

Intervista a Giancarlo Gonizzi (G.G.) – Curatore dell'Archivio storico Barilla
di Maria Chiara Corazza (M.C.C.)

26 febbraio 2001 (aggiornamento del 15 settembre 2004)

G.G.: L'attività della Barilla inizia nell'**Ottocento** con un panificio nella centralissima via Repubblica. Nel **1910** l'attività si amplia e si trasferisce appena fuori dalle mura urbane, che ora sono scomparse, proprio dove ora noi ci troviamo, in viale Barilla. In questo luogo dunque sorse il **primo insediamento industriale** della Barilla, composto da un pastificio e da un panificio, in due edifici distinti. Il complesso si andò ampliando progressivamente fino alla fine degli anni trenta del Novecento. Nel 1940 era stata occupata ed edificata l'intera area che oggi appartiene alla famiglia Barilla. Negli anni del dopoguerra questa stessa area vide la demolizione dei vecchi immobili, negli anni cinquanta la costruzione di un nuovo stabilimento e infine la demolizione completa o pressoché tale degli edifici nel 1999, per fare posto al progetto studiato da Renzo Piano, che prevede l'apertura di quest'area alla città, ma con una forte caratterizzazione. Il progetto prevede la realizzazione di un albergo, un Centro congressi, una vasta area commerciale con una multisala da 8 cinema e la sede dell'Accademia Barilla con le aule per i corsi e la biblioteca gastronomica.

M.C.C.: Quando l'impresa ha cominciato a esprimere interesse per la sua storia e dunque per il suo archivio?

G.G.: Barilla ha cominciato a pensare alla propria storia nel momento in cui **l'ha persa**. Nel **1970** per una serie di cause, tra cui la situazione sociale e quella economica, **Gianni e Pietro Barilla cedono** l'azienda alla multinazionale americana **Grace**. Da pochi anni (**1968**) era stato inaugurato il nuovo stabilimento di **Pedrignano**, ubicato lungo l'autostrada del Sole, che aveva di fatto sostituito lo stabilimento di viale Barilla. L'indebitamento per quella realizzazione avveniristica fu consistente e, dal momento che Gianni Barilla voleva lasciare ogni tipo di attività, Pietro non aveva risorse sufficienti per acquisire la quota sociale del fratello. L'azienda venne a questo punto ceduta, ma Pietro conservò un 1% di azioni e un diritto di prelazione che gli consentirono, nel **1979** di **riacquistare** l'azienda. Quando rientrò si occupò immediatamente di investimenti, di valorizzazione del prodotto e della neonata linea Mulino Bianco.

A un certo punto, su sollecitazioni in parte interne e in parte esterne, ci si rese conto che un'azienda che aveva oltre cento anni di vita non aveva una sua storia. I giornalisti chiedevano informazioni e il materiale della storia dell'azienda non c'era più perché, quando la Grace aveva preso possesso dell'azienda, il nucleo principale di quello che era l'archivio aziendale era stato **distrutto o disperso**. Non fu ovviamente questa la prima preoccupazione dell'industriale che doveva procedere per passi successivi; comunque, a metà degli anni ottanta nasce l'**esigenza** di recuperare una parte della **propria memoria**. Nel **1987** poi, per iniziativa dell'ufficio di presidenza, parte il **progetto Archivio storico**. Il progetto prevede il recupero della memoria, dei documenti

all'interno dell'azienda, sparsi per gli uffici, o anche attraverso la duplicazione di materiali presso archivi di terzi: fornitori, agenzie pubblicitarie, archivi pubblici e privati.

L'archivio nacque così, nel **1987**, con una sessantina di fotografie recuperate **fortunosamente**. Oggi l'Archivio Barilla può contare oltre quarantaduemila documenti inventariati, nel 1997 è stato dichiarato **archivio di notevole interesse storico** dalla Soprintendenza e, attraverso un attento e capillare lavoro di ricerca e di **recupero** che continua **tuttora**, sono state ricostruite alcune serie fondamentali, come quella della pubblicità: la pubblicità a stampa, sui quotidiani e sui periodici, le affissioni, ma anche la pubblicità televisiva e quella radiofonica. Sono state ricostruite anche altre serie come ad esempio quella relativa al lancio dei prodotti. Questa specifica caratteristica dell'Archivio Barilla, che è un **archivio di ricostruzione**, ne indica da un lato il limite e dall'altro la configurazione.

