



Per far sì che un cliente realmente generi un passaparola positivo, diventa fondamentale che la qualità del servizio sia almeno pari o superiore alle sue aspettative. In questo caso si parla di qualità eccitante, cioè quella parte del servizio che supera le aspettative del cliente.

In quest'ottica il personale di contatto diventa il principale "agente di marketing". Ma attenzione, è importante non ricadere in uno degli errori più frequenti, cioè quello di "scaricare" totalmente la responsabilità della qualità del servizio sul personale di front line. Diventa necessario considerarlo come un cliente interno. Diventa prioritario tutto ciò che possa facilitare l'erogazione del servizio, grazie a una profonda comprensione delle situazioni che esso deve affrontare. Costruire procedure snelle, fornire strumenti adeguati, alleggerirlo da attività inutili o burocratiche, rappresentano l'elemento vincente che deve però partire realmente dalle esigenze del front line.

In quest'ottica diventa fondamentale attivare un efficace canale di ascolto, strutturato e sistematico, e un sistema integrato di monitoraggio e raccolta dati che fotografi le principali tendenze e utilizzi le informazioni per fissare standard.

È così possibile cogliere e analizzare:

- aspetti che generano insoddisfazione del cliente;
- segnali deboli riguardo a cambiamenti di esigenze del cliente; disservizi che si manifestano frequentemente;
- azioni di miglioramento, molte delle quali a costo zero.

Il primo passo è ascoltare il cliente, conoscere le sue reali necessità e aspettative, imparare a gestire al meglio la sua insoddisfazione o l'eventuale disservizio, cercando di recuperarlo e trasformandolo in opportunità vincente per trasferire l'immagine di azienda seria e credibile.

Affinché il personale di front line possa realmente soddisfare le esigenze del cliente e addirittura superarle, tutta l'organizzazione,

fin dalla progettazione del servizio, deve partire da una profonda comprensione delle sue esigenze. È inoltre fondamentale che sia chiara la scala d'importanza, cioè le priorità che il cliente attribuisce alle cinque dimensioni della qualità del servizio:

1. **affidabilità:** mantenere gli impegni presi, la capacità di prestare il servizio promesso in modo affidabile e preciso;
2. **capacità di risposta:** tempestività, accessibilità del servizio, volontà di aiutare i clienti e di fornire il servizio con prontezza;
3. **capacità di rassicurazione:** competenza e cortesia dei dipendenti e loro capacità di ispirare fiducia e sicurezza;
4. **empatia:** assistenza premurosa e individualizzata, che l'azienda presta ai clienti;
5. **aspetti tangibili:** aspetto delle strutture fisiche, delle attrezzature, del personale degli strumenti di comunicazione.

Questa "bussola" è importante per evitare scelte di progettazione errate o risorse allocate in modo inefficace.

Infine alla base delle aziende che vogliono migliorare la propria qualità del servizio ci deve essere una forte leadership che stia a contatto con il cliente e con il personale - il cliente interno - che abbia visione e che creda nella capacità del proprio team di ottenere risultati. Chi guida questo percorso di miglioramento deve sapere che la qualità sta nei dettagli e che la consapevolezza che le persone possono dare il meglio se trattate con rispetto.

