

L'EDITORIALE di Felice Di Nubila

ANNO 2003 – L'ENI ha cinquant'anni. I VETERANI dell'APVE un po' di più: con lo spirito di sempre



Nel 2003 l'ENI ha compiuto i cinquant'anni. Il 10 febbraio 1953 fu costituito in Ente Pubblico, presentandosi come una delle sfide "impossibili" del progetto di Enrico Mattei.

Con atto notarile del 28 gennaio 2003 è nata l'Associazione dei Pionieri e Veterani ENI: l'APVE, in cui sono confluite le tre associazioni dei Pionieri e Veterani dell'AGIP, dell'AGIP Petroli e della SNAM.

La nuova associazione è aperta ai dipendenti anziani con almeno 25 anni di servizio e a tutti i pensionati che hanno lavorato nelle aziende del Gruppo.

I cinquant'anni dell'ENI sono stati celebrati, il 27 febbraio 2003, in un incontro dei massimi Dirigenti dell'Azienda con il Presidente della Repubblica. La partecipazione all'incontro del Presidente dell'APVE, Cesare Liverani, ha confermato come, con una presenza attiva e una testimonianza visibile, gli uomini che iniziarono il loro lavoro con l'ingegner Mattei sono parte non solo simbolica di una vicenda legata alla Storia d'Italia ed ai difficili problemi dell'energia.

Da Liverani è stata consegnata al Presidente Ciampi una pergamena attestante la Sua iscrizione, come Socio Onorario, all'Associazione dei Pionieri e Veterani ENI.

Il 2003 è proseguito con altri impegnativi momenti, come la definizione e l'avviamento della nuova struttura associativa unificata nell'APVE. Il processo di unificazione si è concluso con le elezioni dei nuovi Organi Direttivi dopo l'Assemblea Generale del 1° luglio a cui hanno partecipato l'Amministratore Delegato, Vittorio Mincato e il Direttore del Personale e dell'Organizzazione dell'ENI, Renato Roffi. Essi hanno portato all'incontro il loro contributo rispettivamente con una presentazione del programma di sviluppo dell'Azienda e con l'apprezzamento per la funzione sociale e di memoria storica assolta dai Pionieri e dai Veterani. A tale contributo, riportato in altra parte di questo notiziario, vogliamo rispondere con un aggiornamento della identità dell'Associazione, caratterizzata, pur nelle modifiche e negli sviluppi organizzativi della

struttura aziendale, dall'attenzione e dai sentimenti di partecipazione alla vita della nuova ENI S.p.A. legata inescandibilmente alla storia, alle sfide, ai successi e alle difficoltà del passato vissuti dai Veterani. Nel 2003 erano oltre 2.000 gli iscritti all'Associazione. La divisione in tre fasce anagrafiche, dei Veterani associati, permette di individuare con una semplificazione significativa i momenti della loro partecipazione all'opera aziendale radicata nella epopea di Enrico Mattei:

- gli ottantenni, che alla morte di Mattei, nel 1962, avevano più o meno quarant'anni e che hanno operato nel Gruppo per almeno altri venti ('62 - 82/85);
- i settantenni, che nel '62 avevano trent'anni e hanno operato per altri trenta ('62 - 92/95);
- i sessantenni, che nel '62, avendo vent'anni, erano o sarebbero arrivati nel Gruppo per lavorare ancora 40 e più anni ('62 - 2000/2003).

Agli associati cinquantenni viene consegnata dall'APVE la testimonianza intera di una vicenda unica nel panorama industriale italiano.

I Veterani delle prime tre fasce hanno tutti conosciuto direttamente la storia degli anni in cui sono state create ricchezze nelle attività di esplorazione e di produzione di olio e di gas, nelle attività di raffinazione e distribuzione di prodotti petroliferi in Italia e nel Mondo.

Hanno partecipato (nel periodo di dispersione di parte delle ricchezze '70/90) a difficili nuove funzioni impropriamente attribuite all'ENI quando le emergenze della crisi petrolifera, il disimpegno delle Multinazionali dal mercato italiano, le strategie (decise nelle sedi di indirizzo istituzionali), fecero ritenere che l'ENI, per l'immagine positiva di cui godeva potesse assolvere, oltre che a funzioni di surrogata anche a funzioni di risanamento.