Nel nostro caso, trattandosi di ritrovare documenti singoli, spezzoni, pezzi erratici, si è trattato di dare una **configurazione** e una **logica** che non potevano che essere **classificatorie**. Per ragioni d'ordine, di praticità e ovviamente di conservazione. Quindi noi troviamo un archivio che è strutturato in modo estremamente pratico e funzionale, anche per chi vi entra per la prima volta, proprio perché sembra più la classificazione di una biblioteca che non quella di un archivio. Questo è un **limite**, ma è anche una **comodità**, frutto di un fatto storico ben preciso. Chiaramente, laddove si sono individuati fondi con un loro ordinamento interno, essi sono stati mantenuti, ovviamente utilizzando quelli che sono i normali criteri di ordinamento e sistemazione, ma senza distruggere quella che era la loro configurazione interna.

G.G. Dal 1987 ad **oggi** sono anche **cambiate** in parte la **prospettiva** e la **filosofia** dell'Archivio storico: nato per ricostruire la **storia dell'azienda** – l'obiettivo era proprio quello di fornire gli elementi per arrivare a scrivere una storia aziendale, che poi nel 1994 è stata effettivamente redatta – si è via via trasformato in **archivio di gruppo**, perché con il passare del tempo altre aziende, oggi marchi, si sono aggiunti al marchio originario *Barilla*. Il primo è stato *Mulino Bianco*, che fa parte da sempre del mondo Barilla, poi a seguire *Voiello* – pastificio storico del sud particolarmente apprezzato – poi il marchio *Panem*, specializzato nella produzione di pane fresco, *Tre Marie* – per i prodotti da ricorrenza come i panettoni e le colombe –, *Pavesi* – leader storico dei biscotti industriali negli anni cinquanta e sessanta – e ultimamente il marchio *Wasa*, leader dei pani secchi nell'Europa del nord.

Tutto questo ha portato a costituire all'interno dell'archivio storico spazi e archivi dedicati ai singoli marchi del gruppo, recuperando quello che era possibile recuperare nelle varie sedi delle diverse società che oggi sono entrate a far parte del gruppo Barilla, ordinando, riordinando o, a volte, acquisendo materiali che erano andati perduti. In questo senso, per fare un esempio, nell'estate del 2000 abbiamo acquisito presso un fotografo di Novara un importante **fondo fotografico** di oltre cinquecento lastre di vetro e diverse centinaia di scatti fotografici moderni, che erano stati realizzati nel corso di una quarantina di anni proprio per Pavesi.

Questi interventi, a volte di grossa portata, a volte minimi – l'acquisto di un catalogo sul **mercato antiquario**, l'acquisto di un manifesto, di un elemento – sono abituali, proprio perché partono dalla **coscienza** dell'iniziale perdita dell'archivio e dunque fanno parte di una logica ben precisa. Questo stessa vicenda ha portato alla messa a punto di un meccanismo affinché tali fatti non si possano ripetere in futuro. Esiste, quindi, quella che noi definiamo **alimentazione automatica** dell'archivio storico con quello che viene prodotto oggi. In pratica tutto quello che è materiale relativo al settore stampa e comunicazione viene, attraverso automatismi contrattuali sottoscritti dai fornitori, inviato in triplice copia all'archivio storico. Quindi, le agenzie, le case di produzione, le tipografie hanno obbligo contrattuale di inviare copia di quanto viene prodotto all'archivio storico che in questa maniera viene a ricevere, a volte in eccesso, ma mai in difetto, tutto quello che esce quotidianamente dall'azienda. Sono stati fatti in passato dei corsi a livello segretariale per **sensibilizzare le persone** addette alla gestione dei documenti all'interno degli uffici

perché inviassero dossier, materiali, pratiche, una volta esauriti, all'archivio. Oggi la Barilla è dotata di un **archivio fiscale** centralizzato che è deputato a conservare i documenti che la legge italiana obbliga a tenere presso le aziende per dieci anni: è automatizzato ed abbastanza estraneo a quelle che sono le logiche di un archivio storico. È dotata anche di un **centro di documentazione** che ha lo scopo di studiare e approfondire tematiche che servono immediatamente agli uffici a livello operativo. Infine ha un **archivio storico** che riceve, ordina e conserva tutta la documentazione prodotta dall'azienda – in alcuni casi integralmente, come l'archivio della presidenza o quello dell'amministratore delegato, in altri casi una semplice selezione, in base a quanto decidono i vari uffici. Tutto il materiale che arriva all'archivio storico, ad eccezione dell'archivio della presidenza e dell'amministratore delegato, è di norma **fruibile** e **accessibile** al pubblico, secondo i tempi di arrivo. Possiamo dire che lo scarto temporale tra la realizzazione di un progetto e l'arrivo dei documenti in archivio varia fra i **tre e i cinque anni**.