# Diagnosi energetiche e sistemi di gestione dell'energia

di Massimo Granchi e Riccardo Bozzo

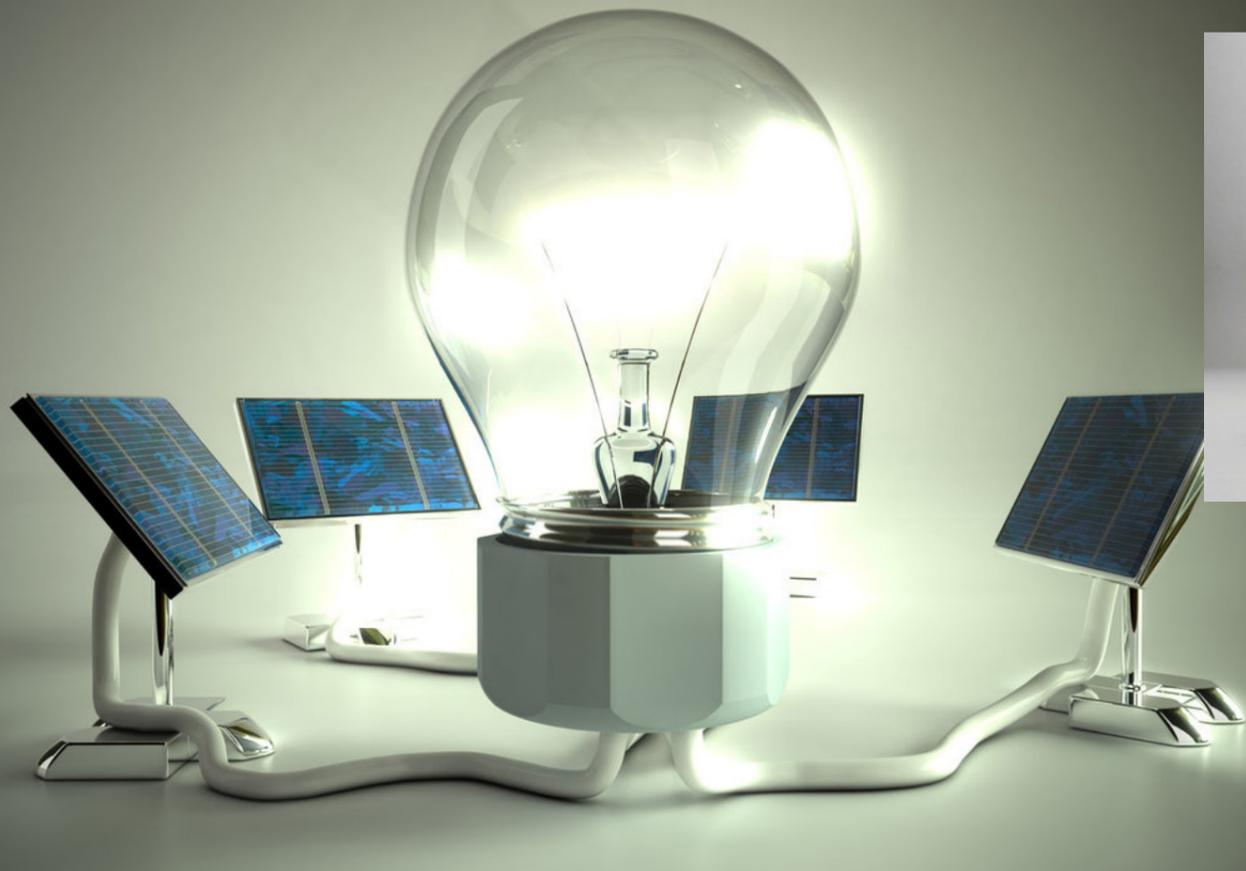
## Introduzione

Da circa cinque anni a questa parte vi è stato un incremento di attenzione e contenuti verso le tematiche relative ad aziende ed energia. Dalla pubblicazione infatti nel 2009 della ormai già superata norma UNI CEI EN 16001 in merito ai sistemi di gestione dell'energia si sono moltiplicate sia norme che Direttive e relativi Decreti in merito a efficienza energetica, diagnosi energetiche e gestione delle risorse energetiche aziendali.

Una spinta ulteriore verso l'innovazione di tali materie è ora fornita dal recente D.Lgs. 102/2014, recepimento nazionale della Direttiva Europea 2012/27/UE sull'efficienza energetica. Tale Decreto propone un esteso quadro di misure per la promozione e il miglioramento dell'efficienza energetica, fornendo una vera e propria linea di indirizzo a medio termine per la gestione politica e pratica dell'energia, coinvolgendo privati, enti pubblici, aziende e gestori di reti e servizi con l'obiettivo ultimo del risparmio energetico a livello nazionale. Questa legge nazionale si pone in un quadro normativo nazionale e internazionale molto fitto e in costante mutamento e ammodernamento, in merito allo sviluppo dei sistemi di gestione dell'energia, alla realizzazione di diagnosi energetiche e audit energetici, alla certificazione delle competenze di tecnici e figure abilitate a svolgere tali compiti.

Nel corso del presente articolo vedremo i contenuti salienti e gli obblighi introdotti, per quanto riguarda le aziende italiane, dal D.Lgs. 102/2014 e le varie norme al momento esistenti in merito agli argomenti da esso trattati.





## Il D.Lgs. 102/2014

Il Decreto, pubblicato nel luglio 2014, ha un campo di applicazione e indirizzo molto ampio. Da una parte infatti mira a gestire in modo più efficiente e lungimirante reti energetiche, acquisti di beni e servizi delle pubbliche amministrazioni territoriali e incentivi ai privati nell'ottica della riqualificazione energetica e del conto energia; dall'altra impone nuovi obblighi, parte dei quali insistono su alcune tipologie di aziende produttive, in particolare riguardo all'esecuzione di diagnosi energetiche.

L'ampio campo di applicazione del Decreto è dovuto allo scopo finale di tale norma: l'obiettivo di risparmio energetico a cui le misure del D.Lgs. 102/2014 vogliono portare consiste nella riduzione entro l'anno 2020 in 20 milioni di tonnellate equivalenti di petrolio dei consumi di energia primaria, pari a 15,5 milioni di tonnellate equivalenti di petrolio di energia finale, conteggiati sulla base dei consumi rilevati nell'anno 2010. Per raggiungere tale obiettivo il Decreto impone e regola ambiti che in maniera trasversale toccano tantissimi attori presenti sul territorio nazionale, cercando anche di rivestire un ruolo programmatico a medio termine per alcune

politiche legate a incentivi e strategie di acquisti, che fino a questo momento parevano lasciate alla gestione politica del momento, senza una vera pianificazione pluriennale legata al raggiungimento di un obiettivo. Parte delle novità introdotte riguarda però direttamente anche le aziende produttive, le quali vengono investite di nuovi obblighi.