Le difficoltà affrontate in quel periodo erano esaltate da condizionamenti e da obiettivi contraddittori, non sempre coerenti con le regole imprenditoriali. La percezione dei rischi

connessi a tali difficoltà fu riportata nelle sedi decisionali durante gli anni ottanta, ma fu seguita dalla piena attuazione dei correttivi solo negli anni novanta (dopo le tragedie e le ombre dell'inizio di quel decennio).

Il risanamento fu avviato con la trasformazione dell'Ente in Società per Azioni, con il ritorno al *core-business* originario, con la cessione di attività estranee al "core", con il contenimento delle quote sul mercato petrolifero italiano, con la razionalizzazione della petrolchimica, con il riequilibrio finanziario e l'accantonamento di funzioni essenziali per una rigorosa linea gestionale. I Veterani che operarono quasi tutti nel periodo difficile fino alla transizione verso la svolta del recupero, testimoniano la qualità e la misura dello sforzo sostenuto per conservare valore al patrimonio e per gestire insanabili contrasti tra sviluppo e risanamento fino alle scelte di fondo prima elencate.

Nella vita delle Associazioni e con iniziative individuali o in collaborazione con l'Azienda, i Veterani hanno arricchito la memoria anche con pubblicazioni, documenti, interviste, registrazioni, immagini e incontri. Con tali materiali si completa la storia meno conosciuta dell'ENI; essa può presentare ai più giovani la visione delle radici ove si innesta l'albero, da cui oggi è possibile cogliere buoni frutti.

Custode di memoria, l'Associazione guarda all'Azienda con lo spirito di sempre, nella consapevolezza di poter offrire anche alla società civile in cambiamento, esperienza e sensibilità maturate nella cultura del lavoro, della responsabilità e della solidarietà, che in tante occasioni la stessa Azienda ha saputo esprimere e far apprezzare.

Associazioni, Università, Protagonisti del settore dell'energia, del sociale, dell'economia, etc.;

- preparazione di mostre fotografiche, sostegno di ricerche sulla storia aziendale e sullo scenario contestuale, organizzazione di commemorazioni istituzionali e di eventi di rilievo, presentazione di opere letterarie e artistiche dei Veterani;
- organizzazione di viaggi collettivi in Italia e/o all'estero con possibilità di collegare visite a siti operativi aziendali con itinerari di interesse storico e culturale;
- promozione di iniziative e/o di partecipazione a servizi (sanità, fisco, risparmi), a competizioni sportive, a manifestazioni e intrattenimenti di interesse dei Soci anche con convenzioni o accordi particolari;
- organizzazione di un incontro a Genova 2004 capitale europea della Cultura e di incontri sociali di fine anno;
- messa a sistema di un notiziario destinato ai Soci e agli Amici Sostenitori;
- accesso alla stampa, alle comunicazioni, alle pubblicazioni ufficiali dell'Azienda e dei settori connessi;
- sviluppo di rapporti con Associazioni/Organismi operanti nell'ambito dell'associazionismo degli anziani e nel settore internazionale della solidarietà attraverso il volontariato professionale per i Paesi in Via di Sviluppo e gli Enti non profit.

Allo scopo di unificare gli schemi organizzativi delle varie Unità del Centro e della Periferia è stato affidato il coordinamento delle iniziative delle Sezioni / Distretti ai Consiglieri Mario Rencricca e Antonio Delle Canne che si collegheranno ai Referenti della Direzione delegati per le diverse attività.

Le deleghe nel processo di unificazione.

Al fine di favorire il processo di Unificazione, in attesa di una struttura organizzativa definitiva, sono state conferite nella Direzione deleghe a Soci di diversa provenienza e collocazione secondo lo schema che qui si riporta:

AMMINISTRAZIONE E BILANCIO: Agostino Fontana, coordinatore con Giuseppe Volpesi (Contabilità sezioni / distretti / unità aggregate);

REGISTRO SOCI: Giorgio Giancane;

ATTIVITÀ PARAAZIENDALI (istituzionali, eventi, convegni nazionali, mostre): Franco Francescato, coordinatore con Cesare Fiori e Glauco Corazza;

ATTIVITÀ CULTURALI, SOCIALI, SERVIZI, SPORT, SANITÀ: Vanda Manzoni, coordinatore con Giorgio Giancane e Michele Paparella;

IMMAGINE, COMUNICAZIONE, STAMPA: Felice Di Nubila, coordinatore con Francesco Guidi, Alessandro Gambaro, Cesare Fiori.