M.C.C.: Qual è dunque il rapporto tra archivio di deposito e archivio corrente?

G.G.: Esiste un **archivio corrente** presso i diversi uffici. L'**archivio di deposito**, che fisicamente esisteva, è stato trasformato nell'**archivio fiscale** di gruppo e quindi di fatto diventa l'archivio storico stesso, che seleziona secondo criteri specifici il materiale e quindi ne garantisce la conservazione o ne sancisce la distruzione, nel bene o nel male. L'unico ufficio che fa vita a sé stante è l'ufficio del personale e delle risorse umane, che per la sua tipologia deve garantire per almeno sessanta o settanta anni il mantenimento di tutta una serie di documenti relativi al personale.

Qui il materiale relativo al personale arriva solo dopo cinquanta anni: quindi ora abbiamo tutto quello che riguarda l'anteguerra fino agli anni cinquanta.

M.C.C.: Abbiamo già parlato dell'acquisizione della documentazione di altre aziende. Nel dettaglio quali sono le serie presenti in archivio?

G.G.: Proviamo a seguire quella che è la **classificazione dell'archivio storico**. Noi abbiamo una **fototeca**, che conserva ovviamente il materiale fotografico – fotografie originali, negativi, diapositive, lastre e quanto altro fa parte del mondo fotografico – che documenta e testimonia quella che è la vita dell'azienda. Esistono una fototeca cosiddetta **storica** per il materiale disorganico prodotto fino alla fine della Seconda guerra mondiale e per quello realizzato dal 1948 in poi una fototeca cosiddetta **moderna** organizzata in termini cronologici – perché era possibile farlo in quel caso – con l'identificazione dei vari eventi ripresi e fotografati. Di tutto questo materiale esiste una copia di servizio o di sicurezza, per impedire l'uso delle foto originali, soprattutto per la fototeca storica; esistono anche altre copie, in negativo, in diapositiva o in lastra di grande formato ed una copia virtuale all'interno del sistema informatizzato, in modo tale che l'uso dell'originale venga ridotto al minimo e dunque anche lo stress da usura venga contenuto in termini accettabili. Esistono poi alcuni **fondi fotografici annessi**: ad esempio penso al Fondo del fotografo Ballo di Milano che lavorò per Erberto Carboni o al Fondo Vaghi – fotografo parmigiano che lavorò negli anni cinquanta e che testimonia la costruzione dello stabilimento di Pedrignano –, oppure il Fondo Montacchini – fotografo attivo nell'anteguerra – che abbiamo acquistato nel 2000. Questi hanno un loro **ordinamento specifico** a parte, proprio in quanto acquisiti come tali, come fondi. Poi abbiamo quella che noi chiamiamo la **rassegna stampa**, ossia una raccolta di tutti gli articoli di giornali, quotidiani e periodici in cui si faccia menzione della società Barilla o di qualcuno dei marchi della società Barilla. La citazione è elemento distintivo. Se esiste citazione, anche breve, l'articolo va conservato – a condizione che noi ne siamo a conoscenza. Se invece non c'è citazione, l'articolo non viene conservato, salvo rare eccezioni, come ad esempio il materiale per il dossier sulla pasta in cui, per ragioni varie, non viene fatto il nome delle aziende, ma il tema è così evidente che ci riguarda. Si tratta di diversi metri lineari di raccoglitori con circa ottomila articoli di giornale.

La rassegna stampa è stata realizzata sugli originali fino all'inizio degli anni ottanta, poi attraverso la rassegna stampa elettronica dalla fine degli anni ottanta in poi. Oggi stiamo pensando di **digitalizzare** il tutto e di rinunciare alla copia cartacea, data la quantità enorme di materiale. Tutta questa documentazione viene schedata e indicizzata in modo tale da potere essere ritrovata grazie al *thesaurus* delle parole chiave che serve a gestire poi l'intero archivio.

