



ENERGYCITIES

ENERGY-CITIES.EU

IL CAPITALE UMANO NELLE AMMINISTRAZIONI LOCALI: IL COLLO DI BOTTIGLIA PER LA TRAN- SIZIONE VERSO L'EFFICIENZA ENERGETICA

NELL' EDILIZIA

214.000 NUOVI POSTI DI LAVORO LOCALI
NECESSARI PER LA DECARBONIZZAZIONE
DEGLI EDIFICI EUROPEI





AUTORI:

AMÉLIE ANCELLE
MÉLANIE BOURGEOIS
JULIEN JOUBERT

DATA DI PUBBLICAZIONE

APRILE 2022

Dichiarazione di non responsabilità

Questo articolo è stato scritto con il sostegno della Fondazione europea per il clima. Gli autori sono gli unici responsabili per le informazioni e le opinioni espresse in questa pubblicazione.

La Fondazione europea per il clima non può essere ritenuta responsabile per l'uso delle informazioni in essa contenute o espresse.



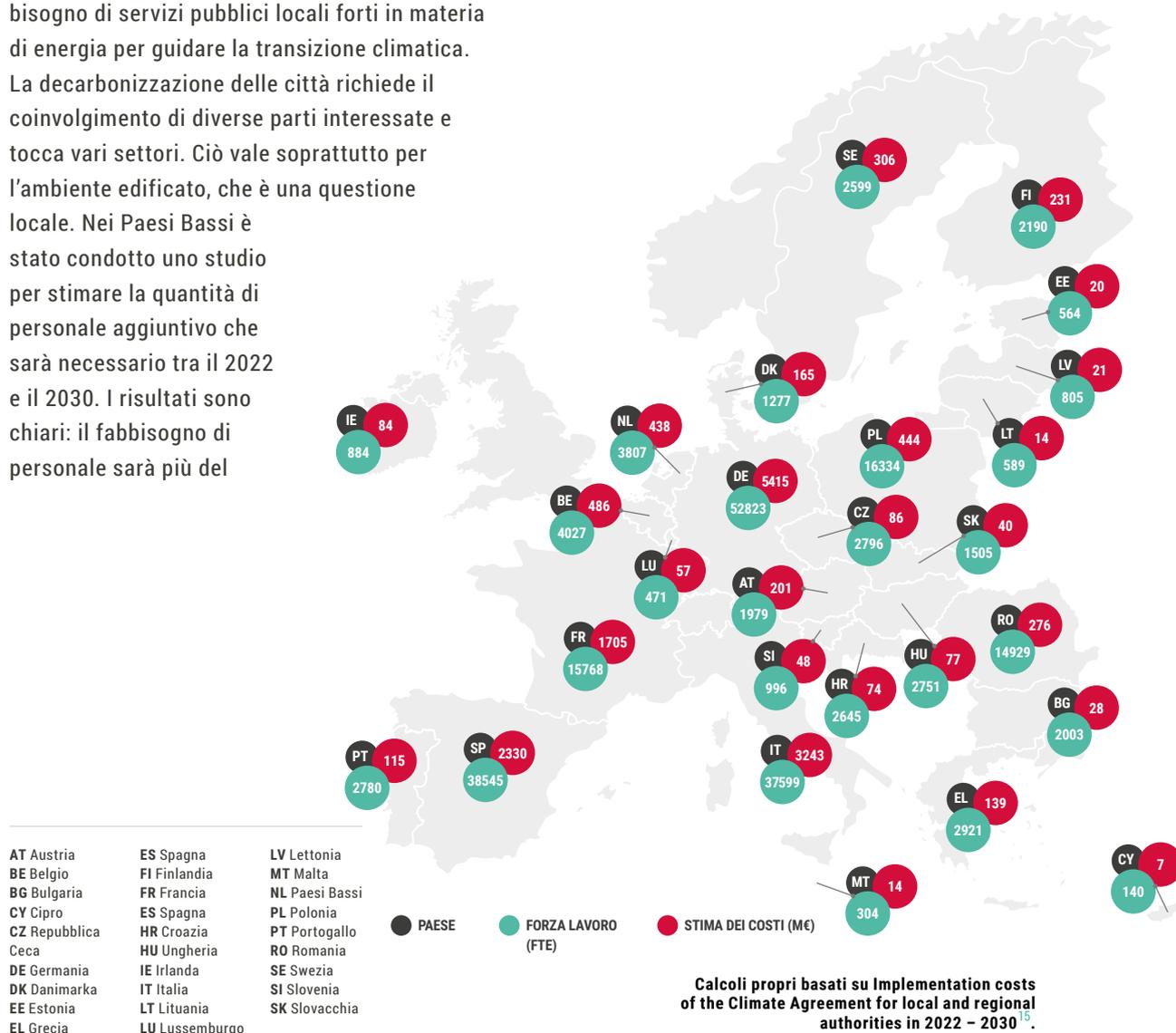
SINTESI

I governi locali sono in prima linea nella gestione delle crisi. Lo sono stati con la crisi causata dalla Covid-19, lo sono ancora con la guerra in Ucraina e la massiccia immigrazione che ne è derivata. L'emergenza climatica è una crisi e dovrebbe essere trattata come tale. Per poterlo fare, le amministrazioni locali si affidano al proprio personale, il che implica la presenza di una forza lavoro locale sufficientemente numerosa per svolgere i compiti necessari. Tuttavia, i comuni hanno difficoltà ad assumere il personale necessario a causa di diversi ostacoli: bilanci operativi limitati, norme rigorose sui debiti degli enti locali, necessità di aumentare l'attrattività dell'occupazione, ecc.