28 Giugno 2003 – Inaugurato un busto di Enrico Mattei sulla piazza principale di Civitella Roveto, in provincia dell'Aquila

di Franco Francescato

L'opera è stata posta davanti al monumento esistente a Civitella Roveto, dedicato a Enrico Mattei,



voluto e costruito dai dipendenti ENI, qui residenti, in stretta collaborazione e con il sostegno delle Amministrazioni comunali succedutesi in carica nei vari anni. Perché Civitella Roveto? Perché il padre dell'ing. Mattei è originario di quel Comune, ed il figlio Enrico non se ne è dimenticato, visitando il Paese più volte e ricevendo dal Comune nel 1953 la Cittadinanza Onoraria. Dal Paese e dalla zona limitrofa, decine e decine di uomini furono assunti e partirono con le Società del Gruppo per collaborare ad importanti realizzazioni negli anni '50 - '60 in Italia e all'Estero. Tutta la popolazione ne beneficiò; il riconoscimento e la gratitudine si sono manifestati allora ed ancora oggi sono presenti nei cittadini e nell'Amministrazione comunale.

All'inaugurazione, alla presenza del Vescovo di Sora, del Presidente della Regione on. Pace, di numerose autorità politiche e dell'intera Amministrazione comunale guidata dal Sindaco avv. De

Filippis e dal Vice Sindaco avv. Tolli, hanno partecipato i Pionieri provenienti da ogni parte d'Italia. Eravamo in molti, con più pullman e mezzi propri, che hanno raggiunto Civitella per la Cerimonia, per ricordare tutti assieme, ancora una volta, l'uomo, Enrico Mattei fondatore dell'ENI e primo artefice della rinascita industriale italiana. Ricordiamo le province di provenienza dei Pionieri presenti alla Cerimonia: Bari, Napoli, Chieti, Pescara, Macerata, Ancona, Ravenna, Venezia, Lodi, L'Aquila, Milano e Roma. Sugeriamo a tutti gli Associati una gita in Abruzzo ed una breve visita a Civitella Roveto ed al monumento al "nostro" Presidente.

APVE NOTIZIE Associazione Pionieri e Veterani Eni

COMITATO DI REDAZIONE

Felice Di Nubila
Francesco Guidi
Alessandro Gambaro
Cesare Fiori

REDAZIONE

Via S. Salvo, 1
20097 San Donato Milanese (MI)
Tel. 02/52057729

Via Paolo Di Dono, 3/a (8° piano)
00142 Roma
Tel. 06/59826215

COMUNICAZIONE INTERNA APVE

41° Anniversario della morte di Enrico Mattei

di Francesco Guidi

Il 27 ottobre, anniversario della morte di Enrico Mattei, ci ha visto sempre riuniti in questi 41 anni davanti al Primo Palazzo Uffici, simbolo della sua presenza in San Donato e della sua vita terrena, per ricordare il personaggio che con il trascorrere del tempo riafferma la validità delle sue intuizioni. Quest'anno la cerimonia acquista un sapore particolare per noi Pionieri e Veterani ENI, perché dal 1 gennaio scorso abbiamo avviato la fusione in un'unica associazione, che rievoca l'ENI, nella quale si sono raccolte tutte le attività. Una fusione che è uno sviluppo del suo pensiero, quando 50 anni fa creò appunto l'ENI con un gruppo integrato intorno all'Esplorazione e Produzione che è tornato ad essere, come allora, il *core-business* della Società. Vorrei sottolineare che ritrovandoci ogni anno davanti a questo che può essere definito un monumento al suo ricordo, ci accorgiamo della validità crescente dei messaggi che ci ha lasciato, confermando la moderazione del suo pensiero che precorreva i tempi. Basti pensare all'idea dell'utilizzo del gas naturale, pressoché sconosciuto allora come fonte di energia,

quando partendo da Caviaga incominciò a portare il gas in ogni angolo d'Italia.

Nel 2004 ricorre il sessantesimo anniversario della scoperta di Caviaga che avvenne appunto nel maggio del 1944, con la guerra che aveva ormai coinvolto la Pianura Padana. Oggi tutti parlano di gas, quando 60 anni fa erano in pochi che ne parlavano, sostenendo il suo pensiero che puntava allo sviluppo dei giacimenti scoperti, che tante perplessità aveva suscitato.