Procedendo, abbiamo poi un **piccolo nucleo librario**, specializzato nelle tematiche dei cereali, del pane, della pasta, dell'alimentazione e della pubblicità, considerando anche il ruolo che ha avuto e che ha Barilla nella storia della pubblicità italiana. Esiste poi la **serie dei bilanci**, la **serie delle onorificenze** – cioè di quei premi, di quei diplomi o di quant'altro che l'azienda ha guadagnato nel corso del tempo. La serie dei **cataloghi a stampa** ci consente di conoscere l'evoluzione del prodotto. Se nel mondo della pasta la situazione è abbastanza statica, abbastanza consolidata – si tratta di quel centinaio di prodotti che più o meno circolano – nel mondo dei prodotti da forno c'è un velocissimo cambiamento annuale e i cataloghi ci consentono di scoprire, di volta in volta, prodotti che non esistono più, il lancio di quelli nuovi, lanci e rilanci di uno stesso prodotto in epoche differenti, etc. Esistono poi altri strumenti come le **cartoline** utilizzate quali strumenti di pubblicità commerciale estremamente usati nell'anteguerra, mentre oggi sono elementi di contorno, benché ancora esistenti. Esiste poi una serie dedicata alla **depliantistica aziendale**, cioè a quelle piccole pubblicazioni che sono servite a ciascun marchio per promuovere specifiche operazioni, specifici prodotti, specifiche linee o comunque per documentare iniziative di tipo istituzionale. Esistono poi i **ricettari**, strumento fondamentale per la diffusione della cultura del prodotto, specialmente nel mondo della pasta. La pasta è infatti un prodotto italiano e all'estero non si può vendere solo la pasta, bisogna «**vendere**» assieme la **cultura di quel prodotto**, perché altrimenti non si trasmette quello che noi in Italia intendiamo per pasta. I ricettari giocano un ruolo importante: ne abbiamo alcuni manoscritti che sono serviti poi per realizzare e produrre testi a stampa successivi dell'azienda e, a partire dagli anni cinquanta, i ricettari che Barilla ha pubblicato e, di volta in volta, regalato ai propri clienti, sia in Italia che, oggi soprattutto, all'estero. A questo proposito devo ricordare che la **struttura dell'archivio** è focalizzata **per nazione**. Per cui le stesse classi e categorie esistono nazione per nazione: avremo i ricettari Italia, i ricettari Francia, i ricettari Germania e così via. Esiste poi tutto il mondo dell'audio e del video. Quindi ci sono quelle che noi consideriamo testimonianze orali – interviste o registrazioni legate alla vita aziendale – che danno luogo all'**audioteca** e poi le registrazioni e testimonianze di fatti, di eventi o di servizi giornalistici trasmessi sull'azienda in video che danno luogo alla **videoteca**. Sono diverse centinaia di unità e continuano ad affluire a diverse decine l'anno. Esiste poi la documentazione legata al mondo della **pubblicità**, a cui abbiamo prima accennato: pubblicità a stampa, pubblicità esterna (affissioni), pubblicità radiofonica, televisiva, cinematografica. La pubblicità televisiva è suddivisa in serie, per marchio, ordinata anno per anno, e codificata. Quindi abbiamo la serie della pubblicità *Barilla, Mulino Bianco, Pavesi, Voiello, Tre Marie*. Esiste poi la **serie degli oggetti promozionali**, ossia tutti quegli oggetti che nel tempo, fin dagli anni dieci del Novecento l'azienda ha prodotto e offerto gratuitamente ai propri clienti in virtù di una fidelizzazione di acquisto, di raccolte punti, di concorsi e di altri strumenti. È una serie imponente di oggetti, soprattutto nel mondo Mulino Bianco, nel mondo dei prodotti da forno, in parte rivolti ai bambini – pensiamo alle oltre seicento sorprese che venivano inserite nelle confezioni delle merende – oppure oggetti di maggior valore, per la tavola e per la cucina, che nel corso del tempo sono stati offerti – piatti, posate, tazze, servizi vari. Sono interessanti dal punto di vista del design, della comunicazione e testimoniano, tutto sommato, anche l'evoluzione del gusto nel tempo. A fianco degli oggetti veri e propri ovviamente viene conservata tutta la **modulistica** relativa alla loro diffusione, distribuzione e comunicazione. A volte esistono dei **prototipi** – quando il tempo ce li ha conservati – oppure delle **prove di produzione**, dei test che l'azienda fa per garantire la qualità del prodotto stesso. Tutte queste cose si sono in qualche modo fermate a partire dal 1996 fino ad oggi: dal 1996, secondo una strategia commerciale precisa, l'azienda ha rinunciato agli oggetti promozionali per concentrarsi invece sul

taglio del prezzo e sulla migliore qualità al prezzo più basso possibile. In realtà negli anni successivi sono state attuate delle operazioni di servizio, ossia confezioni che si sono poi trasformate in qualche cosa d'altro. Penso alle confezioni delle merende per bambini che diventano tavole per giochi a premi, stampate sulla scatola. Quindi non si tratta di oggetti da guadagnare, quanto di un servizio aggiuntivo allo stesso identico prodotto. Comunque, vengono in ogni caso da noi conservate e a ragion veduta. C'è inoltre un **archivio** dedicato alla **famiglia Barilla**, con documenti relativi alla storia della famiglia, e c'è l'archivio vero e proprio che raccoglie i **fondi documentari superstiti**, ritrovati o successivi alla cessione dell'azienda e quindi ordinati progressivamente. Lì si trova l'archivio della presidenza, quello dell'amministratore delegato, fondi del marketing e di altri uffici.

