON C'È NIENTE COME  
UNA PIATTAFORMA  
PETROLIFERA IN  
MEZZO AL MARE CHE  
CI RICONDUCA COSÌ  
DIRETTAMENTE ALLO  
SCONTRO, QUASI  
FISICO, TRA DUE  
CONCETTI ANTITETICI.  
SEPARAZIONE E  
VICINANZA.





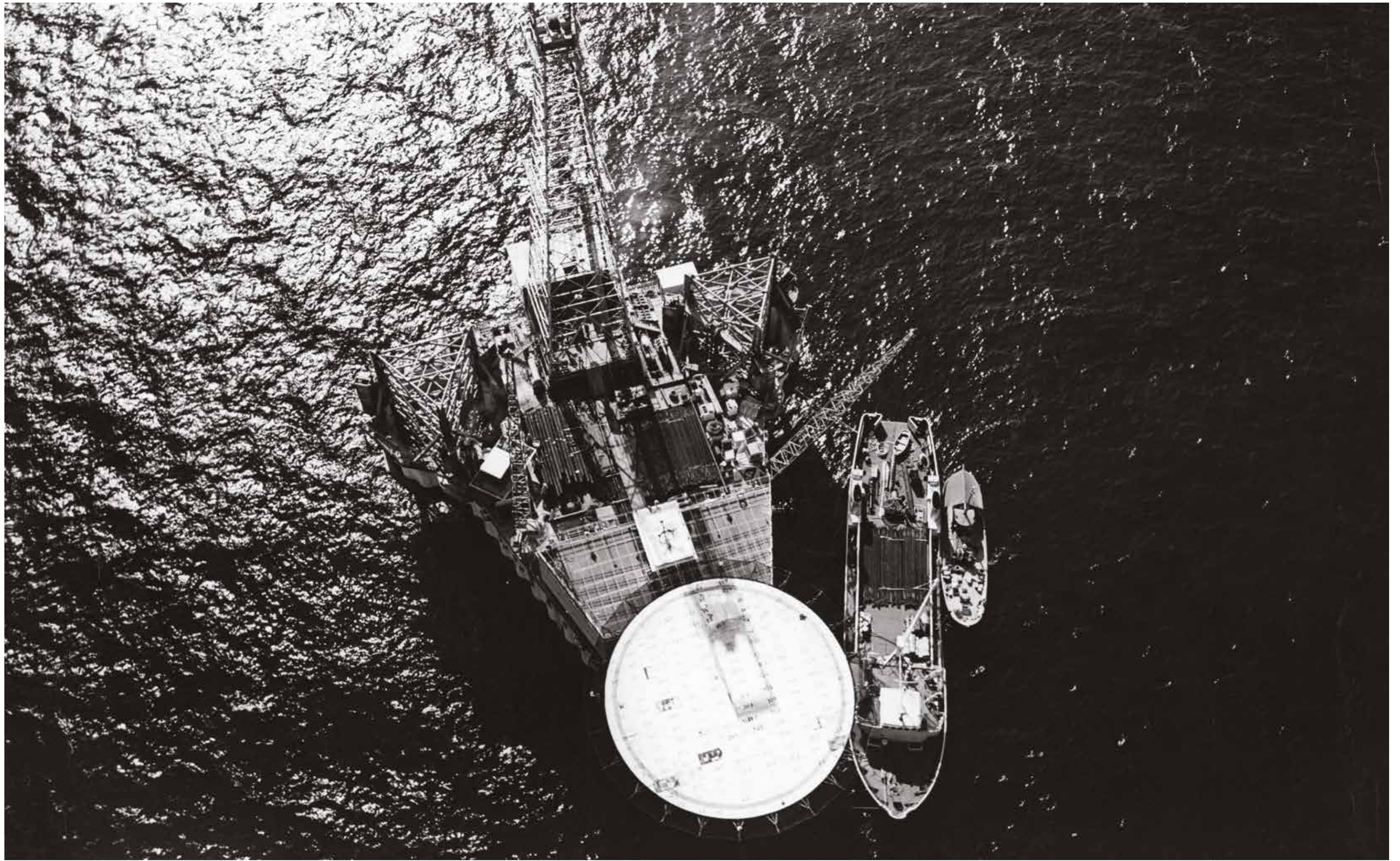


Piattaforme nel Golfo  
Persico, Iran.  
*Foto di Federico  
Patellani,  
1959.*

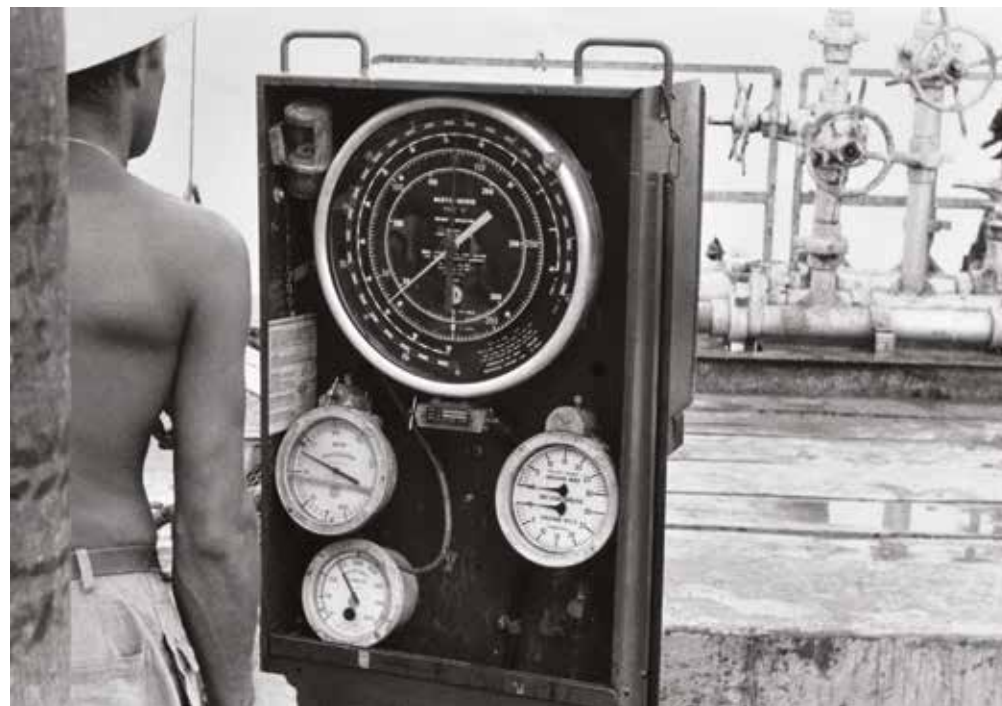






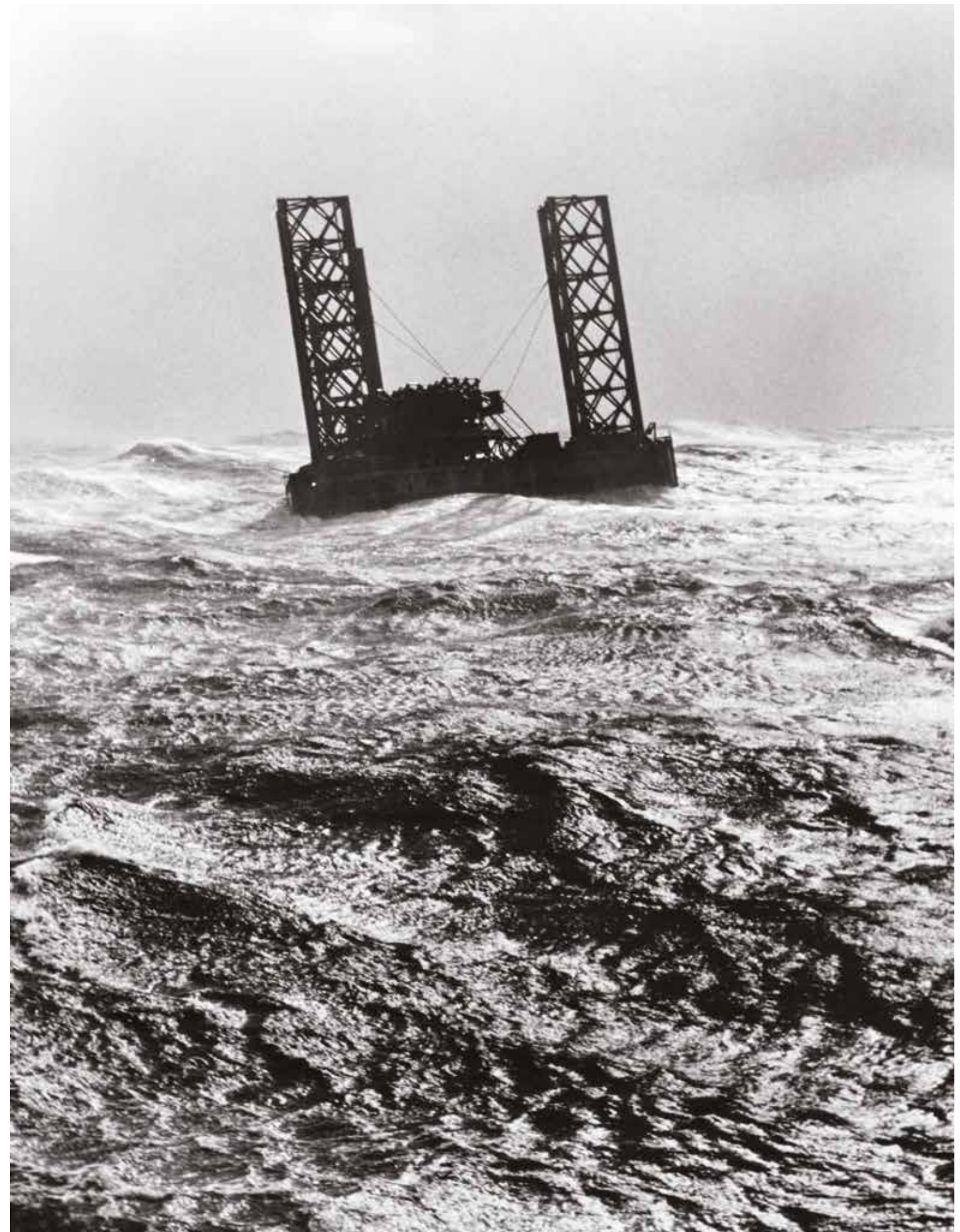






*Nella pagina precedente  
e in queste pagine.  
Piattaforma  
Perro Negro.  
Foto di Aldo Ballo.  
Anni Sessanta.*

*Tecnico al lavoro sulla  
piattaforma nel Golfo  
Persico, Iran.  
Foto di Federico  
Patellani, 1959.*





## Le stazioni di servizio

Punto di arrivo di un percorso che passa dalla ricerca, dalla estrazione e dalla raffinazione degli idrocarburi, le stazioni di servizio sono il nostro biglietto da visita.

Un tempo luogo di incontro oggi le stazioni sono multienergy e integrano la tradizionale offerta di carburante con le soluzioni energetiche più adatte agli attuali standard ambientali.

Le stazioni di servizio del cane a sei zampe sono però qualcosa di più: un elemento identitario del nostro territorio, quasi un tratto distintivo, forse anche un luogo psicologico del nostro essere italiani.

Ce ne accorgiamo quando, varcati i confini nazionali, ci imbattiamo, dietro una curva, in una stazione che inalbera quel marchio aziendale, quei colori.

Ci riconosciamo in quella bandiera e in quelle sfumature cromatiche perché sono diventate nel passare degli anni un segnale di appartenenza che attinge alla nostra natura, ai nostri tratti costitutivi.

Sono tratti immancabilmente sociali, più che personali, visto che spesso si collegano a riti collettivi. Cose che è bene condividere, certamente. Il cibo e la sua qualità. Il caffè e il suo aroma. Un amico con il quale fare quattro chiacchiere. Da qualche tempo anche un collegamento wi-fi e possibilmente la sua facile accessibilità.

Le stazioni di servizio nell'allontanarsi da luoghi nei quali ci si rifornisce solamente di carburante sono diventate ambienti dove

si stabiliscono relazioni, ci si può rilassare, avere a disposizione bar, ristoranti, negozi, edicole, officine meccaniche.