Vorrei ricordare l'altra sua grande intuizione, quella della collaborazione fra paesi produttori e paesi consumatori, che aveva portato al coinvolgimento dei paesi produttori nelle attività di Esplorazione e Produzione; egli fu il primo a realizzarla, anche qui con vent'anni d'anticipo rispetto ai tempi.

Credo siano state proprio queste due intuizioni a permettere all'Eni di crescere e di affermarsi nel mondo. Ed oggi con la produzione di olio e gas del Gruppo, che ha superato 1,6 milioni di barili d'olio equivalente al giorno, c'è la prova evidente della validità di quei messaggi, che li rendono attuali ancora oggi.

Cinquantenario dell'ENI: incontro con il Presidente Ciampi

In occasione del cinquantenario della costituzione dell'ENI, l'ing. Liverani, Presidente dell'Associazione Pionieri e Veterani ENI consegna al Presidente Ciampi la pergamena che lo nomina Socio Onorario dell'APVE.



Messaggio dell'Amministratore Delegato all'Associazione Pionieri e Veterani ENI

Avrei voluto essere con Voi per celebrare insieme le feste di Natale e salutare il nuovo anno che sta per incominciare. Purtroppo, impegni di lavoro mi hanno tenuto lontano. Desidero comunque esserVi idealmente vicino, inviando un messaggio di saluto e di augurio.

Quest'anno per la prima volta le Festività sono celebrate insieme da tutti i Pionieri e Veterani ENI, prima divisi in tre distinte Associazioni, perché divisi erano i nostri business in tre distinte società caposettore: le gloriose AGIP, SNAM e AGIP Petroli, ora tutte unite nell'Eni.

Sia, questo, un segno tangibile di ritrovata unità del Gruppo, nella consapevolezza che a noi che siamo custodi delle memorie storiche del nostro passato guardano le nuove generazioni cui spetta il compito di continuare il nostro lavoro per un ulteriore sviluppo dell'Eni.

Ancora auguri.

Roma, 18 dicembre 2003

Vittorio Mincato

Il 2004 - I Programmi dell'Associazione

di Felice di Nubila

I nuovi Organi Direttivi dell'APVE affrontano i problemi del 2004.

Consiglio Direttivo: Cesare Liverani, Presidente; Luigi Carmignola, Vice-Presidente e rappresentante ENI; Felice Di Nubila, Vice-Presidente Esecutivo; Franco Carani, Antonio Delle Canne, Cesare Fiori, Agostino Fontana, Franco Francescato, Giorgio Giancane, Vanda Manzoni, Michele Paparella, Mario Rencricca, Armando Resca.

Collegio Revisori dei Conti: Sergio Pacifici, Presidente; Fulvio Di Cesare, Flaminio Fani.

Collegio dei Proboviri: Francesco Guidi, Presidente; Luigi Augello, Adalberto Gulli.

A norma dell'art. 1 e dell'art. 9 dello STATUTO fanno parte della struttura organizzativa dell'APVE le Organizzazioni Periferiche già esistenti. Se ne possono creare altre con delibera del Consiglio Direttivo e con modalità di costituzione, funzionamento e autonomia definite da apposito regolamento in fase di preparazione.

Le Unità già costituite in Sezioni Territoriali (ex Agip Petroli), quelle collegate ai Distretti (ex Agip) e quelle aggregate agli Uffici Direzionali di San Donato e di Roma sono raggiungibili nelle seguenti sedi:

ASSOCIAZIONE PIONIERI E VETERANI ENI/APVE

- **SAN DONATO MILANESE:** c/o Uffici Direzionali APVE

Via S. Salvo, 1 Tel.02/52057729;

- **ROMA:** c/o Uffici Direzionali APVE

Via Paolo Di Dono, 3/a Tel. 06/59826215;

- **FIorenzuola/CORTEMAGGIORE:** c/o Deposito ENI

Fiorenzuola d'Arda, Via Scapuzzi, 9;

- **NAPOLI:** Via Ferrante Imparato, 254;

- **PALERMO:** Vi a V. Giordano, 25;

- **RHO:** c/o Deposito ENI - PREGNANA - Via Venzago, 4;

- **VENEZIA:** c/o Raffineria ENI - PORTOMARGHERA

Via Petroli, 1;

- **SANNAZZARO DE' BURGUNDI:** c/o Raffineria ENI

Viale E. Mattei, 48;

- **CREMA:** Via Matilde di Canossa, 2/b;

- **RAVENNA:** Via del Marchesato, 13 (Marina di Ravenna);

- **ORTONA:** Contrada S. Elena;

- **GELA:** Contrada Ponte Olivo - Strada Statale 117 bis;

- **GAGLIANO:** c/o Centrale Gas, Tel. 02/5201.