C'è poi la **serie delle confezioni dei prodotti**, sia pasta sia prodotti da forno. Gli incarti sono conservati distesi, a partire dalla fine degli anni cinquanta del Novecento per la pasta e dalla metà degli anni settanta per i prodotti da forno – cioè dalla data della loro produzione – sono conservati per tipologia e in ordine cronologico. Questo serve a noi e ai funzionari dell'azienda per verificare le trasformazioni nel tempo, per ritrovare elementi che si stanno cercando, per identificare **potenzialità di sviluppo** per il futuro.

M.C.C.: A tutto questo poi si affiancano oggetti tipici della tradizione del lavoro.

G.G.: Noi abbiamo creato una sezione che chiamiamo **museo**, in cui vengono conservati gli **oggetti** che sono legati al **mondo della pasta**. Barilla si è trovata a diventare leader non solo italiano, non solo europeo, ma anche mondiale della pasta e al leader mondiale della pasta viene richiesto di raccontare e spiegare il suo prodotto. In questo senso la creazione di questa piccola raccolta di oggetti che servono a raccontare e a spiegare la produzione e la storia della pasta è funzionale all'obiettivo di **diffondere la cultura del prodotto** oltre che vendere il prodotto stesso. Ecco allora che arrivano i torchi, arrivano i macchinari storici di un pastificio dell'Ottocento, arriva un mulino intero, arrivano piccoli oggetti legati alla pasta, le rotelle o speronelle per fare la pasta in casa, i matterelli e tanti altri attrezzi che servono oggi per esposizioni, per mostre e per eventi, ma che originariamente avevano proprio l'obiettivo di spiegare e di raccontare il prodotto. Ci sono altri oggetti che vengono conservati e che sono legati alla **storia dell'azienda** o alla **storia della pubblicità** dell'azienda. Abbiamo la teiera di Biancaneve, la forchetta di Cindy Crawford, la maschera di Bianconiglio, tutti elementi caratteristici di alcune pubblicità televisive che nel tempo vengono conservati, accantonati e che un giorno potrebbero divenire un'esposizione, una mostra o quant'altro.

M.C.C.: Stavo pensando a questa varietà di documentazione: come viene utilizzata poi all'interno dell'azienda e come viene comunicata all'esterno? Qual è il ruolo attivo dell'archivio nella quotidianità dell'azienda?

G.G.: Quando l'archivio nacque nel 1987, gli obiettivi fissati erano tre: raccogliere, conservare e valorizzare. Se non si raccoglie non si conserva, se non si conserva nulla resta perché possa essere valorizzato; ma se non si valorizza, quello che si è fatto prima non serve a niente e a nessuno. Quindi la regola della valorizzazione è essenziale nella logica dell'Archivio storico Barilla. Valorizzazione significa **promuovere la circolazione delle idee e della conoscenza all'interno** dell'azienda e promuovere la diffusione di elementi di eccellenza **all'esterno** dell'azienda. All'interno dell'azienda questo porta ad accogliere ed ospitare i manager dei singoli prodotti commerciali ogniquale volta si tratti di lanciare o rilanciare un prodotto storico o una novità, affinché la visione storica del prodotto, delle linee, del marchio, consenta un più appropriato lavoro di marketing, di posizionamento, di comunicazione. Questo, naturalmente lo fanno loro, i *product manager*, ma qui trovano la documentazione utile per il loro lavoro. Se si tratta di ampliare la

gamma dei Togo, il responsabile dei Togo viene qui, studia la comunicazione e la pubblicità, vede quello che c'è e di lì trae le opportune conclusioni. L'archivio quindi vissuto come **miniera di idee** e come **stratificazione delle esperienze**. Ci sono poi i **corsi** dedicati ai neoassunti in azienda. Le persone che vengono a lavorare in Barilla e che non conoscono il gruppo Barilla, la sua filosofia, i suoi obiettivi, il suo modo di lavorare e la sua storia vengono invitati a partecipare a un corso di una settimana, *full time*, che presenta a grandi linee l'organizzazione del gruppo. In questo contesto c'è mezza giornata – il pomeriggio del primo giorno – dedicata alla storia dell'azienda e alla storia del prodotto pasta, che viene svolta qui all'archivio storico, in mezzo agli oggetti, in mezzo ai documenti, in modo tale che le persone che vengono, sia italiane che straniere, possano trovare elementi di approfondimento e comunque **conoscere una struttura** che è **al loro servizio**. Esistono poi risposte concrete a sollecitazioni specifiche che l'azienda fa sulla ricerca di un articolo, un documento, un dossier. Operazioni che fa ogni archivio.

