

La Funzione Energia

Chi Siamo:

- CURSA Consorzio Universitario Ricerca Socio Economica e Ambientale, Responsabile: dott.ssa Alessandra Cavalletti
- Transition Italia, Responsabile Cristiano Bottone
- ANCI Emilia Romagna, Referente energia: Alessandro Rossi

Gli Obiettivi

Sviluppare e diffondere un modello di **Funzione Energia** per gli enti locali intesa come processo organizzativo, gestionale e amministrativo finalizzato alla decarbonizzazione dell'economia del territorio.

La sede individuata per lo sviluppo della Funzione Energia sono i Comuni capoluogo e le Unioni di Comuni per le aree interne, questo per garantire un bacino di utenza sufficientemente grande e permettere di sviluppare un processo efficace.

L'implementazione della Funzione Energia dovrebbe ricoprire un ruolo strategico e trasversale a tutte le altre funzioni caratterizzanti le attività degli enti.

L'impostazione metodologica della Funzione Energia

L'impostazione implementata è fortemente ispirata dagli studi sulla dinamica dei sistemi complessi e finalizzata alla gestione di un processo più che alla riproduzione di un modello predefinito.

Il fine non è quindi creare una "buona pratica" che possa essere replicata tal quale, ma fornire gli strumenti di governo di un processo che possa essere efficacemente adattato alle differenti situazioni di contesto locale, stimolando un cambiamento nella cultura amministrativa degli enti locali.

A differenza di quanto accade per il Sistema di Gestione Energia di una singola organizzazione (tipicamente un'azienda), la gestione energetica di un Ente locale deve avere un ambito d'azione che non sia limitato alla sola istituzione, ma che coinvolga e agisca su un intero territorio, dialogando attivamente con la moltitudine variegata dei soggetti in esso presenti.

È quindi necessario conciliare la complessità di un ente pubblico con la pluralità dei soggetti con cui questo è o dovrà essere in relazione.

Per questo è stata elaborata una griglia basata su 3 variabili:

- **Gli attori;**
- **La prossimità relazionale;**
- **Le tipologie di azioni;**

Gli attori e la prossimità relazionale

Sono i soggetti interni ed esterni al territorio dell'Ente che sono rilevanti per la gestione dell'energia. Gli attori sono stati raggruppati secondo una logica **prossimità relazionale** nei confronti dell'Ente stesso (vedi anche Fig. 1):

ENTE: Livello politico

Chi concorre istituzionalmente a definire le politiche dell'ente

Es: Giunta, Consiglio, Commissioni, Consulte, Partiti...

ENTE: Struttura organizzativa

Organizzazione e uffici che esercitano le funzioni comunali

Es: Unione, Comune, Direzione generale, uffici di staff, uffici di line...

STRUTTURE: società controllate o partecipate, distretto, ambiti, consorzi

Organizzazioni su cui si esercita un qualsiasi livello di governance diretta o indiretta

Es: Società strumentali, in-house, patrimoniali, Società partecipate, Distretto socio-sanitario, Ambito idrico, rifiuti, gas, ACER, Consorzi di bonifica, Enti parco, GAL...

FORNITORI di Servizi Pubblici Locali e servizi collettivi

Concessionari servizi pubblici locali e Fornitori di servizi per la collettività

Es: distributori gas naturale-acqua-energia, Gestore Trasporto Pubblico Locale, servizi mensa, global service, gestore illuminazione pubblica, gestione manutenzione strade-verde, gestione calore...

ORGANIZZAZIONI economiche, sociali e culturali

Comprende tutti gli stakeholder organizzati e gli abituali interlocutori del Comune profit e no profit

Es: CCIAA, CNA, Confindustria, Confcommercio, Confesercenti, altre associazioni di categoria profit, Terzo settore, Ordini professionali, Sindacati, Banche, Scuola e Università, associazioni ambientaliste e altre associazioni, Partecipanze e Comunalie...

COLLETTIVITA': Imprese e famiglie

ESTERNI (RETE)

Soggetti omologhi o complementari al di fuori dei confini istituzionali e territoriali dell'ente

Es: Altri Comuni/Unioni, Provincia, Regione, ANCI Emilia Romagna, altre associazioni di enti locali, partner in progetti europei, agenzie per l'energia...