- **RAGUSA:** c/o Uffici SOMICEN

Via Ducezio, 2 Tel. 0932/626635.

Le attività di ciascuna Unità si collocano dentro queste linee di indirizzo, secondo cui sono sviluppati i programmi operativi 2004 da sottoporre al Consiglio Direttivo:

1. scambi di informazioni tra Unità e/o Sezioni diverse per eventuali iniziative comuni;
2. avvio, nei primi mesi, di attività approvate o complementari ai programmi 2003 (incontri, visite a città d'arte, musei, mostre, etc.);
3. iniziative di aggiornamento su temi culturali, sociali ed economici del Mondo in cambiamento con incontri, curati dall'Unità proponente, in contatto con Enti,

stiamo selezionando giovani, stiamo assumendo giovani e siamo cresciuti sino a poterci confrontare con le grandi aziende. Il secondo grande progetto che avevamo era quello di espanderci all'estero nell'attività di distribuzione del gas con trasporto e commercializzazione.

Voi sapete che la Snam aveva un'attività tutta quanta interna da monopolista: era quindi indispensabile poter compensare il blocco della crescita della Snam impostoci per legge (c'è una legge del 2000 che ci impone di rimanere entro il 50% delle quote di mercato, e quindi non ci sarebbe più stato consentito di crescere per almeno 10 anni). Ed allora abbiamo lanciato questo nostro programma di espansione all'estero: ci siamo posti un programma di vendita di 10 miliardi di metri cubi di gas da raggiungersi in quattro anni; li abbiamo già largamente superati, siamo sbarcati in Turchia, in Portogallo, in Spagna, in Germania.

I miei "ragazzi" vorrebbero sbarcare altrove, io li invito alla prudenza, perché abbiamo troppa carne al fuoco e bisogna sapere che le nostre possibilità non sono infinite. Dobbiamo adesso crescere e curare questi mercati, guardando poi anche ad altri mercati ma con prudenza. Anche la prudenza è un patrimonio che noi abbiamo il dovere di trasmettere ai giovani, che a volte sono ansiosi di fare cose che magari superano le nostre forze.

Questo sviluppo non era sufficiente per consumare tutto il gas che noi abbiamo impegnato per l'importazione e per questo abbiamo lanciato un altro programma che è la costruzione delle centrali elettriche. Il programma ha l'obiettivo di arrivare ad una potenza installata di 5.000 Mw. Abbiamo in costruzione due centrali in stadio molto avanzato, una a Sannazaro De'Burgundi e l'altra a Ravenna che è il nostro insediamento storico; sono le uniche due centrali che sono in costruzione in Italia per complessivi 1.800 Mw che verranno in produzione alla fine del 2004.

Scriveva "Il Messaggero", sabato, che i *blackouts* di energia elettrica, che stiamo soffrendo adesso, dureranno fino a tutta la fine dell'anno prossimo, quando entreranno in funzione le centrali dell'unica società italiana che è in grado di costruirle, cioè l'Eni, perché ha le tre cose necessarie per farlo: il gas, i siti industriali dove costruirle e i soldi che sono la cosa più importante.

Io ne aggiungerei una quarta: il *know-how* e la capacità di gestire progetti complessi che sono alla base del nostro DNA e che ha caratterizzato la nostra vita sin dall'inizio, sin dal 1953, se non sin dal 1926 con i più anziani che sono affezionati più di me alle origini del nostro Gruppo. Queste sono state le grandi linee del nostro piano. Ormai abbiamo il traguardo della fine del 2003; abbiamo un grande appuntamento con il mercato finanziario perché noi siamo quotati sia a Milano che a New York quindi abbiamo grandi investitori. Pensate che un terzo dei nostri investitori è in America, un altro terzo è in Europa (Italia compresa) e soltanto un terzo è rappresentato dal Ministero del Tesoro. Noi siamo arrivati a questo grazie all'esperienza che tutti voi avete trasmesso all'interno dell'Azienda via alle generazioni che sono ancora all'opera: io per caso sono ancora in servizio ma

credo che potrei sedermi tra di voi e non farei brutta figura certamente. In questo scorcio del mio mandato che mi attende vorrei completare veramente la trasmissione ai giovani della nostra esperienza e della mia esperienza. Qualcuno ha esperienza in campo tecnico, qualcuno in campo finanziario o amministrativo, qualcuno ha esperienza nel campo della gestione del personale che vi assicuro non è il lavoro più facile.

