

# DALL' ILLUMINAZIONE PUBBLICA ALLE CITTÀ DIGITALI

*CITELUM, AZIENDA APPARTENENTE AL GRUPPO EDF, SI PONE COME INTERLOCUTORE PRIMARIO PER GLI ENTI LOCALI NELL'EFFICIENZA ENERGETICA APPLICATA AL MONDO DELL'ILLUMINAZIONE E PER I SERVIZI SMART CITY. TRA I FATTORI VINCENTI DELLA PROPRIA ORGANIZZAZIONE: LA PRESENZA UNIFORME E CAPILLARE IN TUTTE LE REGIONI. INTERVISTA AL CEO RAFFAELE BONARDI*

DI ANTONIO ALLOCATI

**F**ondata nel 1993 Citelum è presente in Italia dal 1999 e opera sull'intero territorio nazionale. Interlocutore privilegiato per la Amministrazioni Pubbliche ha tra i suoi punti di forza quello di coniugare il know-how che deriva dall'appartenere a un grande gruppo come EDF con la capacità di proporre offerte e servizi ritagliati su misura per gli enti locali. Illuminazione pubblica, efficientamento energetico, Smart city sono le principali aree operative di un'azienda pronta a cogliere le nuove opportunità tecnologiche, sempre in ossequio alla propria mission, ossia quella di perseguire i bisogni reali delle città. Di questo e di tanto altro abbiamo parlato con il Ceo di Citelum Italia, Raffaele Bonardi.

## **Innanzitutto le chiedo quali sono i settori nei quali Citelum opera**

«Citelum è uno dei principali punti di riferimento sul mercato internazionale dell'illuminazione pubblica, della gestione della mobilità urbana, dell'efficientamento energetico e dei servizi di Smart city. La nostra attività è quindi prevalentemente diretta al settore pubblico e al target delle PA, per quanto siamo presenti anche su una quota di mercato privato, rappresentata dall'efficientamento illuminotecnico del building industriale. A quest'ultimo riguardo, possiamo contare su alcune importanti referenze, tra le quali, in modo particolare, la

riqualificazione degli stabilimenti industriali della Renault a Sandouville, in Francia, e di Novo Mesto, in Slovenia».

## **Quali sono i cardini della vostra strategia con gli Enti locali?**

«Forti di un'esperienza maturata nel settore per quasi trent'anni, e di un approccio estremamente poliedrico al servizio, Citelum accompagna le città lungo il percorso della transizione energetica e digitale; transizione che implica un cambio di rotta, a volte drastico, e innanzitutto culturale. Va ripensato, infatti, il modo stesso di concepire la città: non più luogo di dinamiche anonime e impersonali, ma protagonista del proprio futuro, capace di cogliere le grandi opportunità tecnologiche che il nostro tempo ci offre e di avvalersene per conseguire benefici concreti, sotto il profilo sia del potenziamento e dello sviluppo dei propri asset sia del miglioramento della qualità della vita dei cittadini. In generale, la nostra strategia è quella di creare città più belle, intelligenti e sostenibili. Un obiettivo ambizioso, la cui realizzazione passa attraverso una presenza capillare sui territori e una relazione di prossimità con i territori stessi e le loro comunità, al fine di analizzarne risorse, bisogni e aspirazioni e valutare, di conseguenza, le soluzioni più idonee e competitive da proporre al cliente. Citelum ha come interlocutori

principali soggetti pubblici, il cui fine è, per definizione, quello di realizzare l'interesse della collettività mediante un'azione amministrativa efficace, congruente rispetto all'obiettivo perseguito e svolta in condizioni di piena trasparenza. Uno dei punti di forza del nostro approccio strategico è appunto quello di riuscire a coniugare l'osservanza degli standard di etica, integrità e compliance definiti dalle normative vigenti, con la garanzia della qualità del servizio offerto e con il monitoraggio costante degli indicatori della performance e degli eventuali fattori di rischio che possono incidere sulla stessa. Si tratta di aspetti di grande vantaggio per le PA, nella misura in cui permettono di ovviare a quell'incertezza sistemica che troppo spesso caratterizza l'esternalizzazione del servizio. Infine, un approfondimento sulla nostra strategia non può prescindere dal tema, oggi prioritario nell'agenda delle PA, della sostenibilità e dell'attenzione all'ambiente: il conseguimento, attraverso i nostri interventi, di determinati benefici ambientali, in termini di risparmio energetico, riduzione delle emissioni di CO2 in atmosfera e utilizzo dell'energia prodotta da fonti rinnovabili, costituisce uno dei valori che ispirano in via essenziale la nostra attività».