In origine quasi sempre dislocate nelle vicinanze dei grandi snodi viari lontani dai centri urbani, le stazioni con l'accrescersi delle città ne sono state inglobate diventando parte integrante del paesaggio urbano e, in alcuni casi, perfino suo segno qualificante.

Hanno acquisito una profondità in questo processo: nel corso della loro mutazione in piazze dove si incontrano amici, e dove si può persino trovare un parcheggio, ci suggeriscono il ricordo delle agorà. Ci si può bere un caffè o mangiare un gelato. Lì si possono trovare persone che ci diventeranno familiari entrando nella routine di ogni nostro giorno.

Da semplici pompe di benzina a stazioni di servizio per arrivare fino alla condivisione di spazi ed esperienze.

Mai come adesso "andare a fare benzina" ci è parso un pretesto per essere più felici.





LE STAZIONI DI SERVIZIO DEL CANE A SEI ZAMPE SONO QUALCOSA DI PIÙ: UN ELEMENTO IDENTITARIO DEL NOSTRO TERRITORIO, FORSE ANCHE UN LUOGO PSICOLOGICO DEL NOSTRO ESSERE ITALIANI.





INIZIA  
SUPERCORTEMAGGIORE  
AUTOMOBILE

MOTO OFF MOTOR







*Nella pagina precedente.  
Vista notturna della  
stazione di servizio Agip,  
piazzale Accursio, Milano.  
Foto di Aldo Ballo, 1954.*

*In queste pagine.  
Stazione di servizio  
a Moncalieri.  
Foto di Aldo Ballo.  
Anni Cinquanta.*





café	→
wash	↔
diesel	1.160
super	1.333
blu diesel TECH	1.230
blu super TECH	1.403
self	-60







248

Stazione di servizio  
in Africa.  
*Anni Sessanta.*

Stazione di servizio  
a Sorrento.  
*Foto di Federico  
Patellani, 1959.*













# TRASFORMARE

Non abbiamo fatto altro che trasformare. Lo stiamo facendo e lo faremo ancora. È il destino che un'industria racchiude dentro di sé: trasformare le materie prime, le fonti primarie, trasformare se stessi e trasformare la società. Capire il mondo. Cambiare il volto alle nazioni, cambiare le vite, creare nuovi lavori, nuove opportunità. Creare ricchezza per sé e per gli altri. Trasformare significa soprattutto fare: meglio se dopo averci pensato bene e possibilmente dopo aver anche guardato lontano. Sappiamo che fare non è mai semplice, implica smuovere abitudini, creare spazi, difendersi e qualche volta attaccare, convincere chi non la pensa allo stesso modo, spiegare bene a tutti quello che abbiamo in testa. E comunque organizzarsi.