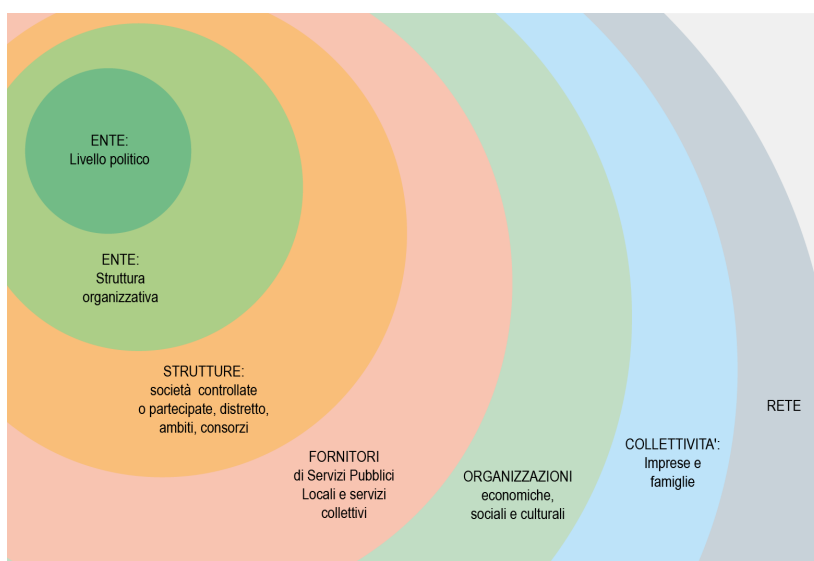


Fig. 1 - La relazione di prossimità può essere schematizzata come una serie di aree concentriche. Al centro dello schema l'Ente, suddiviso a sua volta in Livello politico e struttura organizzativa. Allontanandosi progressivamente dal centro i vari soggetti hanno con l'ente una prossimità minore e una relazione meno formalizzata.

Le tipologie di azioni

Le tipologie di azioni sono state suddivise in modo da essere il più possibile ampie (comprendere il più ampio spettro di azioni non solo dell'Ente, ma anche degli altri Attori) ed enfatizzare i diversi livelli su cui è possibile agire, non limitandosi agli aspetti tecnici (tipicamente pianificazione e attuazione degli interventi).

VISION: dove vogliamo andare e perché

Es: azioni tese a sviluppare, evolvere, focalizzare una visione comune

ORGANIZZAZIONE: persone, strutture, ruoli, procedure

Es: istituzione di uffici, unità organizzative, gruppi, stesura di regolamenti, procedure...

PIANIFICAZIONE: piani di settore, integrazione con altre politiche, risorse economiche

Es: stesura di documenti, partecipazione a bandi e progetti, cooperazione con altri processi in atto per raggiungere obiettivi comuni

ASPETTI SETTORIALI: energetici

Es: Attivazione di misure specifiche per l'energia sostenibile

RELAZIONI: tra soggetti del territorio, aspetti umani e sociali

Es: percorsi di facilitazione, analisi relazionali, risoluzione di conflitti, ecc.

CULTURAL CHANGE: comunicazione, formazione, empowerment

Es: istituzione e organizzazione di corsi, momenti di formazione, attività educative, attività partecipative, sviluppo infrastrutture culturali, ecc.

RETE: attività di individuazione dei soggetti complementari e omologhi, informazione, confronto

Es: scouting, studio di approcci e casi significativi, consolidamento di reti

Combinando le variabili descritte si può produrre una griglia in cui le colonne rappresentano gli Attori, la distanza tra le colonne corrisponde alla distanza Relazionale, mentre le righe sono le tipologie di azioni.