## **Quali sono i punti di forza nella vostra offerta di servizi?**



RAFFAELE BONARDI, CEO DI CITELUM ITALIA

«I fattori che rendono la nostra offerta particolarmente versatile e accattivante per le PA sono diversi. Innanzitutto, la trasversalità e l'internazionalizzazione delle competenze, che costituiscono uno dei pilastri della nostra strategia aziendale: il trasferimento di know-how e buone pratiche tra i vari Paesi del Gruppo rappresenta non solo un input decisivo all'innovazione, ma anche uno degli elementi chiave per mantenere e migliorare il nostro posizionamento sul mercato. È chiaro che, a fronte di tale trasferimento di competenze, ci dev'essere una reale conoscenza del territorio su cui si opera e la capacità di calare le singole expertise nella specifica dimensione locale, adattando le modalità di sviluppo ed implementazione del servizio al territorio stesso, che in sé costituisce sempre un unicum. Altri fattori determinanti sono la digitalizzazione dei processi e delle governance, una

conoscenza concreta e dettagliata del mercato e delle sue regole, una profonda cultura del risultato estesa a tutta l'organizzazione aziendale. Il forte senso di responsabilità rispetto al mantenimento degli impegni assunti con il cliente completa il quadro della nostra capacità competitiva».

**Può illustrare la vostra offerta dal punto di vista dei prodotti e delle tecnologie?**

«Le nostre offerte sono per loro natura sartoriali – ogni Amministrazione ha le sue esigenze – e si sviluppano come sintesi di tre grandi temi. Il primo è l'efficienza energetica degli impianti di illuminazione, per i quali selezioniamo le tecnologie più adatte e più performanti in relazione alle esigenze del cliente. Ancora oggi, nella gran parte delle iniziative, il risparmio energetico finanzia gli investimenti per la messa a norma e in sicurezza degli impianti. Il secondo tema è la valorizzazione delle città e dei territori attraverso la luce, perché

*«L'illuminazione pubblica si presta più di ogni altro impianto urbano a una profonda sinergia con i nuovi servizi e sistemi smart. Qui l'attività di ricerca e sviluppo è costante e le soluzioni tecnologiche sono decine»*

l'illuminazione non è mai qualcosa di meramente funzionale: si tratta di dare luce a monumenti, centri storici e quartieri per i quali servono – più che tecnologie – cultura, sensibilità, progettualità ed esperienza. Riguardo al terzo tema non è un segreto che l'illuminazione pubblica si presti più di ogni altro impianto urbano a una profonda sinergia con i nuovi servizi e sistemi smart: qui l'attività di ricerca e sviluppo è costante e le soluzioni tecnologiche sono decine e riguardano le smart grid, la mobilità, la sicurezza, la comunicazione, ma anche la salute e l'inclusività. Da questo punto di vista, il nostro valore aggiunto è la capacità di realizzare qualcosa di integrato e unitario, godendo di esperienze uniche in Europa e Stati Uniti per la creazione di Centrali di Governo, il vero "cervello" digitale delle Smart city».