## TRASFORMARE

In sintesi, darsi, appunto, “da fare”. Eni ha da sempre fatto tutto ciò partendo da una forma primaria di energia, il petrolio, che ha bisogno di modificarsi per assumere connotati diversi: dalla benzina alla plastica, dagli oli combustibili ai concimi. La trasformazione è un nodo centrale della nostra attività, ieri come oggi. E se il punto di partenza, gli ingredienti principali, possono essere i più diversi (petrolio e gas in origine, ma anche, ora e nel futuro, sole, vento e moto ondoso) il prodotto finale è sempre e solo uno: l’energia. I nostri occhi sono abituati a guardare oltre, i nostri laboratori sono “allenati” a fare di un’idea un progetto, a rendere un sogno una realtà. “L’ingegno è vedere possibilità dove gli altri non ne vedono” diceva il nostro fondatore Enrico Mattei, l’uomo che ha contribuito in maniera fondamentale a trasformare l’Italia da un Paese di millenaria tradizione agricola, e per di più distrutto da cinque anni di guerra, a potenza mondiale del commercio e dell’industria. Trasformare, ancora una volta. Guardare l’orizzonte e vederci qualcosa di diverso da una semplice linea. Per Mattei la questione della trasformazione non era però una faccenda meramente intellettuale, di confronto tra un prima e un dopo da esibire in qualche consesso accademico. Per quell’uomo decisivo assieme al pensiero veniva l’operato e dunque incombenza era il senso della trasformazione come finalità della sua azione. Un’impronta così forte e personale che nei decenni successivi ha continuato a segnare l’attività di Eni. Nel corso della nostra storia abbiamo coniugato questo verbo come un mantra, in tutte le sue diverse accezioni ma sempre al futuro, come deve essere. Quando, alla fine della guerra, la parola d’ordine era ripartire, abbiamo cambiato il destino energetico del Paese, che dall’essere completamente dipendente dagli altri (società energetiche, esperti del settore) è passato in brevissimo tempo a nazione con una propria azienda energetica capace di competere sui mercati internazionali e stringere alleanze con i grandi stati produttori in tutto il mondo.

Abbiamo trasformato il contenuto stesso del nostro approvvigionamento energetico imponendo, già alla fine degli anni Quaranta, il gas naturale come forma di energia in grado di rimettere in piedi le nostre industrie. La dimensione del nostro *business*, la sua diffusione, ha prodotto anche significativi cambiamenti nel paesaggio urbano. Negli anni Cinquanta l’in-

tuizione delle stazioni di servizio, offerte ai clienti in sostituzione delle semplici colonnine di distribuzione, ha cambiato il paesaggio delle nostre strade in tutto il territorio italiano e non solo, spingendosi fino alle aree più remote del continente africano. Cambiare le modalità di fruizione dei servizi energetici nelle stazioni di servizio ha trasformato anche le nostre abitudini e il nostro modo di vivere. Abbiamo cambiato e trasformato la comunicazione pubblicitaria portando per la prima volta le animazioni nei messaggi pubblicitari (i Caroselli di una volta), e trasformato il welfare aziendale rifuggendo da interventi “paternalistici” riorientandoci ad atti concreti di supporto e vicinanza. Trasformare con coraggio, con competenza, con l’obiettivo di migliorare. Sempre e comunque. È la nostra cultura d’impresa, il nostro modo di pensare e di fare le cose.

Oggi siamo intenti a una grande nuova trasformazione, in corsa per affrontare la transizione energetica con lo spirito che sempre ci ha caratterizzato: coraggio, lungimiranza, e voglia di fare. Siamo pronti ad acquisire nuove competenze, ad allenarci nell’utilizzare nuovi linguaggi, a trasformare i nostri impianti e crearne di nuovi. Oggi non siamo più i pionieri di allora.

Abbiamo conquistato un ruolo tra i grandi *player* mondiali, sviluppiamo brevetti, studiamo nuovi scenari, offriamo al mercato prodotti innovativi e sostenibili.

Ci siamo trasformati, ma ancora trasformiamo. La piccola ma agguerritissima azienda degli anni Cinquanta è diventata una *major*, orgogliosa del proprio passato e proiettata verso il futuro.

Altri tempi e altre dimensioni, ma nel suo DNA aziendale Eni mantiene ancora quell’attitudine a volere e sapere intervenire nei grandi cambiamenti epocali e nelle trasformazioni del mondo.



Eni  
trasforma gli oli  
esausti di frittura  
in componente  
per produrre  
biocarburanti  
avanzati

Chiara  
in città  
usa l'auto  
il meno  
possibile

**Eni + Chiara  
è meglio di Eni.**

INSIEME ABBIAMO UN'ALTRA ENERGIA

Eni  
ottiene  
componente  
per produrre  
biocarburante  
anche dai  
rifiuti organici

Luca  
ricicla  
la plastica  
per dare  
nuova vita

**Eni + Luca  
è meglio di Eni.**

INSIEME ABBIAMO UN'ALTRA ENERGIA

Eni  
vuole  
trasformare  
il moto ondoso  
in energia  
elettrica

Silvia  
è sempre  
attenta e non  
sprecare  
acqua

**Eni + Silvia  
è meglio di Eni.**

INSIEME ABBIAMO UN'ALTRA ENERGIA

Eni  
coltiva  
microalghe  
che catturano  
anidride  
carbonica

Lorenzo  
invece di disfarsi  
degli oggetti,  
li riutilizza per  
creare qualcosa  
di nuovo

**Eni + Lorenzo  
è meglio di Eni.**

INSIEME ABBIAMO UN'ALTRA ENERGIA

Campagna di  
comunicazione  
"Eni+ Insieme abbiamo  
un'altra energia".  
2019-2021.

Eni  
investe  
nell'innovazione  
tecnologica  
per accelerare  
la transizione  
energetica

HPC5  
in un secondo  
può integrare  
fino a 22 milioni  
di miliardi  
di operazioni  
matematiche

**Eni + HPC5**

INSIEME ABBIAMO UN'ALTRA ENERGIA

Eni  
produces gas  
for power generation,  
which is crucial  
to the economic  
development  
of Ghana

Abena  
has her own textile company  
with 10 employees.  
Thanks to new machinery,  
the girth fabric is quicker  
and to a high standard

**Eni + Abena  
is better than just Eni.**

Eni and its OCTIP project partners, CNPC and Vitol contribute to the economic development of Ghana. The gas produced at Sankofa is a stable, reliable and sustainable energy source for the domestic market, allowing companies to thrive and businesses to grow.

**Celebrating Ghana's 64th Independence Day**

TOGETHER WE HAVE GREATER ENERGY

Eni e il Museo  
progettano  
attività educative  
per sperimentare  
il futuro dell'energia

Leo  
scopre come  
catturare  
l'energia del sole

**Eni + MUST + Leo**

INSIEME ABBIAMO UN'ALTRA ENERGIA

The  
Circular  
Tour

Prato Umbro 1  
21-22 febbraio 2020

**Eni + Coldiretti**

Benessere dell'uomo, benessere della Terra.

Partecipa alla prima tappa del CircularTour di Eni e Coldiretti e scopri come innovazione e tradizione danno vita a un futuro circolare.

**INSIEME ABBIAMO UN'ALTRA ENERGIA**

Eni  
Riutilizza  
ogni anno rigenera  
più di 30 miliardi  
di litri di acque di falda,  
industriali e reflue

Davide  
recupera  
l'acqua piovana  
per innaffiare  
le piante

**Eni + Davide  
è meglio di Eni.**

INSIEME ABBIAMO UN'ALTRA ENERGIA



# Valore

Quando Enrico Mattei parlava, molti decenni fa, di “mettere in valore un giacimento” intendeva renderlo operativo in prima battuta, ma anche farlo diventare un cespite in un bilancio economico. E subito dopo trasformarlo, allora con uno slancio considerato tremendamente innovativo, anche in un “valore” sociale altrettanto tangibile per tutto il circo-stante aziendale, quello che oggi verrebbe definito come l’insieme “degli *stakeholder* di Eni”.

Può sembrare banale ricordarlo, ma creare valore è il presupposto dell’attività economica, e certo anche di quella industriale, e implica la necessità di uno scambio materiale, economico o culturale. Spesso queste tre cose insieme per portare a una utilità.