Il principale obbligo imposto riguarda l'effettuazione di una diagnosi energetica relativa ai propri stabilimenti ubicati sul territorio italiano, da effettuarsi entro e non oltre il 5 dicembre 2015, da ripetere e aggiornare con cadenza di quattro anni.

Tale diagnosi energetica è obbligatoria per quelle che il Decreto definisce come grandi imprese, ovvero "impresa che occupa più di 250 persone, il cui fatturato annuo supera i 50 milioni di euro o il cui totale di bilancio annuo supera i 43 milioni di euro", mentre resta volontaria per le altre imprese. La mancata diagnosi è inoltre un obbligo sanzionato dal Decreto, tramite una sanzione di tipo amministrativo di quota massima pari a 40.000 €.

Il Decreto offre poi la possibilità di adempiere a questo obbligo tramite l'adozione di un sistema di gestione dell'energia secondo la norma ISO 50001, a patto che il sistema

stesso comprenda una diagnosi energetica che abbia le caratteristiche indicate nel Decreto all'Allegato II.

Il Decreto poi indica la necessità, per le sole aziende maggiormente energivore, di attuare gli interventi di riduzione emersi nel corso della diagnosi energetica tramite la realizzazione di un piano di intervento a medio termine o tramite l'adozione di un sistema di gestione dell'energia secondo la norma ISO 50001. Per le altre aziende è unicamente obbligatorio monitorare nel tempo i parametri sui quali la diagnosi energetica si basa, avendo però in mano uno strumento per valutare investimenti in materia di ammodernamento del proprio sistema di consumo energetico, correlati a benefici a livello ambientale quantificati.

Altro aspetto del Decreto è quello di individuare quali tipi di professionalità dovranno in futuro, dal luglio 2016, essere utilizzate per svolgere le diagnosi energetiche. Da questa data infatti solo specifici soggetti certificati da organismi accreditati potranno effettuare le diagnosi energetiche valide ad assolvere gli obblighi del Decreto; uno di questi soggetti abilitati sarà l'Esperto in Gestione Energia (EGE), come definito dalla norma UNI CEI 11339, che in seguito vedremo brevemente, figura sulla quale vi è particolare fermento in questo periodo.

## La diagnosi energetica

La diagnosi energetica è una valutazione sistematica, documentata e periodica dell'efficienza dell'organizzazione del sistema di gestione del risparmio energetico. Questo significa, per una realtà produttiva, che è il primo passo per stabilire quali sono gli aspetti

energetici di un'azienda e quali sono gli indicatori per misurarli e monitorarli nel tempo, in modo tale da avere uno strumento vivo con il quale verificare i consumi dell'azienda e simulare interventi di miglioramento di tali consumi, valutandone così efficienza ed efficacia tramite una metodologia predefinita e fornendo alla dirigenza elementi decisionali per affrontare investimenti in tal campo.

Rappresenta inoltre il documento di partenza per implementare un sistema di gestione dell'energia, al pari di un'analisi ambientale iniziale per un sistema di gestione ambientale o del documento di valutazione dei rischi per un sistema di gestione della salute e sicurezza sul lavoro.

La diagnosi energetica è costituita da varie parti:

- un'indagine dello stato di fatto relativo ai consumi energetici aziendali di ogni natura, comprendente quantomeno un periodo temporale pari agli ultimi tre anni di attività dell'azienda;
- un'analisi delle caratteristiche energetiche e di efficienza di edifici, processi produttivi, impianti, sistemi di trasporto;
- le modalità di gestione aziendale e il tipo di controllo in atto in merito a tali aspetti;
- proposte di interventi di miglioramento (sia tecnici che gestionali), valutati sulla base dell'efficacia e anche in termini economici nell'intero ciclo di vita dell'intervento stesso.

I suoi obiettivi sono quindi quelli di:

- definire il bilancio energetico dell'edificio;
- individuare gli interventi di riqualificazione tecnologica;
- valutare per ciascun intervento le opportunità tecniche ed economiche;
- migliorare le condizioni di comfort e di sicurezza;
- ridurre le spese di gestione. Come vedremo nel paragrafo seguente esistono già varie norme volontarie che definiscono i requisiti minimi in termini di contenuti e qualità dei dati per la realizzazione di una buona diagnosi energetica.