Sul versante esterno, ci sono diversi aspetti da considerare. Uno è dedicato al mondo della **scuola**, della **ricerca**, dell'**Università**, con una disponibilità alle tesi di laurea e alle ricerche: sono una decina d'anni che noi siamo aperti al pubblico il giorno di venerdì per fare tesi di laurea. Il sistema è stato codificato in modo abbastanza preciso anche attraverso il sito Internet: chi vuole si prenota – con un modulo specifico che è scaricabile on line – viene contattato per un appuntamento e poi riceve tutto l'aiuto possibile per studiare la documentazione che gli occorre. Naturalmente – ed è l'unica condizione – gli viene richiesta una copia della propria ricerca da conservare nell'archivio storico. Queste ricerche hanno superato il centinaio ormai. Oggi siamo nell'ordine delle sessanta/sessantacinque ricerche annuali, mentre negli anni passati, all'inizio erano poche, più sporadiche. Il meccanismo funziona e anzi ci sono molte tesi che non passano di qui, ma che in qualche modo sfiorano l'archivio perché sono ricerche di documenti specifici che vengono inviati in copia e poi i lavori proseguono. Esiste poi, in alcuni casi, un accordo con i docenti per studiare in modo intensivo determinati fondi: non è più lo studente che chiede di fare una specifica ricerca, ma si tratta di studenti che approfondiscono uno specifico fondo dell'archivio, a vantaggio reciproco sia dell'archivio storico che dell'istituzione. Ci sono poi i **giornalisti** che chiedono informazioni e documenti su vari aspetti dell'azienda e dei marchi: giornalisti che possono essere della carta stampata ma anche della televisione. Si tratta in questo caso di fare riprese televisive di oggetti, invio di fotografie, di pubblicazioni. C'è poi il settore delle **pubblicazioni** e della **divulgazione**. L'archivio promuove di volta in volta la pubblicazione di articoli su oggetti, oggetti ritrovati, fondi, eventi, materiali che fanno parte dell'archivio, per divulgare a piccole dosi un po' della storia dell'azienda nel tempo. Parallelamente ci sono delle pubblicazioni promosse dall'azienda, in cui ovviamente l'archivio storico mette tutta la documentazione possibile, dedicati ai vari marchi: è stata fatta la storia della pubblicità e della comunicazione Barilla, per Mulino Bianco, per Pavesi, e poi nel tempo questo materiale si è arricchito con una monografia dedicata alla storia della pasta.

Esiste poi un aiuto che viene dato alla redazione di «**Gente Barilla**» che è l'*house organ* e che in ogni numero porta informazioni e notizie spesso estrapolate dall'archivio storico o che comunque fanno riferimento alla storia aziendale. Poi, in realtà ci sono tante altre occasioni e opportunità: l'azienda vive l'**archivio** come un importante **fornitore di servizi**, poiché c'è e funziona grazie alle persone che ci lavorano.

C'è il settore delle **mostre** che è partito da alcuni anni e che si sta intensificando. All'inizio ci siamo accontentati di prestare oggetti a mostre promosse da altri. Si è trattato di prestare, ad esempio, oggetti di Carboni per un'antologica dedicata all'architetto e al *designer*, oggetti per altre esposizioni specifiche dedicate al *packaging* o ad altri temi. Oggi stiamo arrivando a promuovere direttamente delle mostre.

Via via tutto quello che abbiamo raccolto nel corso del tempo diventa elemento importante di comunicazione. **Non ha molto senso investire** solo e soltanto **per conservare**, se quello che viene

conservato non serve a nessuno. Si tratta di **rimettere in circolazione** le immagini, gli oggetti, i documenti – chiaramente secondo la loro possibilità intrinseca – in modo tale da divulgare, comunicare, far percepire che la storia non è una zavorra, bensì un **trampolino di lancio**. **Non si può** – questa è una mia convinzione – **fare innovazione se non si conosce la tradizione**.

Ciò che è innovazione vera non può prescindere da quella che è la storia. Questo gli uomini Barilla lo sanno molto bene e sanno anche che dopo un secolo e più tutto quello che poteva essere stato detto e raccontato sul prodotto lo è stato. Quindi più che grosse novità, si tratta di cogliere il momento storico preciso e di proporre l'argomento e il tema idoneo a quel momento. In archivio c'è già fondamentalmente tutto, salvo prodotti innovativi o recenti. Mi riferisco sostanzialmente alla pasta.