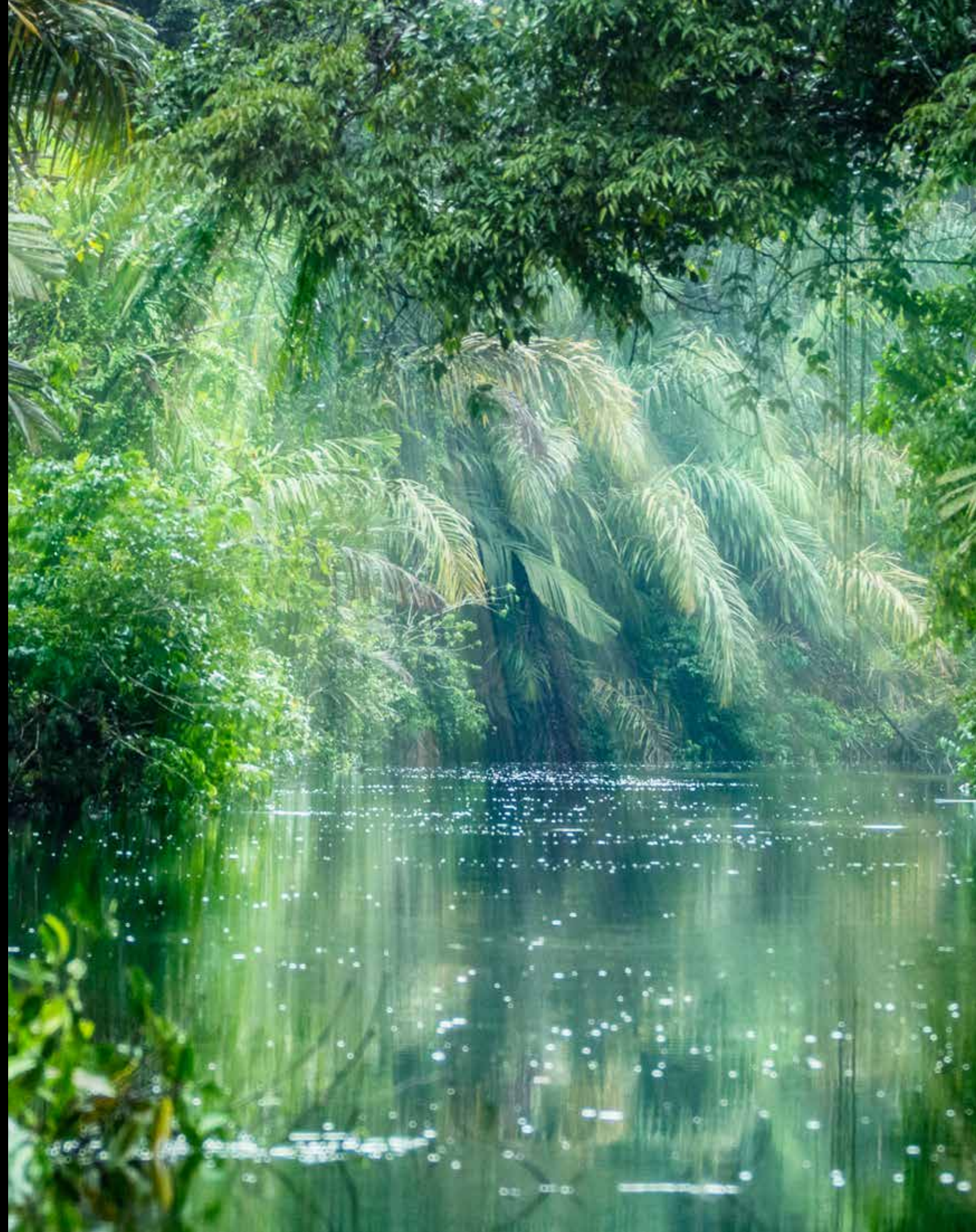
Al tempo stesso l’energia è un evidente fattore di sviluppo, come tale è anche la base per l’indipendenza economica delle comunità e un formidabile motore per la creazione di valore nel senso più ampio del termine.

Ecco allora che in quest’altra “formula Mattei” entrano in gioco altri valori che portano a una visione più allargata del valore. Valori che non sono solamente quelli numerici della produzione e della contabilizzazione, valori che attengono principalmente alla dimensione sociale dell’azienda, se non nei suoi aspetti strettamente operativi, quantomeno in quelli relazionali.

Del resto, che cosa rappresenta il valore, alla fine, se non il risultato di una misurazione, di un confronto tra quello che facciamo e la credibilità che gli viene data dagli altri, insomma dalla società?

Questo aspetto ci ricorda che nulla può essere costruito senza l’apporto degli altri e nulla può durare a lungo senza il giudizio degli altri, pena il fallimento nell’eterna fuga dall’irrelevanza.

Guardandolo così il valore delle cose che facciamo, quel “mettere in valore” matteiano, trascende i semplici numeri. Ha qualcosa in comune con la consapevolezza e il senso di appartenenza, l’essere parte di un progetto ampio, quasi un destino.









CREARE VALORE  
È IL PRESUPPOSTO  
DELL'ATTIVITÀ  
ECONOMICA, E  
CERTO ANCHE DI  
QUELLA INDUSTRIALE,  
E IMPLICA LA  
NECESSITÀ DI UNO  
SCAMBIO MATERIALE,  
ECONOMICO O  
CULTURALE.





Famiglia al centro  
vacanze Eni di Borca di  
Cadore (Belluno).  
*Foto di Aldo Ballo,*  
*1959.*







Classe della scuola  
del campo petrolifero  
di Devoli, Albania.  
*Foto di Bruno Stefani.*  
*Anni Quaranta.*





Piscina del Motel Agip  
di Metanopoli,  
San Donato Milanese.  
*Foto di Aldo Ballo.*  
*Anni Sessanta.*

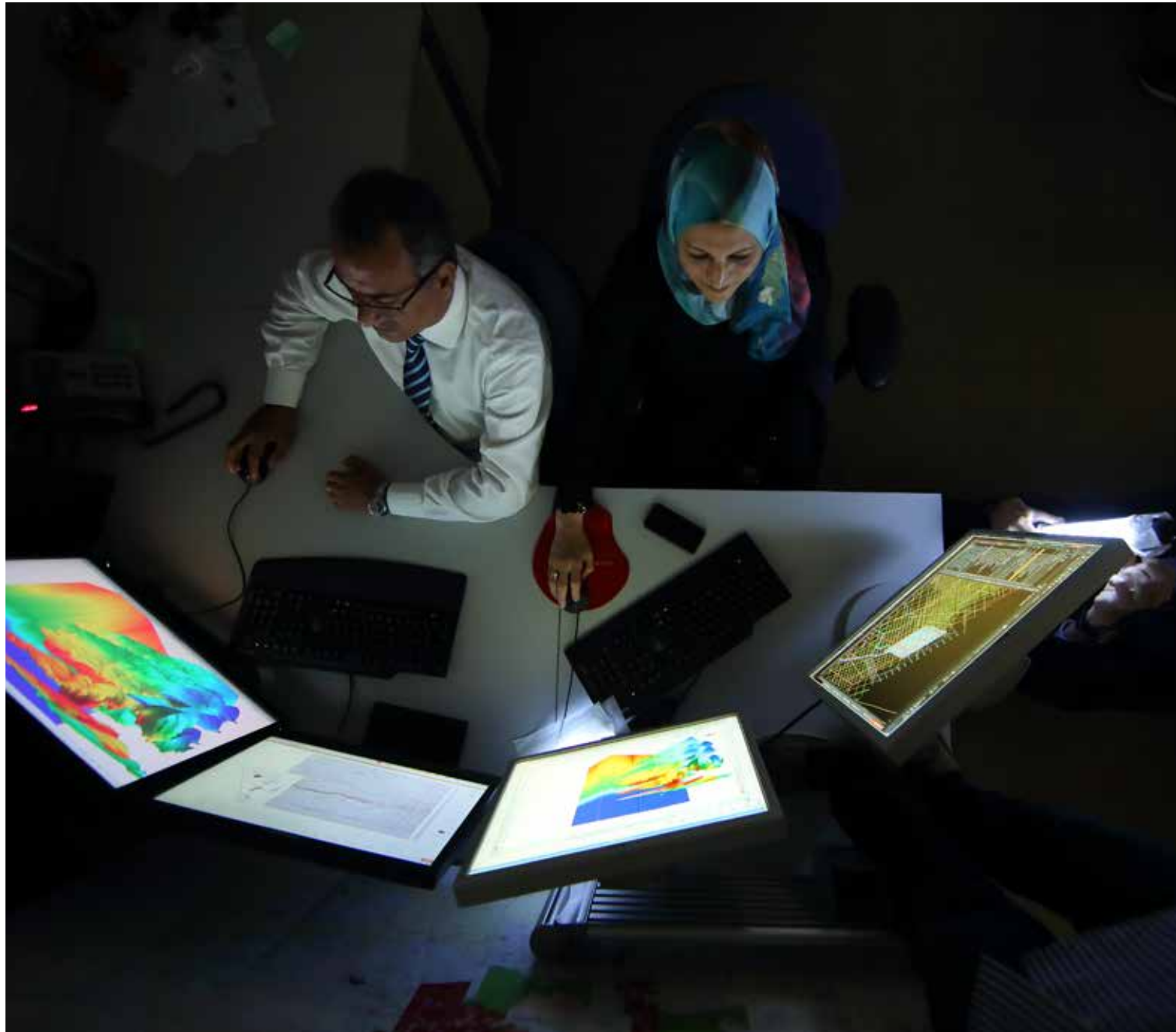
Motel Agip a Sestriere.  
*Anni Cinquanta.*