**Quali sono le tecnologie più innovative e in che modo possono rispondere alle esigenze della PA?**

«La pandemia ha reso ancora più evidente quanto l'innovazione sia vitale allo sviluppo del Paese, ma anche che le soluzioni proposte nella maggioranza dei casi siano ancora calate dall'alto, senza un vero riscontro sul territorio. Tuttavia, non vi è soltanto la pandemia dietro l'importante accelerazione del processo di digitalizzazione, quanto piuttosto un'esigenza concreta e urgente di innalzare la qualità del settore servizi. Già da tempo è in atto un processo ambizioso per digitalizzare tutto l'apparato della PA relativo ai servizi offerti al pubblico, al fine di minimizzare il lavoro allo sportello e garantire al cittadino servizi fruibili direttamente dai propri dispositivi. In questo contesto Citelum non punta a

un'implementazione forzata di tecnologie, ma allo sviluppo di soluzioni che vadano incontro ai bisogni effettivi della città e dei cittadini, sulla base di un approccio olistico, diretto a "ripensare" la città. Non serve ricordare quante aspettative ci siano, ad esempio, intorno all'avvento del 5G, ma le tecnologie non sono che il fattore abilitante: la vera innovazione è nelle idee, nel progetto di nuovi servizi che possano essere immersi nell'Internet Of Things e rispondere alle aspirazioni dei cittadini. Servirà un ecosistema di tecnologie digitali al servizio delle comunità: l'Internet delle cose e, ovviamente, l'infrastruttura di rete necessaria a far comunicare gli oggetti tra loro sono solo un fattore di innesco alla raccolta di dati e quindi la base per la costruzione di un patrimonio di conoscenza attraverso la quale progettare l'automazione. Alle PA servono oggi politiche inclusive che riducano il divario tra le grandi aree metropolitane e le nostre province, fatte di comunità montane e rurali dove fibra e 4G sono ancora una chimera. C'è ancora molto da fare sull'infrastruttura per risolvere il digital divide».

### **Come siete strutturati al vostro interno per operare con la PA? Vi sono aree operative dedicate?**

«Uno dei punti di forza della nostra organizzazione è dato senz'altro dal modo in cui siamo strutturati sul territorio. Il fatto di poter contare su una presenza uniforme in quasi tutte le regioni italiane ha sempre costituito un plus per la nostra attività, ma ha altresì reso indispensabile acquisire determinati margini di flessibilità e di polivalenza nella messa a punto dell'offerta e nella fornitura del servizio, per adattarsi ai bisogni e alle aspettative di territori molto diversi tra loro e spesso caratterizzati da altissimi livelli di complessità e specificità locali. Da qui la scelta organizzativa in favore di una struttura snella e business oriented, che, articolandosi per aree geografiche, garantisce quella prossimità al cliente che rappresenta uno dei cardini del CAP 2030, la strategia del Gruppo EDF. Ciascuna Area è dotata di una propria organizzazione interna, con professionalità dedicate in ambito operativo-gestionale, tecnico-amministrativo e commerciale. In ogni fase della progettazione e della messa a punto del servizio, può inoltre contare sul supporto qualificato e costante dell'head quarter: in particolare, la divisione di



*CITELUM OPERA DAL 1999 SU TUTTO IL TERRITORIO. IN ALTO: PIAZZA DEL CAMPO A SIENA. SOTTO: PIAZZA DUCALE A VIGEVANO - DOVE RECENTEMENTE È STATA COMPLETATA LA RIQUALIFICAZIONE ILLUMINOTECNICA - E ROMA, DOVE DAL 2015 L'AZIENDA GESTISCE GLI IMPIANTI SEMAFORICI E I SISTEMI DI MOBILITÀ URBANA*

ingegneria operativa e d'offerta affianca le Aree nell'individuare e nel "mettere in campo" le soluzioni più efficaci e adeguate alle esigenze dei singoli territori».

### **La PA è un protagonista della transizione energetica. Quali sono le criticità che un'azienda si trova ad affrontare nel rapporto con gli enti locali?**

«Gli aspetti più critici sono rappresentati in primo luogo dalla burocrazia e dall'eccessiva lentezza e complessità dei processi decisionali interni alle PA. Ma incide in misura significativa anche la scarsità delle risorse pubbliche disponibili per intervenire in maniera risolutiva sulle carenze delle infrastrutture esistenti, al fine di adeguarle, riqualificarle e predisporle alla transizione digitale».

