

# La sfida dell'innovazione e dell'efficienza

## Intervista al nuovo Amministratore Delegato, Massimiliano Bianco



**D**ottor Bianco, il consiglio di Amministrazione di IREN l'ha appena nominato Amministratore Delegato: posso chiederle la sua prima impressione?

La cosa che mi ha subito colpito è stato il profondo senso di appartenenza che ho potuto respirare: non solo know how, esperienze e capacità di fare, ma anche persone attente, responsabili e, me lo faccia dire, orgogliose di essere parte di un Gruppo come il nostro. E questo è un aspetto fondamentale, perché oggi viviamo in un villaggio globale, dove la sfida quotidiana si vince solo lavorando tutti con determinazione, serietà e spirito collaborativo.

### Quali sono i suoi obiettivi?

Vorrei dare da subito il mio apporto per accelerare il percorso di cambiamento intrapreso al fine di far crescere ancora la

nostra Azienda e renderla più competitiva; e questo contributo vorrei che fosse percepito come un incoraggiamento ed un sostegno al grande lavoro quotidiano del management e di tutti i dipendenti, che avrò il piacere di incontrare quanto prima nelle varie sedi. Sono convinto che sia necessario proseguire con ancor maggiore decisione nel percorso di integrazione e di efficientamento della gestione, per migliorare il servizio offerto ai Clienti e per ridurre i costi operativi. Allo stesso tempo occorre incrementare la capacità del nostro Gruppo di generare soddisfacenti risultati economici e finanziari, ampliando l'offerta nel core business, non solo nei territori non serviti ma ricadenti nelle Regioni di riferimento, ma anche in territori limitrofi, sviluppando in modo selettivo business ad alta integrazione con quelli tradizionali. Entrambe le strategie si potranno conseguire sia attraverso una crescita organica sia per aggregazioni, facendo leva sulle nostre forti competenze tecniche e gestionali ed avendo sempre sotto controllo il livello di indebitamento aziendale.

### Lei è stato il Direttore Generale di Federutility: come ha visto Iren "da fuori"?

Come un'azienda con un forte radicamento sul territorio, che ha avviato un virtuoso percorso di cambiamento sul quale però ora occorre accelerare risolutamente. Ci sono ancora enormi potenzialità da cogliere e grandi sono le energie interne, molto positive, che posso essere liberate.

Non solo, ho avuto modo di apprezzare la forte volontà di collaborare e di mettere a fattor comune le tante competenze di cui dispone, anche al fine, apprezzabilmente generoso, di far crescere realtà dimensionalmente più ridotte. E questo, in un momento in cui le aziende di servizi piccole o molto piccole stanno vivendo un periodo complesso, ed in taluni casi critico, rappresenta certamente un valore.

### Sul fronte dell'organizzazione, lei ha raggiunto nella sua passata esperienza lavorativa risultati significativi...

Insieme ai colleghi, in qualità di Direttore Generale di Acquedotto Pugliese, siamo riusciti a compiere uno straordinario risanamento dell'Azienda, non solo sotto il profilo economico e finanziario, ma soprattutto in termini di qualità del servizio, arrivando ad una soddisfazione dei Clienti pari al 91%. Tali risultati sono stati raggiunti re-ingegnerizzando tutti i principali processi aziendali e portando avanti un profondo impegno di change management. Il comune denominatore di tutti i progetti realizzati è stata l'innovazione, nella quale credo fortemente.

### Lei è giovane, ma è considerato uno dei più profondi conoscitori del mondo idrico: un valore aggiunto per una Società come la nostra che oggi serve un bacino di 7 milioni di abitanti...

Il settore idrico sta attraversando un momento di profondo cambiamento guidato dalle modifiche regolatorie introdotte dall'AEEGSI, che vanno nella direzione giusta ed hanno contribuito ad una crescita del comparto ma, purtroppo, sono necessari ancora importanti interventi perché se ne possano cogliere i frutti e si possa finalmente incrementare il livello degli investimenti. Inoltre, resta ancora un settore non sufficientemente appetibile per il sistema finanziario e ciò determina un'ancora inadeguata quantità di risorse rispetto alle esigenze enormi di investimento.

Il percorso avviato con la regolazione indipendente, però, non porterà solo aspetti positivi: ad esempio, la disciplina sui costi standard, che presto verrà introdotta, rischia di essere un'incognita per quelle aziende che non saranno in grado di governare con efficienza ed efficacia tutti i processi operativi. Concludendo, condivido l'opinione positiva degli operatori industriali e finanziari sul settore idrico e ritengo che dobbiamo

porci l'obiettivo di rafforzare ulteriormente la presenza del Gruppo IREN, facendo leva sulle nostre comprovate capacità tecniche e sui punti di forza della nuova regolazione: dobbiamo porci nella condizione di trasformare le sfide in opportunità.