JANGKRIK



# Tecnologia

Quello tecnologico è un fattore che si tende a sottovalutare, come fosse un elemento secondario, o da dare per scontato, all'interno del vasto campo delle attività umane, non ultimo quello industriale.

Una componente quasi passiva che, per diventare se non decisiva almeno utile, deve arricchirsi del sostegno della creatività e accendersi con la scintilla apportata dall'intuizione umana.

In realtà la tecnologia, insieme alla conoscenza, è da sempre lo strumento che consente il progresso: si pone come punto di arrivo di un

percorso che non può che alimentarsi in origine dal sapere e dalla necessità dell'innovazione. Ma non unidirezionalmente, perché è certamente da considerarsi riduttivo e parziale il concetto di tecnologia come mero moltiplicatore di idee, se non proprio della conoscenza. Anche se nel campo dell'industria l'elemento tecnologico è soprattutto un finalizzatore di competenza, è proprio nel rapporto con l'innovazione che la tecnologia trova la sua ultima e più profonda ragione d'essere.

Dunque il rapporto tra conoscenza e tecnologia è necessariamente biunivoco: la tecnologia finisce coll'influenzare la conoscenza in una sorta di infinito rimando.

Eni non si è mai rapportata alla tecnologia pensandola come un'entità passiva: l'etica del confronto che ha instaurato sin dall'origine fa dell'azienda un laboratorio di

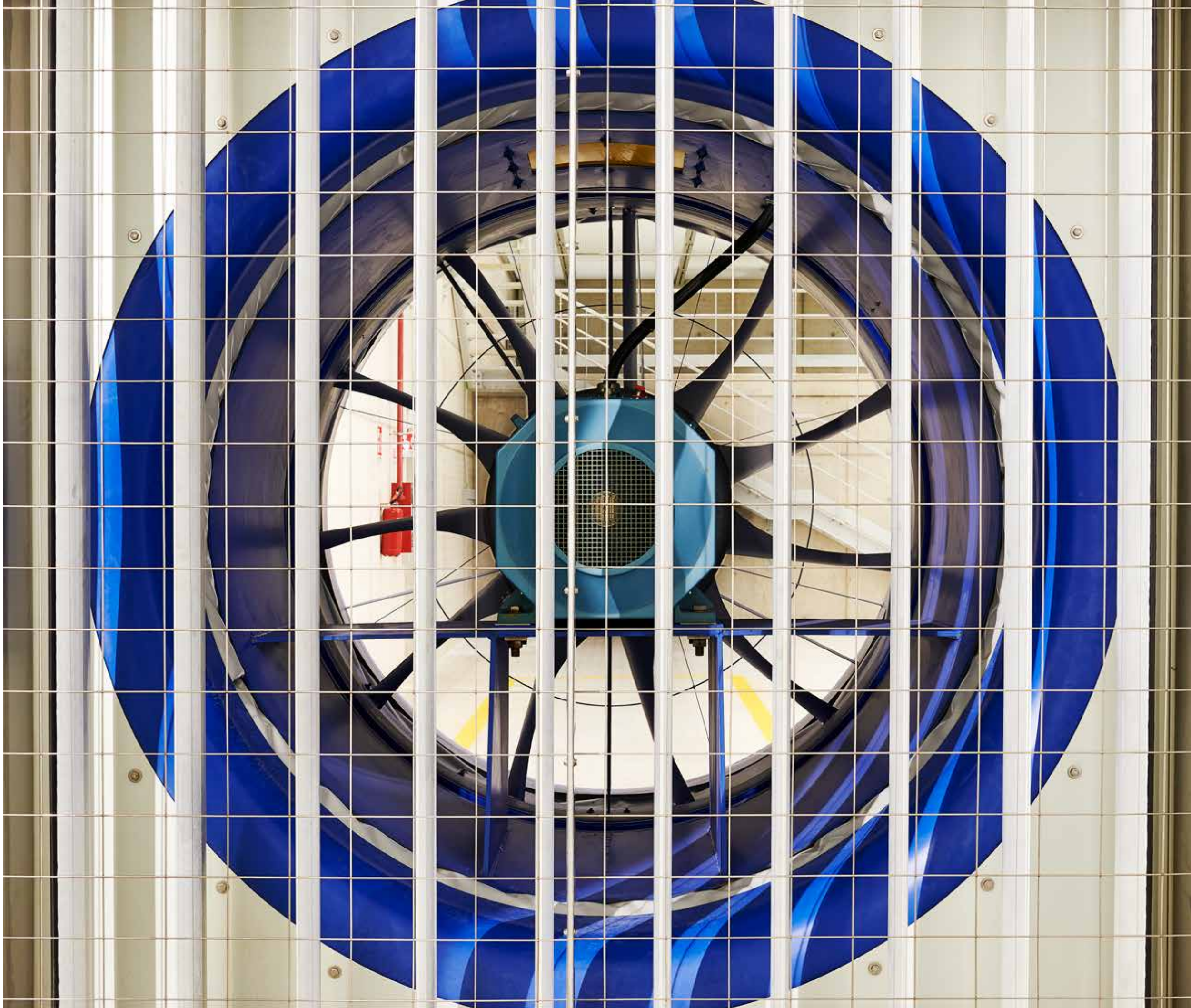
misurazione di quanto i processi industriali siano permeabili alle istanze dell'innovazione, che poi sono le stesse della società nel senso più ampio.

Può sembrare sorprendente, in un ambito come quello dell'energia legato ineluttabilmente a simboli primordiali come il fuoco, il vento, le maree e a pratiche per certi versi ataviche come l'esplorazione, la ricerca e lo scavo, che dai lidi della speculazione intellettuale e dell'ideazione ritornino all'azienda profonde suggestioni: sorprendente, ma non insensato, perché sapendo che la tecnologia va anche interrogata, l'azienda misura ogni giorno il ritmo del mondo e la sua dimensione. Ogni confronto con la tecnologia ci racconta senza stanchezza quello che intorno a noi si può fare, e dunque anche trasformare.





LA TECNOLOGIA,  
INSIEME ALLA  
CONOSCENZA,  
È DA SEMPRE  
LO STRUMENTO  
CHE CONSENTE IL  
PROGRESSO.

