

Soft skills per energy manager

Dario Di Santo, direttore FIRE

L'indagine sul ruolo degli energy manager, pubblicata sull'ultimo rapporto FIRE, mostra che il problema della comunicazione fra i tecnici che si occupano dell'energia e il resto dell'organizzazione non solo rimane, ma anzi cresce rispetto a cinque anni fa. Chiaramente non è così per tutti, del resto le caratteristiche personali dei singoli energy manager e il loro inquadramento variano molto fra una struttura e l'altra, ma il dato è significativo, tanto più che si tratta di indagine costruite su campione statistico rigoroso, e non basata su risposte prese in modo casuale fra i nominati.

È un tema a mio avviso rilevante in quanto l'energy management è un'attività che ha due caratteristiche: è tecnica, nel senso che richiede competenze specifiche e riguarda tematiche non facilmente comprensibili per chi non ha avuto modo di occuparsene negli studi e sul lavoro, ed usualmente non fa parte delle attività primarie aziendali, o core business che dir si voglia. Questi due elementi fanno sì che non basti essere preparati e presentare progetti economicamente interessanti per vederseli approvare. La prima caratteristica citata, infatti, fa sì che gli interventi di efficientamento energetico siano frequentemente percepiti dai colleghi di altre funzioni come oscuri e rischiosi, mentre la seconda rende poco appetibile per i decisori – peraltro focalizzati su altre questioni – accollarsi tali presunti rischi.



La maggiore sensibilità delle imprese alle tematiche energetiche rispetto al passato e la progressiva diffusione della ISO 50001, per quanto su numeri piccoli rispetto al mondo delle imprese (siamo arrivati nel 2019 a circa 550 organizzazioni certificate), senza dubbio sta aiutando gli energy manager. Cionondimeno **rimane complicato fare passare le proprie proposte**, tanto più che un altro aspetto emerso dall'indagine FIRE è la riduzione dei nominati con budget autonomo da spendere per investimenti sulle tematiche di loro interesse.

Come uscirne? Due sono le tematiche che la FIRE sta spingendo da qualche tempo per favorire il superamento di questa barriera. La prima riguarda la quantificazione dei benefici non energetici collegati agli interventi di razionalizzazione dell'energia. Stiamo chiudendo in questi giorni i progetti pilota realizzati con ENI e HERA, volti a sperimentare sul campo la metodologia di diagnosi elaborata nell'ambito del progetto *M-Benefits*. I risultati sono molto interessanti e ci torneremo ad inizio 2021, in un'iniziativa dedicata. Attraverso la valutazione di dettaglio di tali benefici, che impattano aspetti direttamente legati al core business, non solo è possibile valorizzare meglio le proposte di investimento, ma si instaura una collaborazione molto più proficua e strutturata fra le diverse funzioni aziendali.

Il secondo aspetto riguarda invece le cosiddette soft skills, ossia quell'insieme di capacità sociali, emozionali, comunicative e caratteriali che consentono ad una persona di mettere a frutto nel migliore dei modi le proprie competenze tecniche

e di svolgere al meglio i propri incarichi. Non sta a me parlare della loro importanza, testimoniata non solo da diverse pubblicazioni e da quanto ci mette sotto gli occhi il quotidiano, ma dall'attenzione data al tema da chi organizza corsi di formazione per manager. Capita purtroppo che proprio i tecnici più preparati rischino di prestarvi poca attenzione, convinti che la loro competenza e conoscenza, unite alle proposte numeriche presentate, basti per decretare l'accoglimento delle proprie iniziative. Così non è però, intanto perché l'uomo compie spesso le proprie scelte su basi non razionali, poi perché le conclusioni tecniche che a ciascuno di noi sembrano inoppugnabili sono in realtà soggette a pareri discordi da parte di altri tecnici... e non tecnici (del resto siamo tutti stati sottoposti a un diluvio di pareri discordanti da parte dei vari virologi, più o meno di fama, in questi mesi di pandemia, a testimonianza che la scienza è tutt'altro che esatta, almeno finché non si tirano le somme dei fenomeni dopo qualche tempo che si sono conclusi).

Anche su questo fronte si può per fortuna intervenire. Chi non è dotato naturalmente di forte empatia e delle doti alla base delle capacità di negoziazione può imparare con l'osservazione e con appositi percorsi formativi, dopo aver messo in discussione alcuni aspetti del proprio modo di lavorare. In FIRE abbiamo pensato di contribuire al tema realizzando un primo corso sulla negoziazione per energy manager ed esperti in gestione dell'energia. Stiamo inoltre ragionando su altre iniziative per il futuro. Confidiamo che possiate indicarci altre opportunità utili per supportare le vostre attività.