Io ho provato a farlo qualche anno ed ho penato di più a fare il direttore del personale che non facendo il direttore amministrativo, quando andavo in ufficio al mattino con il mal di testa pensando ai debiti che bisognava pagare. Adesso per fortuna e per l'attenzione che abbiamo suscitato non abbiamo problemi finanziari: abbiamo la fila delle banche fuori della porta, che aspettano per darci soldi, che non ci servono per fortuna in questo momento. Vorrei completare questo mio mandato e spero di venirvi a trovare proprio quando sarò al termine del mio mandato. Vorrei completare la trasmissione, a chi verrà dopo di me, dell'esperienza che ha questo Gruppo e che credo stia affrontando un altro periodo abbastanza critico perché, adesso, dobbiamo confrontarci in qualche gara internazionale con un impegno che diventa abbastanza pesante. C'è un affare che abbiamo perduto all'inizio dell'anno scorso, che ancora "mi brucia", ed è l'acquisto dell'Enterprice in Inghilterra. Quell'acquisto noi lo avevamo a portata di mano e ci fu soffiato dalla grande Shell in relazione anche alla circostanza che il vice-ministro dell'energia o dell'industria inglese disse "non è possibile che gli italiani continuino a fare shopping in Inghilterra: ne hanno già comprate due di società, la terza la deve comprare una società inglese". E così fu. Vi ringrazio tanto dell'attenzione e vi auguro un buon proseguimento di riunione.

Riprende il Presidente

La ringrazio per il Suo intervento ed a nome di tutta l'Assemblea mi permetto di esprimerLe le più vive congratulazioni per tutti i successi ottenuti dall'Azienda in questi ultimi tempi, compreso il recente inserimento del titolo Eni nella lista dei primi 50 del Dow Jones (Titansh Club). Inoltre siamo venuti a conoscenza dei riconoscimenti accademici che Le verrà attribuito il 14 luglio presso il Politecnico di Milano: ne siamo lieti e orgogliosi. Le auguriamo ulteriori successi personali e aziendali.

Il Presidente cede la parola al Dr. Roffi, Direttore del Personale ENI il quale porge all'Assemblea il saluto dell'Eni e di tutti i dipendenti in servizio, augurando buon lavoro per lo svolgimento dell'Assemblea e sottolineando l'importanza di questo incontro che conclude il lavoro fatto da parte delle precedenti tre associazioni aziendali in AGIP, in AGIP Petroli e in SNAM.

L'intervento all'Assemblea Generale dell'APVE dell'Amministratore Delegato dell'Eni

SAN DONATO MILANESE, 1 LUGLIO 2003

Il giorno 1 luglio 2003, alle ore 10, presso la Sala Conferenze del V° Palazzo Uffici ENI, si è svolta l'Assemblea Generale dell'Associazione Pionieri e Veterani ENI.

Apertura del Presidente dell'Associazione, Cesare Liverani

Buongiorno e benvenuti. Vedo con soddisfazione che nonostante la stagione di vacanze già avviata ed il caldo siete intervenuti numerosi ad ulteriore conferma dell'attaccamento al Vostro sodalizio e di questo Vi ringrazio.

Oggi è una giornata di festa, in quanto vede riunita la grande famiglia dell'ENI ed abbiamo l'onore di avere con noi l'Amministratore Delegato dell'ENI, Vittorio Mincato, che nonostante i tanti impegni che comporta il governo della 6ª compagnia petrolifera del mondo, ha voluto essere presente all'apertura dei lavori, a maggiore prestigio di questo consesso.

Dall'intervento dell'Amministratore Delegato dell'ENI, Vittorio Mincato

Io porgo il mio saluto: è la prima volta che vengo a questa assemblea, vedo molti volti conosciuti, perché anch'io in quanto ad anzianità non scherzo... e vedo anche molti giovani che sono la speranza del nostro Gruppo. Il 2003 è il quarto anno del primo piano strategico che io stesso ho costruito con i miei collaboratori durante il 1999 e che si poneva degli obiettivi molto ambiziosi. L'Eni usciva allora da un lungo periodo di ristrutturazione ed aveva quasi completato la concentrazione nella missione originaria dell'Eni che è olio e gas.