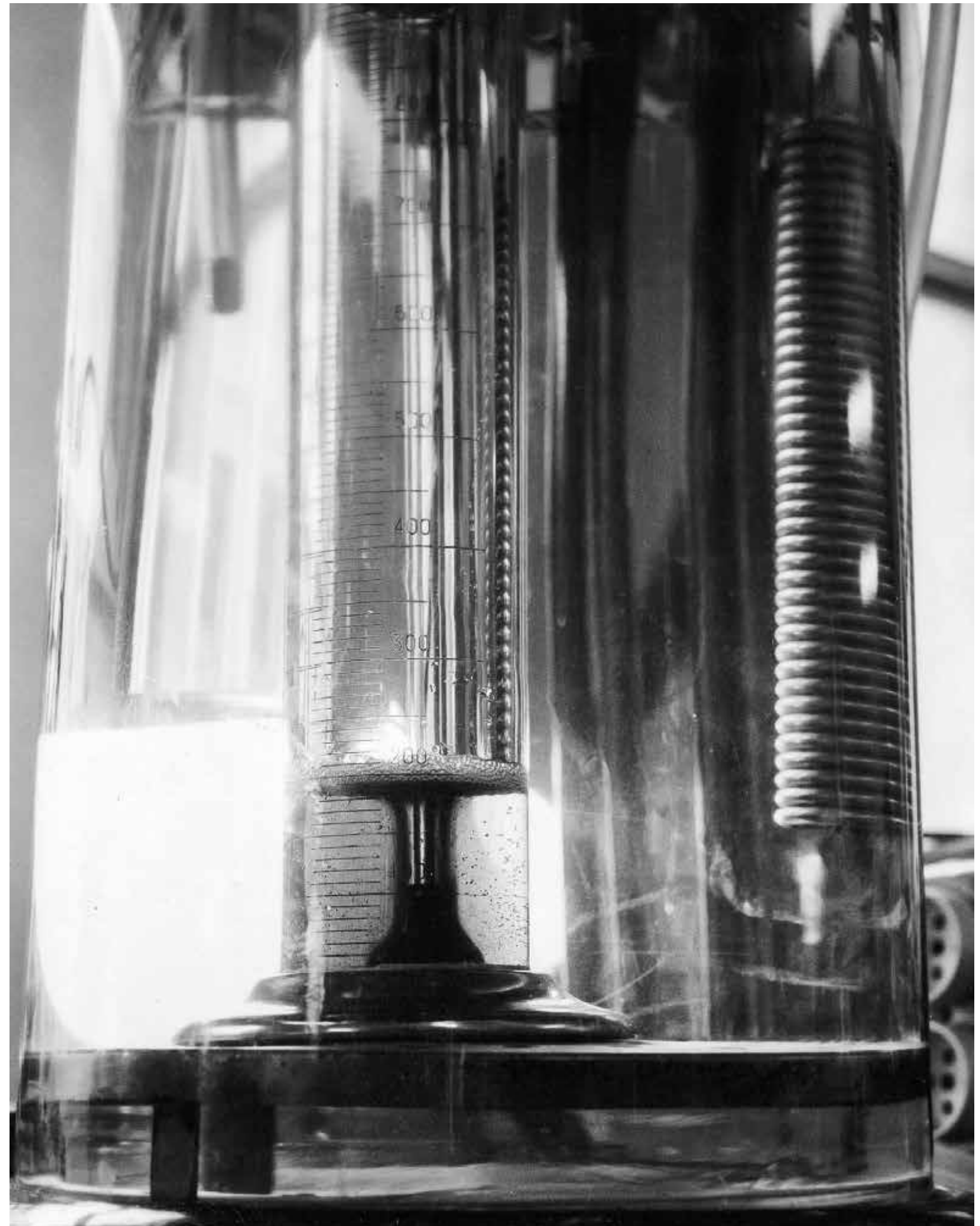








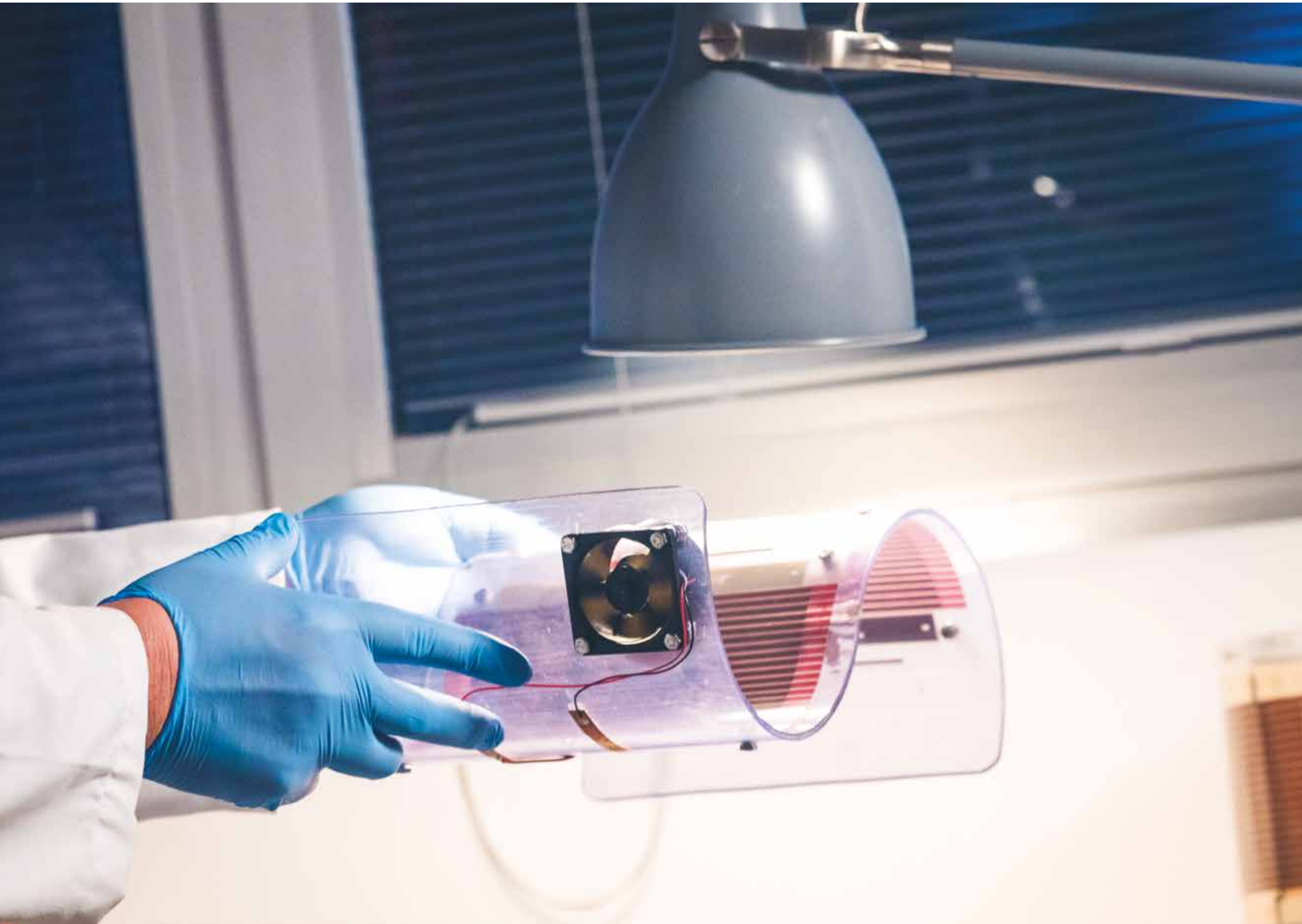
*Nella pagina successiva:  
Piattaforma Perro  
Negro.  
Foto di Aldo Ballo.  
Anni Sessanta.*











Dettaglio di Pannelli Fotovoltaici Organici (OPV).







# Opere

Enrico Mattei era decisamente un uomo del "fare", come si direbbe oggi. Ben gli si attaglia quel motto, probabilmente apocrifo, che lo descriveva intento a "operare in silenzio con tenacia nell'interesse del nostro Paese".