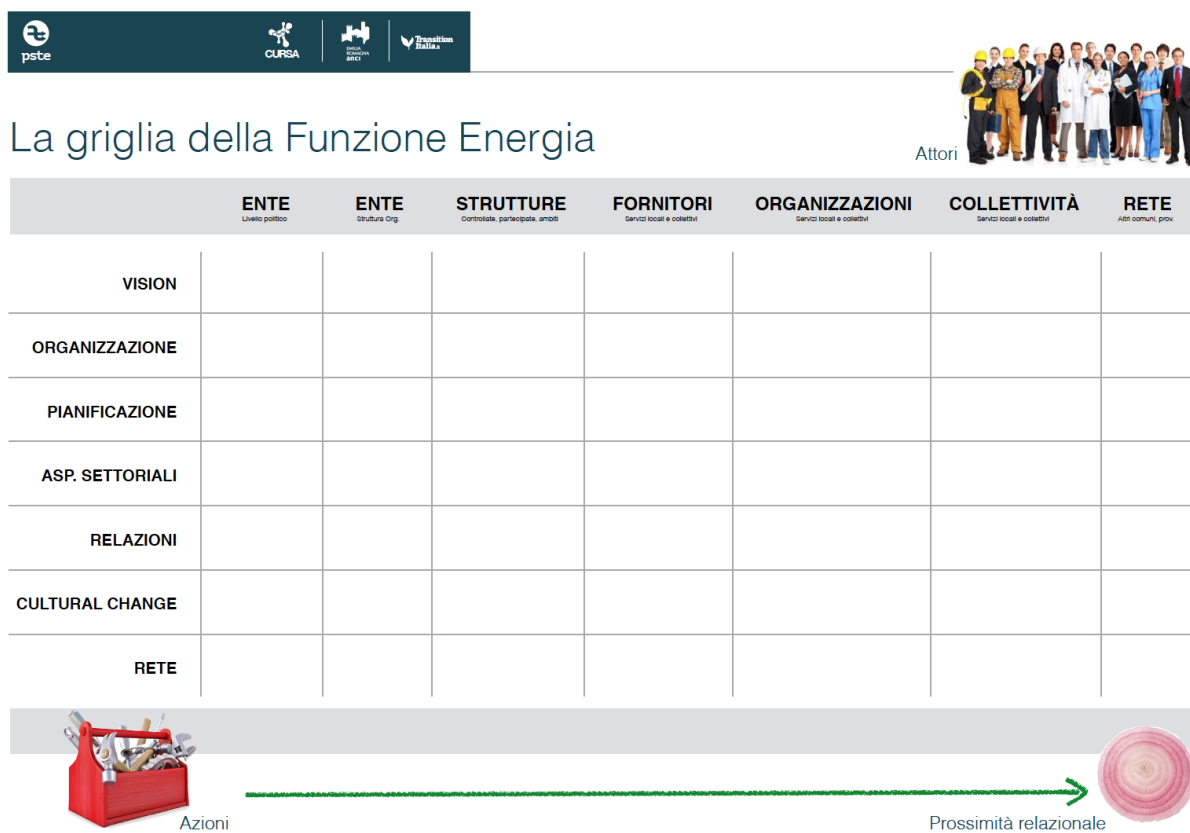
Si formano così delle caselle di intersezione tra righe e colonne nelle quali possiamo collocare i progetti, le azioni, le attività da realizzare in quel particolare contesto (o situazione) (figura 2).

Come si vede in figura 2 nella griglia sono stati inseriti due cicli di controllo:

- **Chi c'è? Chi non c'è? Chi ci dovrebbe essere?** - Ciclo di controllo finalizzato a garantire la massima inclusività del processo
- **Testa Cuore Mani** - l'uomo al centro finalizzato a de-ideologizzare le azioni, evitando di far partire i processi da posizioni pre-concette non supportate da informazioni condivise. Il ciclo consente inoltre di tenere conto dei livelli di maturazione della consapevolezza dei soggetti coinvolti, lasciando ad ognuno il tempo di metabolizzare le ipotesi di azione sia a livello individuale che nell'organizzazione di cui fanno parte.
 - Testa disponiamo davvero (e abbiamo trasmesso) le informazioni che servono? Siamo stati in ascolto?

- Cuore: abbiamo dato il giusto peso agli aspetti psicologici, relazionali, sociali? Siamo stati in ascolto?
- Mani: abbiamo davvero un obiettivo operativo (in grado di produrre cambiamenti nella realtà)? Saremo in grado di raccogliere i feedback?

Fig. 2 - La griglia di progettazione della funzione energia (vuota)



La griglia così elaborata:

- è utile per descrivere la complessità dell'azione dell'Ente in relazione ai soggetti presenti sul territorio;
- può essere utilizzata come strumento di analisi dell'attività di una struttura specifica (i.e un ufficio, un servizio), di uno strumento (i.e. un piano o una Sistema di Gestione) o di un processo (e.g. la redazione del PAES);
- permette di descrivere ed immaginare un'ampia gamma di processi: non solo "top-down", come quelli presi in considerazione da un Sistema di Gestione come ISO 50001 o EMAS, ma anche con un coinvolgimento limitato o nullo del livello politico;
- sottolinea l'importanza dei soggetti Esterni, omologhi o complementari presenti fuori dai confini istituzionali e territoriali e dell'attività di confronto e scambio con questi soggetti;

- può essere utilizzata per profilare un servizio (nello specifico la funzione energia di una unione di comuni);
- ma è applicabile a qualsiasi attività di un Comune o Unione di Comuni, quindi non necessariamente solo alla funzione energia;

In un “mondo perfetto” la Funzione Energia dovrebbe coinvolgere e vedere attività in tutte le caselle della griglia: la griglia è quindi in primo luogo un potente strumento di diagnosi e programmazione.