L'Eni, negli anni che vanno specialmente dal '70 al '90, si era dispersa in mille rivoli; aveva sprecato la ricchezza che veniva prodotta dall'attività di esplorazione e di produzione di olio e gas e dalla raffinazione e distribuzione dei prodotti petroliferi e l'aveva dispersa in mille iniziative, le più diverse, le più stravaganti, in campi che non eravamo capaci di gestire e nemmeno di capire. Nel periodo che va dal '92 al '98, si era riusciti invece a disimpegnarci quasi completamente da queste attività e concentrarci nel *core-business* che è appunto olio e gas.

Io ho avuto l'incarico di Amministratore Delegato e devo dire che fu un incarico che mi capitò in un momento in cui psicologicamente ero preparato a dedicarmi più agli studi musicali e letterari piuttosto che al lavoro. Mi arrivò questo incarico, che ho gradito molto, anche se molto oneroso. In quel momento io pensai che era mio dovere mettere al servizio dell'Eni tutta l'esperienza di oltre 40 anni di lavoro, che avevo accumulato tutta all'Eni e che significa conoscere uomini, conoscere l'azienda, conoscere come si muovono i meccanismi dell'azienda, conoscere le carat-

teristiche di questa azienda, divisa tra Roma e San Donato, con insediamenti industriali lungo tutta l'Italia e nelle isole; significa in più conoscere gli errori che abbiamo fatto in tanti anni e che ci avevano portato a volte a sfiorare il disastro: ci sono degli anni ben precisi nella cinquantennale storia dell'Eni che misurano momenti veramente di grande crisi che forse non tutti noi abbiamo percepito, ma che io avevo il privilegio di conoscere proprio perché avevo fatto un lungo periodo in posizioni di vertice essendo stato il direttore amministrativo, il direttore del personale, essendo stato l'assistente del Presidente e avendo visto molte vicende liete e meno liete di questo Gruppo.

Ecco, in quel momento, insieme ai colleghi, abbiamo disegnato un percorso: questo percorso puntava tutto sull'aumento della produzione. In quel momento, noi producevamo circa un milione di barili/giorno di olio equivalente ed avevamo una dimensione che non era assolutamente adeguata per combattere e confrontarci con le altre *oil company*, le quali nel frattempo si erano aggregate ed avevano assunto dimensioni mastodontiche: pensiamo ai quattro milioni di barili/giorno della Exxon - Mobil ed ai tre milioni e mezzo di barili/giorno della Shell o della BP - Amoco, della Total che aveva appena incorporato la Fina e stava incorporando la Elf. In quel momento noi abbiamo deciso di passare da un milione ad un milione e mezzo di barili/giorno in quattro anni. Era un'impresa molto difficile e certo non potevamo contare sulla crescita interna; dovevamo invece affrontare anche acquisizioni di società. Questo era un "plus" che io potevo dare.

Certamente io non sono mai stato un uomo di olio e di gas nel senso operativo, però potevo dare questo plus al *know-how* dell'azienda e cioè la capacità di affrontare operazioni molto complesse sui mercati internazionali.

Infatti noi siamo arrivati proprio in questi giorni, a produrre un milione e mezzo di barili. Oggi noi stiamo producendo 1.550.000 barili/giorno di olio equivalente e riteniamo di poter toccare un milione e seicentomila barili prossimamente. Questo lo abbiamo potuto fare anche comperando ovviamente società che avevano giacimenti pronti in produzione, cioè cercando di combinare lo sviluppo a medio e lungo termine come in Libia, i progetti Wafa ed NC41, ovvero i progetti di Karachaganak e di Kashagan in Kazakistan, i progetti venezuelani, i progetti in acque profonde dell'Angola, del Congo, che dovevamo coniare con altri progetti di brevissimo termine in maniera tale da poter fare una miscela di investimenti a redditività di lungo termine, con investimenti a redditività immediata. Noi abbiamo raggiunto questo grosso risultato e lo abbiamo raggiunto con le nostre forze, cioè non abbiamo immesso forze nuove nell'azienda provenienti dall'esterno, abbiamo sviluppato forze interne,