Di forte radicamento religioso, al tempo stesso era straordinariamente focalizzato sul suo progetto di arricchire l'Italia su un versante prettamente materialistico: quello dell'energia, dell'industria e del conseguente benessere.

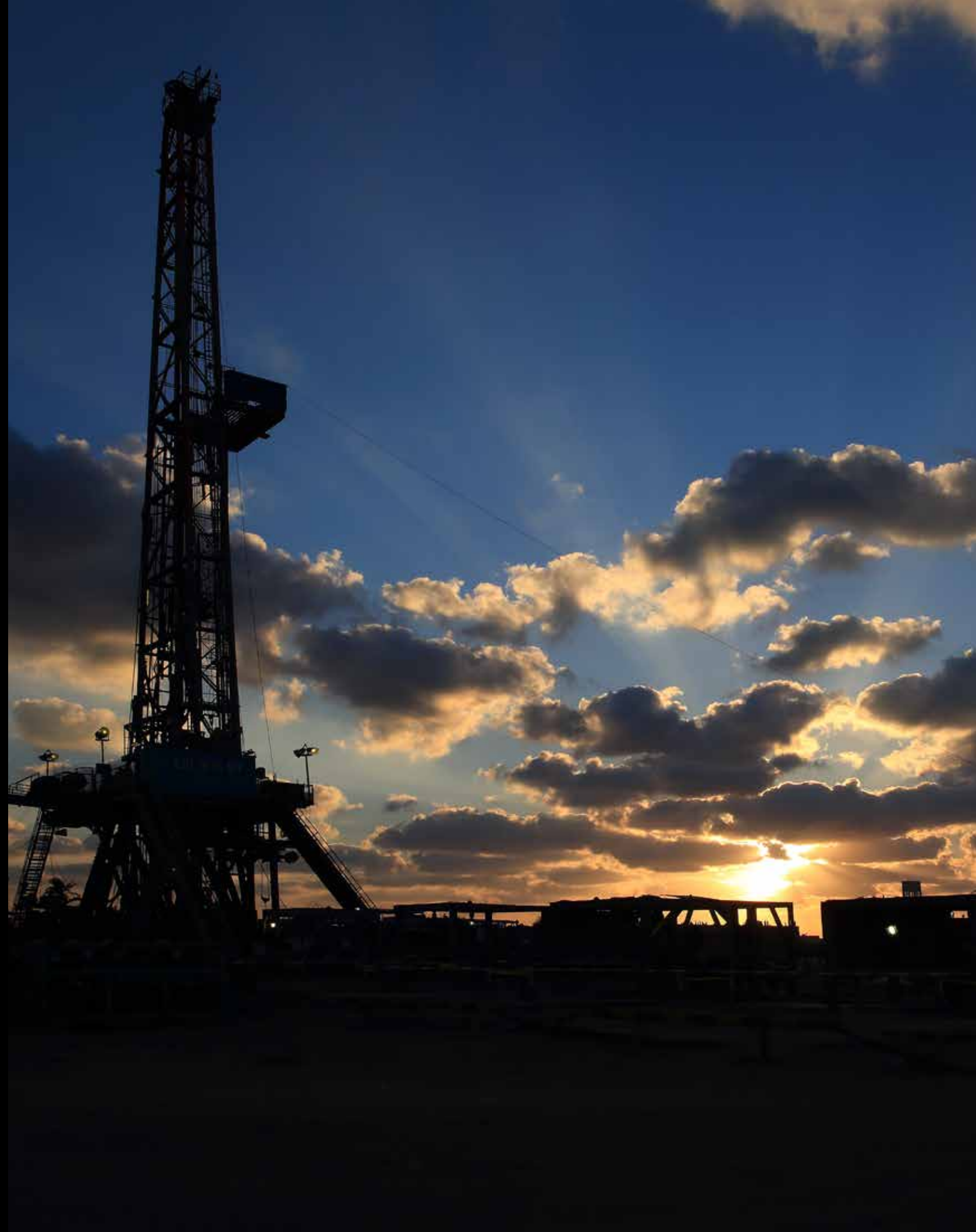
E tuttavia Mattei non deve aver mai dimenticato la parabola evangelica sui talenti e sulla responsabilità di farli fruttare e, in ultima analisi, sul senso del suo operato in un contesto decisamente terreno.

Quel tipo di stampo, dell'uomo e delle sue opere, ha informato e caratterizzato per molti decenni la sua creatura aziendale. Le opere realizzate da Eni sono da sempre patrimonio, ad amplissimo raggio, di tutti quegli interlocutori che hanno avuto l'occasione di incrociare le attività della società.

E non solo nel campo delle realizzazioni manifestamente materiali: l'apporto fornito nei decenni da Eni alla costituzione di una classe dirigente e di una cultura manageriale italiana è incommensurabile e va ben oltre il diretto effetto sulla qualità della vita con le attività societarie proprie del settore energetico.

Oggi lo sguardo rivolto al futuro non ci impedisce di misurare il significato di quanto fatto in termini di realizzazioni e stimoli alla trasformazione della società. L'orizzonte internazionale di Eni addirittura può moltiplicare la forza della sua azione.

Si può dire che le sfide da affrontare aumentino per numero, per difficoltà e per posta in gioco, ma non c'è dubbio che il nostro DNA ci garantisca da sempre una particolare attitudine a rispondere con successo alle sollecitazioni dei tempi.







## IL METANO

Ci sono una data e un luogo precisi per la nascita del boom economico italiano. Il 1946 e Caviaga. Dunque il dopoguerra e quel piccolo borgo del Lodigiano dove venne trovato il primo metano italiano. Poi Cortemaggiore e altro metano. Di seguito il flusso ininterrotto che ha alimentato a basso prezzo il rifornimento energetico dell'industria nella Valle Padana. Lo sviluppo della rete di gasdotti in Italia è stato tumultuoso: a partire dalla fine degli anni Quaranta, in una quindicina d'anni, il kilometraggio si è moltiplicato per quasi trenta volte. Poi, già nei Sessanta, ma soprattutto negli anni Ottanta, il boom del settore civile, soprattutto grazie alle grandi importazioni dall'estero. Una fitta rete di metanodotti anche negli ambienti urbani ha permesso la sostituzione in milioni di case italiane di fonti energetiche inquinanti con un combustibile più compatibile ecologicamente e più comodo nell'utilizzo.







LE OPERE REALIZZATE  
DA ENI SONO DA  
SEMPRE PATRIMONIO,  
AD AMPLISSIMO  
RAGGIO, DI TUTTI I  
SUOI INTERLOCUTORI  
CHE HANNO AVUTO  
L'OCCASIONE  
DI INCROCIARE  
LE ATTIVITÀ  
DELLA SOCIETÀ.





















## LA RETE DI DISTRIBUZIONE DEL CARBURANTE

L'Italia degli anni Cinquanta era carente in tanti aspetti, alcuni decisamente importanti, tra cui le infrastrutture. E tra queste una rete autostradale moderna che collegasse celermente i quattro angoli del Paese, favorendo con la motorizzazione, la crescita economica e l'integrazione delle risorse. Eni ha accompagnato questo percorso realizzando una moderna rete di stazioni di servizio, affiancando nello sviluppo della mobilità la crescita economica e culturale della nazione. Fornire il carburante a tutta l'Italia, con una strategia di marketing che ha abbassato i costi e fornito nuove disponibilità con un servizio concorrenziale, ha permesso di rimuovere alibi organizzativi e psicologici, e di alimentare davvero il motore nazionale, nel senso più ampio del termine. Il guadagno della modernità, e del benessere, si è sostanziato in una spettacolare crescita del numero delle stazioni di servizio moltiplicatosi, nei Cinquanta, di circa venticinque volte.



enì



POLIZIA

112

P



112







310

Stazione di servizio a  
Dar Es Salaam.  
Tanzania, 1969.



311

Stazione di servizio  
a Brazzaville.  
Repubblica del Congo,  
1967.