## Norme in materia di efficienza energetica e relative competenze

Nel 2011 la norma UNI 16001 viene sostituita dalla UNI CEI ISO 50001 sistemi di gestione dell'energia. Questo è lo schema al momento in uso per realizzare in azienda un sistema che ha la finalità di introdurre un miglioramento continuo dell'organizzazione nella propria prestazione energetica, in termini di efficienza, uso e consumo dell'energia, a prescindere dal tipo di energia utilizzata. La norma, come le analoghe ISO 9001, ISO 14001 e BS 18001, non definisce specifici parametri di prestazione, ma chiede che vengano individuati e monitorati, con identificazione di responsabilità, metodologie e obiettivi.

In merito alle diagnosi energetiche sia a livello nazionale che europeo e internazionale sono state già emanate o preparate alcune norme di carattere volontario, ma che definiscono bene che cosa è necessario fare e quale documentazione produrre, anche allo scopo di adempiere a quanto richiesto dal D.Lgs. 102/2014; vediamole brevemente.

A livello nazionale è stato emanato nel 2011 lo standard tecnico UNI TR 11428 che funge da linea guida nazionale relativa a requisiti generali, metodologia comune e documentazione da produrre in una diagnosi energetica completa, allo scopo di renderla esaustiva, attendibile, tracciabile, utile e verificabile. È applicabile ai settori terziario, industriale, pubblica amministrazione e residenziale.

Sempre a livello nazionale nel 2009 è stata pubblicata la norma UNI CEI 11339 che definisce la figura dell'Esperto in Gestione dell'Energia (EGE), riportando i requisiti generali e la procedura di qualificazione per delineare compiti, competenze e modalità di valutazione, ovvero la procedura di verifica delle competenze proprie di un EGE al fine di poterlo qualificare come tale.

Per quanto riguarda l'Europa è stata pubblicata la serie UNI CEI EN 16247, relativa agli energy audits. La serie è così strutturata: la norma generale UNI CEI EN 16247-1 riguarda i requisiti generali per le diagnosi energetiche. I contenuti della norma sono sostanzialmente coincidenti con quelli del documento nazionale italiano. La serie delle UNI CEI EN 16247-2, 16247-3 e 16247-4, pubblicate nell'agosto 2014, sono parti specialistiche che riguardano ambiti di applicazione della diagnosi energetica, rispettivamente edifici, processi, trasporti; è in preparazione la UNI CEI EN 16247-5 in merito alle competenze che devono avere i professionisti per lo svolgimento delle diagnosi. Sempre a livello europeo è stata pubblicata nel 2012 la UNI CEI EN 15900 in merito ai servizi di efficienza energetica. La norma individua e descrive le principali fasi del processo di fornitura del servizio e ne evidenzia i requisiti fondamentali, ad esempio

descrivendo come il fornitore del servizio di risparmio energetico debba quantificare questo risparmio, sia esso garantito o non garantito, e come obbligazioni e responsabilità delle parti debbano essere definite a livello contrattuale. A livello nazionale questa norma europea è fortemente connessa con la norma UNI CEI 11352 sulle ESCO.

Altre norme europee e internazionali correlate a tale tematica sono:

- UNI CEI EN 16212 definisce un approccio generale alle metodologie di calcolo dei risparmi e dell'efficienza energetica;
- UNI CEI EN 16231 definisce i requisiti e le procedure per eseguire un'attività di benchmarking dell'efficienza energetica in qualsiasi settore partendo da una metodologia generale;
- UNI EN 15459 fornisce una procedura di valutazione economica dei sistemi energetici degli edifici;
- ISO 50002 fornisce uno schema in merito all'esecuzione di audit energetici; non è completamente in linea però con le analoghe viste in precedenza e con i requisiti richiesti dal D.Lgs. 102/2014.

## Conclusioni

Il grande sviluppo della normativa volontaria e obbligatoria in merito alle tematiche energetiche è legato alla tipologia del tema

molto sentito proprio in questi periodi di scarsità di risorse materiali ed economiche, ma anche dalla molteplicità di attori e parti interessate da coinvolgere in una crescita strutturale verso obiettivi comuni.

La diagnosi energetica diventa la base di qualsiasi misura di miglioramento dell'efficienza energetica, permettendo di aumentare il valore di tale misura, poiché supporta la scelta tramite evidenze oggettive.

Utilizzare le norme tecniche nello svolgimento di tali diagnosi e nell'implementazione di azioni di miglioramento dell'efficienza energetica diventa altresì fondamentale per fornire fiducia verso risultati che potrebbero essere altrimenti fraintesi o confutati, permettendo di:

- garantire il risultato favorendo così la riduzione dei costi e un aumento della competitività;
- presentare progetti basati su procedure condivise con allocazione dei rischi, favorendo così la finanziabilità del progetto;
- essere rispondenti a requisiti legislativi e poter accedere a sistemi incentivanti.