### **Quali invece i valori aggiunti che un Ente pubblico può offrire a un'azienda?**

«La PA svolge un ruolo cruciale sotto il profilo della definizione, in una logica di pubblico interesse, degli obiettivi e delle modalità che sottendono all'offerta del servizio. Questo perché conosce il proprio territorio, la sua storia e i suoi simboli e

sa come valorizzarli; raccoglie bisogni e istanze della propria comunità; ha la disponibilità delle infrastrutture, driver indispensabili per l'erogazione del servizio stesso, nonché per lo sviluppo di soluzioni in ottica smart ad elevato valore aggiunto per la città e i cittadini».

### **Il partenariato pubblico-privato è un modello che si sta radicando anche nel settore energetico. Voi lo adottate?**

«Il partenariato pubblico-privato è certamente il modello su cui puntare, anche nel nostro settore. Esso rappresenta uno degli strumenti più efficaci e funzionali a oggi disponibili per dar seguito a forme di collaborazione in ottica B2G, per una serie di ragioni: garantisce una maggiore progettualità e stabilità nel rapporto tra PA e azienda; consente il conseguimento di standard più elevati in termini sia di qualità che di efficienza della performance del servizio; agevola una valutazione tempestiva e un'allocazione più sistematica dei rischi connessi all'implementazione ed erogazione del servizio stesso, con conseguente contenimento dei relativi

costi; assicura, in linea generale, più investimenti e un ritorno maggiore per la Pubblica Amministrazione. Proprio in ragione della sua estrema duttilità, è uno strumento che andrebbe potenziato».

**Le risorse immesse dall'Europa e il Pnrr hanno nella transizione verde un punto nodale. Quali sono le strategie per non disperdere questa opportunità?**

«L'inserimento della transizione ecologica tra le principali direttrici di intervento previste dal Pnrr è, a mio giudizio, un ottimo indicatore del fatto che, nel nostro Paese, si sia giunti finalmente a una svolta dal punto di vista della consapevolezza e dell'incisività dell'azione rispetto a queste tematiche. D'altra parte, anche la costituzione, lo scorso febbraio, del Ministero della transizione ecologica, che integra deleghe in materia ambientale e in materia energetica, aveva rappresentato un segnale tangibile e incoraggiante in tal senso, indicando una decisa posizione del Governo Draghi rispetto all'urgenza di promuovere modelli di crescita più rapidi e sostenibili. Il Pnrr rappresenta un'opportunità importante per "svecchiare" il nostro approccio alla transizione ecologica ed energetica che, come sottolineato a più riprese dal ministro Cingolani, dev'essere innanzitutto una transizione "burocratica". Semplificazione delle procedure, maggiore rapidità degli iter decisionali, maggiore apertura all'offerta progettuale privata: sono queste le parole d'ordine affinché il piano programmatico si riveli strategicamente efficace alla prova dei fatti».

**In un'intervista recente ha sintetizzato tra i vostri obiettivi quello di creare città belle, sostenibili e intelligenti...**

«Come spiegato prima la realizzazione dell'obiettivo di creare città più belle, intelligenti e sostenibili, fulcro della nostra strategia, presuppone un'analisi approfondita degli asset già esistenti sul territorio e dei bisogni e delle aspirazioni di amministrazioni e cittadini: questo tipo di analisi consente un impiego più consapevole e mirato delle tecnologie, al fine di valorizzare al meglio il patrimonio urbano, artistico e paesaggistico della città, con risultati estremamente significativi in termini di maggiore fruibilità, sostenibilità, sicurezza, connessione e gradevolezza estetica degli spazi».