M.C.C.: Pregi, difetti e difficoltà connesse a un archivio delle dimensioni di quello Barilla.

G.G.: Se ci fossero altre due persone a lavorare qui, ci sarebbe da fare per loro a tempo pieno, ma la mission aziendale è quella di produrre pasta, non quella di archiviare documenti, per cui è già notevole il fatto che esista un archivio storico e che l'azienda tanto ci creda e tanto ci investa. Le difficoltà sono date principalmente dalla limitatezza oggettiva delle risorse, risorse di tipo economico e di tipo umano. Non percepisco difficoltà nel senso di pregiudizi. Ossia, credo che sia compito di ogni persona **far maturare e crescere** gli altri nei confronti di una tematica. Ovviamente l'azienda – e quando dico azienda intendo i suoi vertici – ha maturato progressivamente, con l'evoluzione, quella che è l'idea dell'archivio storico. Da questo punto di vista, devo dichiararmi completamente soddisfatto; probabilmente in altre aziende esistono difficoltà maggiori in questo senso. Qui no. È un problema intrinseco di risorse. Peraltro l'azienda ha anche appoggiato e favorito la nascita – insieme ad altri imprenditori naturalmente – di Museimpresa, l'associazione degli archivi e dei musei dell'impresa italiana.

M.C.C.: Cosa pensa degli archivi aziendali, o meglio degli archivi storici d'impresa?

G.G.: Esprimo delle opinioni personali e non dell'azienda. Questo è un dato importante e oggettivo. Barilla è un'azienda fortunata, perché si trova a operare in un settore a largo consumo, per cui l'archivio racchiude in sé potenzialità che altre aziende non hanno. Penso a un'azienda metalmeccanica di subfornitura, il cui archivio ha potenzialità molto inferiori rispetto a quello di un'azienda che produce un bene di largo consumo e che è in più leader di mercato. La **tipologia aziendale** credo sia discriminante rispetto al ruolo potenziale che può avere l'archivio storico. Detto questo, c'è un altro aspetto da considerare: in Italia la cultura d'impresa e la storia d'impresa sono, non dico scarse, ma pressoché inesistenti. Credo che non si tratti di fare cultura economica, pur rispettando chi l'ha fatta nel tempo – e ci sono stati esponenti di grande rilievo – ma **cultura del lavoro**. Il lavoro è lo strumento con cui l'uomo trasforma la realtà in cui si trova, nel bene e nel male. **Perdere memoria** di questo significa perdere memoria dell'uomo, *tout court*, brutalmente. Nel momento in cui noi facciamo un buco e scaviamo, da un punto di vista archeologico, e facciamo emergere case, muri, non dobbiamo dimenticare che quelle case e quei muri sono frutto del lavoro di qualcuno che ha vissuto facendo quell'attività, attraverso quella attività, fosse un muratore, un architetto, un ingegnere o un imprenditore edile. Quindi **valorizzare la cultura del lavoro** – tenendo presente che ci sono valori che travalicano il lavoro, ma che non è questo il momento di parlarne – significa **valorizzare anche l'uomo**. Non si può prescindere dall'uomo, perché il lavoro in sé non esiste: se togliamo gli uomini, il lavoro non esiste più. Quindi il lavoro non vale nulla se non ci sono gli uomini. Esiste la cultura ideologica, che ha imperversato per anni in Italia – di qualunque tinta e colore ideologico fosse, non mi interessa – ma non è esistita una cultura del lavoro in grado di promuovere e valorizzare quello che è l'attività dell'uomo. Credo che questo sia il compito importantissimo che possono svolgere per la comunità quelle che io considero