Ma il valore aggiunto di questa impostazione è che il punto di partenza del processo non è dato, anzi, potenzialmente l’azione può iniziare da qualsiasi delle caselle della griglia stessa.

Allo stesso tempo è possibile mettere in relazione tra loro, e quindi a sistema, azioni ed input provenienti da aree diverse della griglia, conservando una visione d’insieme del processo in corso.

In particolare possiamo identificare 5 funzioni base che la griglia può assolvere:

1. **FUNZIONE DIAGNOSTICA** - Rispetto al campo di azione rappresentato dalla griglia permette di rilevare in quali aree l’ENTE è attivo e in quali no contribuendo a costruire una solida consapevolezza interna.
2. **FUNZIONE DI OSSERVAZIONE** - Osservando il territorio è possibile individuare azioni o processi già in corso anche se non collegati all’Ente, collocarli nella griglia e metterli a sistema con altre azioni in corso programmate o da programmare.
3. **FUNZIONE DI PIANIFICAZIONE** - Con un quadro del campo d’azione ottenuto attraverso DIAGNOSTICA e OSSERVAZIONE è possibile realizzare una pianificazione più efficiente ed essere consapevoli delle aree di forza e debolezza dei processi in corso.
4. **FUNZIONE DI MISURA** - La griglia fornisce un punto di partenza per realizzare misurazioni rispetto all’efficacia delle attività e dei processi in corso. In futuro potrebbe anche servire a ricavare indici parziali e un indice complessivo per la misurazione e comparazione delle attività, particolarmente utile per informare la FUNZIONE DIAGNOSTICA in modo ciclico.
5. **FUNZIONE DI LEVA CULTURALE** - Operare utilizzando questa griglia potrà aiutare lo sviluppo di una differente cultura dell’energia all’interno dell’Ente e nella comunità. Con questo approccio l’energia passa dall’essere argomento specialistico al ruolo di tema totalmente trasversale ad ogni altra attività dell’Ente.

A che punto siamo

In data 20 marzo 2014 è stato organizzato a Bologna un corso di formazione rivolto principalmente ad amministratori e funzionari di enti locali dal titolo “La transizione energetica negli enti locali: figure professionali e sistemi di gestione”.

Il corso, organizzato in collaborazione con ANCI Emilia Romagna e Lega Autonomie, ha visto la partecipazione di 35 tra Amministratori, funzionari e manager. Di notevole interesse la partecipazione al corso non solo di comuni/unioni ma anche di altri enti quali Provincia, Regione, Agenzia Regionale per la Protezione Ambientale, un polo funzionale (aeroporto di Bologna).

Una seconda edizione del corso è stata realizzata il 3 luglio 2014. La seconda edizione organizzata dallo stesso gruppo di lavoro ha visto la partecipazione 37 tra amministratori e funzionari di enti locali. Durante la mattina è stato presentato in maniera più approfondita l’uso della griglia della funzione energia come strumento analitico e per la programmazione di azioni ed interventi, mentre nel pomeriggio è stato lasciato spazio per una esercitazione di gruppo.

Si è trattato di importanti occasioni di presentazione del lavoro prodotto e di raccolta di impressioni e suggerimenti che hanno permesso di migliorare l'impostazione degli strumenti e semplificarne il più possibile l'uso.

In particolare i corsi consentono di raggiungere molteplici obiettivi:

- formazione e sensibilizzazione dei partecipanti al tema della gestione locale dell'energia e della decarbonizzazione;
- testare l'impostazione metodologica e l'usabilità della Funzione Energia;
- raccolta di informazioni e commenti tramite la somministrazione di questionari e momenti di confronto;
- creazione di contatti e relazioni con gli enti locali;
- creazione di un gruppo di lavoro allargato.