**Il settore dell'energia elettrica, a livello nazionale, sta vivendo una contrazione dei consumi: quali sono le carte che Iren intende giocare in questo campo?**

Soprattutto due carte: quella della produzione di energia verde, in particolare penso all'idroelettrico ed al fotovoltaico, che sono da sempre nostri asset fondamentali, ma anche alla cogenerazione abbinata al teleriscaldamento urbano. Poi, dobbiamo sempre più sviluppare la nostra offerta di servizi di efficientamento energetico, in cui crediamo molto.

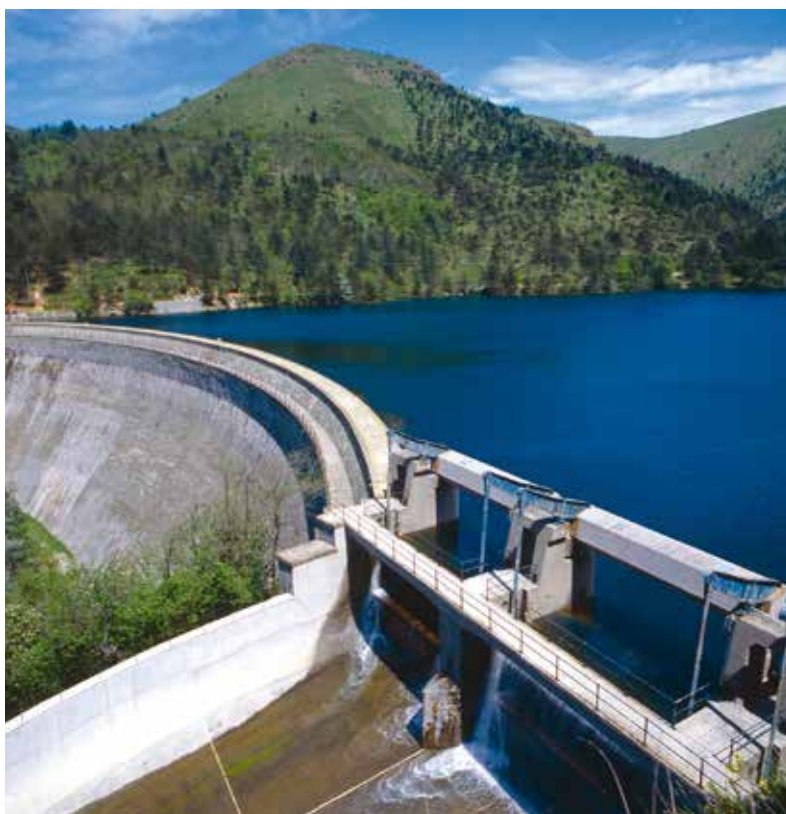
Siamo convinti che quest'ultimo sarà un business destinato a crescere per le utilities grandi come IREN e ciò sarà possibile grazie all'implementazione di soluzioni innovative che consentiranno di offrire nuove commodities, magari anche di carattere consulenziale, ai Clienti. Inoltre, dovremo guardare con attenzione alle opportunità che verranno dalla possibile riqualificazione del patrimonio immobiliare pubblico che già gestiamo.

**Ha citato il rapporto con i Clienti: quali sono le sue attese?**

Direi meglio: "il rapporto con i Cittadini-Clienti", considerata la molteplicità delle attività che gestiamo quotidianamente, dall'idrico all'ambiente, dall'energia al gas, ai servizi a rete...

A mio giudizio, occorre mettere al centro di tutte le nostre strategie i bisogni dei Clienti. Bisogna dialogare con loro in modo sempre più diretto, sperimentando anche sistemi innovativi di contatto e confronto, valutando e anticipando le loro aspettative.

In fondo, proprio questo è il DNA delle nostre aziende, nate dal territorio e cresciute al suo servizio: noi possiamo trasmettere quella vicinanza anche diretta che altri player



nazionali ed internazionali di più grandi dimensioni non sono in grado di mettere in campo.

**Ultima domanda, un po' più personale: mi dicono che lei è un amante dello sport...**

Diciamo che più che altro amo stare all'aria aperta e, quando possibile, mi dedico alla mia più grande passione che sono la mia famiglia ed in particolare i miei due bambini.

A proposito di gite fuori porta, mi hanno già parlato degli impianti che abbiamo in alta Valle Orco: sono sicuro che quando avrò occasione di visitarli con la mia famiglia vorranno che diventi una meta domenicale ricorrente. Però sono altrettanto sicuro che non appena i miei bimbi vedranno all'opera per strada i nostri efficienti mezzi di spazzamento, a casa non vorranno parlare d'altro! ■