le **istituzioni culturali delle imprese** – musei, raccolte, collezioni, esposizioni, archivi, etc. – per le quali forse dovremmo inventare un nome nuovo. Da questo punto di vista sono convinto che anche la **collettività** dovrebbe in qualche modo rendersi conto del valore di queste strutture, che travalica la storia stessa delle singole aziende, per dare la possibilità alle aziende che investono in questi strumenti di ricavarne anche un ritorno di tipo economico. Questo è però un altro discorso. Gli sgravi fiscali sarà qualcun altro a chiederli. Tuttavia avrebbero un senso, non in quanto la singola azienda fa questo, ma in quanto rientrano in un panorama di più ampie dimensioni. C'è poi un altro aspetto che mi sembra importante e di cui abbiamo recentemente parlato con il prof. Paletta: a tutt'oggi, le categorie, archivi e musei sono stati definiti dall'intervento pubblico – ed è anche giusto che così sia. Lo Stato, per esprimere la propria attività, produce carta, la carta viene organizzata in un archivio e le regole dell'archivio sono dettate dallo Stato. Tutto questo va molto bene. L'uomo per produrre dei beni produce: strutture, procedure, macchine, carte e ovviamente gli stessi beni. Tutta questa filiera entra in quello che noi chiamiamo archivio/museo d'impresa. Non sto a sottilizzare, è solo un problema di configurazione degli ambienti: non si tratta né di un archivio né un museo. Per gioco l'abbiamo chiamato «**archimuseo**» o un termine simile. E' una realtà che non si identifica pienamente con le altre, ma ne differisce. Ho partecipato, ospite grato, al Convegno nazionale degli archivisti italiani, che hanno chiesto di raccontare cosa è un archivio di impresa, quali sono le modalità di lavoro all'interno degli archivi d'impresa. E gli archivisti stessi si stanno accorgendo che da un lato esiste un'associazione che è naturalmente nata per difendere quelli che sono gli obiettivi della categoria, composta al 99% da statali e quindi focalizzata su rivendicazioni sindacali nei confronti dello stato; nel frattempo però stanno nascendo delle figure di liberi professionisti che agiscono all'interno delle aziende, che non si curano minimamente di quelle problematiche di ordine sindacale, ma che debbono invece essere attenti alle problematiche di tipo culturale – come ordiniamo questi materiali, come li conserviamo – e che non hanno strumenti culturali adeguati non perché siano essi stessi impreparati, ma perché non esiste una letteratura, una storia di casi e eventi che consenta di avere dei riferimenti. Nel momento in cui ci troviamo a gestire e conservare le pellicole cinematografiche, i nastri magnetici, fino al dvd di ultima generazione. Dobbiamo affrontare delle realtà, delle situazioni che sono nuove, differenti e che raramente si trovano, o si trovano solo forse nella cineteca specialistica, perché assieme abbiamo tutti i nastri audio, i dischi, le matrici originali in lacca e tutti i sistemi di registrazione possibili e immaginabili nel tempo. Abbiamo poi gli impianti di stampa, le pellicole e i fogli di giornale: tipologie numerosissime, differenti per materiali, che convivono all'interno della stessa struttura e che presentano **problematiche di conservazione** completamente differenti. Quindi, se prima c'era un'idea filosofica – l'archivio di impresa non è come un archivio pubblico o un archivio di stato perché rappresenta ciò che rimane di un processo di lavoro – dall'altro lato abbiamo una **potenzialità enorme** di approfondimenti tecnico-scientifici per la conservazione, potenzialità che altre istituzioni pubbliche non hanno o hanno in forma parcellizzata. Quindi, vedo le persone che sono chiamate a lavorare o a dirigere degli archivi d'impresa come persone con delle potenzialità notevoli in mano, che hanno un enorme ruolo di **coordinamento** e che difficilmente possono riassumere in sé tutti i ruoli necessari.

Dovrebbero essere pressoché onniscienti, il che non è consentito, ovviamente. Vedo anche alcune **potenzialità**: qualora queste istituzioni culturali delle aziende, dopo aver lavorato per conto proprio, riescano a organizzare qualcosa tra di loro e a **far percepire** che non è un gioco dell'industriale, ma è un grosso sforzo dell'impresa **tout court**, in senso più ampio, vissuto come tessuto all'interno di un paese. Se oltre ad essere vetrina del signor Bianchi, del signor Verdi, del signor Rossi, riusciamo a fare qualche cosa che diventi **vetrina delle imprese**, allora a questo punto un grosso obiettivo, che giustifichi l'esistenza di queste strutture, verrà dato. Altrimenti scopriamo che nei momenti di ristrettezza queste cose vengono prese, messe in un angolo e dimenticate, perché non sono, ovviamente, obiettivo primario delle aziende. Invece, pur non essendo obiettivo primario concreto dell'azienda, che ha come *mission* quella di produrre il bene, il servizio, il

prodotto che ha in mano, sono strumenti formidabili per motivare le persone che lavorano all'interno dell'azienda e per **diffondere un approccio positivo** a quello che è il **lavoro**. Può essere curioso, ma se negli anni settanta esisteva una radicata cultura antiaziendale, oggi assistiamo per contro a un grosso **interesse** per quelle che sono invece le modalità del lavoro, in modo abbastanza diffuso: dal mondo della **scuola** alla **società**. Sono atteggiamenti che ritengo più corretti, perché non ha senso demonizzare qualche cosa che fa l'uomo e che fa parte della sua vita e che serve ovviamente per sostenere e sostentare tutti. Chiaramente ci sono modi corretti e modi scorretti in tutte le cose.