## I FERTILIZZANTI

La corsa all'industria e all'inurbamento è stata nell'Italia del dopoguerra continua e in certe fasi inarrestabile. Quella che è stata per secoli una nazione eminentemente agricola in pochi anni ha cambiato pelle, e panorama, ma ha anche proseguito a vivere una sua consistente dimensione rurale. Per Eni, nel campo dell'agricoltura, si trattava in prima battuta di sostituire alcuni degli attori sul mercato, inserendosi come nuovo protagonista, facendo anche sinergia con alcune produzioni industriali che al tempo la società stava allestendo. L'impatto di Eni nel settore è stato notevole in termini di fornitura di carburanti specifici, sotto forma di nuove miscele, ma anche da un punto di vista commerciale, presentandosi sul mercato dei fertilizzanti per l'agricoltura con spettacolari ribassi, da misurare intorno a un terzo del prezzo finale al contadino.





Produzione fertilizzanti  
Anic.  
Ravenna,  
foto di Aldo Ballo.  
Anni Sessanta.













## LE GRANDI COSTRUZIONI

I grandi lavori nel settore energetico sono stati effettuati con il dispiego di strumenti eccezionali. Negli anni della prima crescita societaria l'attività di Eni si è concretizzata, insieme al ricorso alla tecnologia di base della ricerca petrolifera, con la costruzione di raffinerie, anche all'estero, e anche in paesi disagiati. Poi, i decenni seguenti sono stati caratterizzati dall'evoluzione verso sistemi tecnologicamente più raffinati indirizzati soprattutto verso la realizzazione di grandiose opere con l'uso di navi posatubi d'avanguardia e con un'attenzione particolare agli ambienti offshore, nuova frontiera della ricerca e del trasporto dell'energia.





322

Piattaforma di produzione al largo di Ravenna.



Campo eolico a Badamsha. Kazakhstan.

323





## LE BIORAFFINERIE

La grande sfida per il nostro futuro, quello che ci spinge verso una non differibile transizione energetica, è in realtà già iniziata qualche anno fa con la riconversione di vecchi impianti per la raffinazione secondo gli *standard* più moderni. Attraverso il progetto Bioraffinerie, Eni ha ripensato le raffinerie di Venezia e di Gela, individuando soluzioni innovative attraverso cicli "verdi", sostenibili sia dal punto di vista ambientale sia da quello economico. In particolare, la raffineria di Venezia è il primo esempio al mondo di riconversione di una raffineria petrolifera convenzionale in bioraffineria. Grazie alle innovazioni apportate anche a Gela questi impianti costituiscono due importanti esempi della strategia di transizione energetica che ci porterà verso la *carbon neutrality* entro l'anno 2050.







Bioraffineria  
di Porto Marghera.  
Venezia.







## METANO POLI

La storia di Metanopoli, la città aziendale nata negli anni Cinquanta alle porte di Milano, nel cuore dello snodo urbanistico creato dall'arrivo della Via Emilia, e poi dell'Autostrada del Sole, e arricchita dalla vicinanza dell'aeroporto di Linate, dispiega una natura duplice. Da un lato la funzionalità aziendale con la realizzazione di edifici per uffici e case per i dipendenti, con arricchimento di un coroso spirito di welfare che la rende un esempio meritorio e unico all'interno dell'urbanistica nazionale. Dall'altro un suo valore rappresentativo del pensiero di Enrico Mattei e della forza creatrice di Eni con il dispiegarsi di alcuni valori fondanti, e innovativi, perfettamente identificabili, già agli esordi, nella cura del progetto urbanistico e nell'attenzione al verde pubblico. E poi quel suo guardare simbolico dal Nord verso il resto del Paese, come se si trattasse proprio di prefigurare in quegli anni un'Italia diversa, nuova, già saldata con l'Europa e con il futuro.





*Nella pagina precedente.  
Veduta aerea di Metanopoli.  
San Donato Milanese.  
Anni Sessanta.*



*In queste pagine.  
Vita a Metanopoli e  
Chiesa di Santa Barbara.  
San Donato Milanese.  
Anni Sessanta.*

*Nella pagina successiva.  
Palazzine per il personale Eni a  
Metanopoli.  
San Donato Milanese.  
Anni Sessanta.*







Noi Eni



**Claudio Descalzi**  
Amministratore Delegato

Noi, Eni: parole, volti e immagini di una squadra, di un'unica famiglia composta oggi da oltre 30.000 persone provenienti da 5 continenti. Un organismo complesso, fondato su valori solidi come la passione, la capacità di innovazione e la proattività, e improntato ai principi di inclusione, diversità e capacità di investire gli uni sugli altri.

Gli stessi valori e principi che, insieme alle solide competenze sviluppate nel corso degli anni nel campo dell'energia, ci hanno guidato in passato e ci stanno proiettando verso il nostro futuro, in cui saremo sempre di più chiamati a trasformarci ed evolvere.

Abbiamo infatti di fronte a noi uno scenario energetico volatile e ricco di sfide: se da un lato dobbiamo contrastare il cambiamento climatico, decarbonizzando completamente i nostri prodotti e processi, dall'altro dobbiamo continuare a fornire energia a una popolazione mondiale in costante crescita, principalmente nei paesi in via di sviluppo, in linea con quanto definito dagli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite.

La risposta a questa sfida è nella "Just Transition", ovvero una transizione energetica che sia efficace, grazie a un approccio incisivo e rapido che applichi tutte le tecnologie disponibili, e giusta, grazie ad un processo di coinvolgimento di tutti i Paesi a livello globale, con una differente intensità di progressione e l'adozione di diverse soluzioni a seconda delle potenzialità e dei vincoli interni.



Un processo complesso e di lungo periodo, che implica pertanto cambiamenti strutturali nelle modalità di produzione, trasporto ed utilizzo dell'energia e che coinvolge elementi che interagiscono e si alimentano tra di loro, come lo sviluppo economico, l'organizzazione sociale e l'ambiente.

Per tragguardare questi obiettivi nel minor tempo possibile è chiaro quindi che non si possa puntare su una soluzione unica, ma su soluzioni complementari, che devono essere tutte implementate rapidamente ed efficacemente attraverso competenze, tecnologie e digitalizzazione, con una continua apertura all'innovazione, flessibilità e dinamismo. Questi elementi sono anche la chiave che ha guidato Noi, Eni, nel nostro cammino di trasformazione.

Un percorso iniziato nel 2014 quando l'azienda ha riconosciuto il mercato in evoluzione e la necessità di evolversi in una società energetica integrata.

In questi anni abbiamo cambiato la nostra organizzazione e la nostra mission, e abbiamo progettato per la prima volta un piano di lungo termine con l'obiettivo di generare valore sostenibile per tutti gli stakeholder, abbattendo al contempo le nostre emissioni per raggiungere la neutralità carbonica al 2050.

Una strategia basata in larga parte su tecnologie già disponibili, su progetti già operativi o implementabili nel breve periodo e scandita da obiettivi intermedi che ne provano la concretezza. Un modello flessibile, le cui leve evolveranno in funzione dello scenario di mercato e tecnologico. Continueremo infatti a ricercare e sviluppare possibili soluzioni innovative e breakthrough, come la fusione magnetica, alimentando il nostro spirito pionieristico che ci porta ad andare e a scoprire dove altri non sono riusciti. Come nell'esplorazione infatti, così anche nell'innovazione il successo nasce quando si va oltre quello che si vede, per immaginare qualcosa che non esiste ancora, e si concretizza quando si inserisce nel contesto della società, con tecnologie e competenze che ne minimizzano l'incertezza d'implementazione.

Per tragguardare questi importanti obiettivi, saldi sui nostri valori, vogliamo quindi continuare a lavorare come una grande squadra, facendo leva sulle nostre competenze e tecnologie e accogliendo ogni idea come fonte di evoluzione, perché è questa la nostra forza, la forza di una grande famiglia.







Finito di stampare  
Dicembre 2021

Tipografia Facciotti, Roma