**Quale messaggio si sente di dare al settore della PA, sempre in riferimento alla transizione energetica?**

«Il mio auspicio è che buona parte delle risorse del Pnrr siano indirizzate verso il completamento e il potenziamento sia delle infrastrutture tecnologiche a rete sia delle grandi strutture energivore, come ad esempio i complessi sportivi, scolastici e ospedalieri. È solo con il supporto di una rete adeguata che potranno nascere e attecchire nuovi servizi e svilupparsi le Comunità energetiche in grado di convertire i territori alle fonti rinnovabili e rendere realistico e vantaggioso il modello di economia circolare. È un volano: le smart grid hanno un effetto "abilitante" e non c'è dubbio che il mercato italiano, particolarmente reattivo quando si parla di start-up e sostenibilità, saprà cogliere le opportunità offerte da una connettività capillare e affidabile. Le soluzioni amministrative non mancano: il PPP e il Project Financing in particolare si fanno affermando come strumenti utili per gli enti pubblici che possono così beneficiare di iniziativa e know-how degli operatori economici e calarle direttamente nei propri contesti».

**Può citare qualche caso virtuoso tra le vostre collaborazioni con gli Enti locali?**

«Una delle concessioni più recenti è anche tra quelle che offrono gli spunti più rappresentativi e interessanti: si tratta del progetto, promosso, in qualità di capofila, dalla Comunità Montana di Valle Sabbia, cui hanno aderito ben 31 Comuni valsabbini e bresciani, e che ha come obiettivo la riqualificazione strutturale e l'efficientamento degli impianti di illuminazione pubblica, nonché l'implementazione di innovativi servizi di Smart city, in tutte le città aderenti all'iniziativa. Queste hanno saputo ragionare come territorio, affrontando il mercato attraverso una centrale unica di appalto e generando così notevoli economie di scala che hanno consentito a realtà locali di dimensioni anche molto piccole di avere accesso a tecnologie e investimenti altrimenti fuori portata. Grazie a questo progetto, un bacino di utenza di oltre 140mila persone, costituito da comunità ricche di storia e di tradizioni, in un territorio di grande pregio paesaggistico ed ambientale, ma altresì caratterizzato da tratti di asperità e non sempre facilmente

accessibile, potrà godere di servizi integrati solitamente appannaggio delle grandi città ed avrà una smart grid a copertura del 100% del territorio, con un abbattimento del fabbisogno di energia elettrica di oltre il 70% e delle emissioni in atmosfera pari a circa 4500 tCO<sub>2</sub> all'anno. Sicuramente un esempio positivo».

**Come immagina, per concludere, la città del futuro?**

«Sarà una città molto più umana e vivibile di oggi perché avrà al centro i cittadini: non saranno gli utenti ad adattarsi ai servizi, ma il contrario. La capacità delle città di erogare i propri servizi in maniera adattiva, in base alla domanda effettiva, permetterà di operare non solo sull'efficienza nel consumo, ma anche sulla riduzione del fabbisogno primario di energia. La sostenibilità è più di un obiettivo: rappresenta oggi la condizione essenziale per qualunque servizio e la carbon neutrality deve costituire il punto di arrivo. Non si tratterà più solo di assolvere alle esigenze dei cittadini, ma anche di occuparsi delle loro aspirazioni. Il concetto stesso di città dovrà essere ripensato: il digital divide dovrà essere un ricordo, e il dualismo città/territorio rivoluzionato attraverso comunità energetiche bilanciate. I dati saranno raccolti da fonti eterogenee, dagli open data della PA, dalla smart grid territoriale e dall'IoT; tali dati saranno aggregati in forma anonima e, in questo, sarà l'intelligenza artificiale ad avere un ruolo chiave. Le informazioni saranno elaborate in tempo reale nelle control room, che diventeranno un decision support system per creare politiche innovative di gestione territoriale. C'è ancora molto lavoro da fare ed è fondamentale che l'approccio sia prima di tutto etico: serve un percorso inclusivo per conoscere le realtà eterogenee e i fabbisogni della società e, da questo punto di vista, sarà indispensabile garantire la partecipazione diretta dei cittadini e delle comunità in un chiaro approccio dal basso verso l'alto. Si affermerà una nuova declinazione del concetto di Smart city as a Service: la città concepita come un servizio garantirà l'accesso a dati e informazioni completi, personalizzati e in tempo reale. L'uso della tecnologia e dei nuovi modelli nell'era della sharing economy migliorerà la vita dei cittadini».