L'Unione europea (UE) e i governi nazionali hanno bisogno di servizi pubblici locali forti in materia di energia per guidare la transizione climatica. La decarbonizzazione delle città richiede il coinvolgimento di diverse parti interessate e tocca vari settori. Ciò vale soprattutto per l'ambiente edificato, che è una questione locale. Nei Paesi Bassi è stato condotto uno studio per stimare la quantità di personale aggiuntivo che sarà necessario tra il 2022 e il 2030. I risultati sono chiari: il fabbisogno di personale sarà più del

doppio rispetto a oggi, triplicherà addirittura per le piccole città. Le posizioni da ricoprire sono diverse: analisti energetici, project manager, urbanisti, ingegneri, esperti nella partecipazione cittadina, consulenti energetici, addetti alla comunicazione, esperti di edilizia pubblica, esperti di edilizia sociale...

Qual è la situazione a livello europeo? Circa 2,5 posti di lavoro supplementari a tempo pieno per comune, all'anno, nei prossimi 9 anni (compreso il 2022), o 214.000 nuovi posti di lavoro in tutta l'Unione europea. I costi per i comuni ammonteranno a circa 16 miliardi di euro all'anno a livello europeo, che nel 2019 rappresentava solo il 3% della spesa pubblica delle amministrazioni locali.





Tuttavia, le amministrazioni locali dovranno affrontare un aumento del 53% della spesa per i dipendenti nei propri dipartimenti per l'edilizia e il clima, il che rappresenta un massiccio cambiamento nella priorità degli investimenti. Tuttavia, investire nel personale a livello locale può comportare maggiori investimenti e quindi accelerare la decarbonizzazione. Le esperienze in Francia e Spagna sono incoraggianti e indicano la strada, a beneficio non solo dei cittadini, ma anche dei comuni.

È quindi necessario assumere e formare il personale locale per disporre di solidi servizi pubblici energetici locali, portare avanti la transizione climatica negli edifici e aumentare gli investimenti e i posti di lavoro locali. Ma quali sono i punti chiave per il successo nell'assunzione di più personale locale?

- 1. Fornire fondi e incoraggiare la cooperazione locale** riassegnando i bilanci per finanziare le posizioni lavorative locali; incoraggiando il coordinamento locale o regionale per unire le forze lavoro locali; condividendo ampiamente le migliori pratiche locali relative alla questione.
- 2. Sviluppare una strategia delle risorse umane per la forza lavoro locale** valutando il fabbisogno di personale di ciascun governo subnazionale; sviluppando piani per attrarre e facilitare l'assunzione da parte delle amministrazioni locali o regionali e dei loro enti pubblici; fornendo formazione al personale addetto al clima e all'energia; adattando i programmi di istruzione e formazione per soddisfare le esigenze del mercato del lavoro.
- 3. Consentire alle amministrazioni locali e regionali di sviluppare i propri bilanci verdi e la propria forza lavoro** riconsiderando l'organizzazione del bilancio nelle città per aumentare le spese energetiche e climatiche; rimuovendo le barriere normative per facilitare gli investimenti energetici e climatici, in particolare le risorse umane; responsabilizzando le città mediante tasse ambientali locali.

Spargiamo la voce e sosteniamo la decarbonizzazione. Per maggiori informazioni, dai un'occhiata al [sito](#) della campagna Local Staff for Climate e firma il [manifesto](#).



INDICE

SINTESI	03
INTRODUZIONE	06
COMPRENDERE LE ESIGENZE DELLA TRANSIZIONE	07
<ul style="list-style-type: none"> » Qual è la posta in gioco per le città? 07 » Che cos'è la transizione edilizia? 08 	
UNO SGUARDO AI NUMERI	10
<ul style="list-style-type: none"> » Quali sono le esigenze del personale locale per effettuare la transizione nei Paesi bassi al livello richiesto? 10 » Quali sono le esigenze del personale locale per effettuare la transizione in Europa al livello richiesto? 13 	
INVESTIRE NEL PERSONALE LOCALE: UN MUST A BENEFICIO DELL'INTERA ECONOMIA	19
<ul style="list-style-type: none"> » La decarbonizzazione degli edifici: pubblica e locale...o no? 19 » Le posizioni a lungo termine e interne nei comuni sono fondamentali per azioni coerenti e a lungo termine 19 » assumere personale nelle amministrazioni locali è un investimento che ripaga 21 	
LA DIFFICOLTÀ DI ATTRARRE I CANDIDATI GIUSTI: LA NECESSITÀ DI STIPENDI MIGLIORI E L'EMPLOYER BRANDING	23
<ul style="list-style-type: none"> » Adeguare gli stipendi dei dipendenti pubblici locali alla loro importanza per il raggiungimento della neutralità climatica 23 » Riconsiderare le attività pubbliche locali sviluppando un employer branding più forte 24 	
RACCOMANDAZIONI: COME CREARE 214.000 POSIZIONI AGGIUNTIVE?	26



INTRODUZIONE

Dopo anni di discussioni con varie città europee su barriere e leve per la decarbonizzazione dei sistemi di riscaldamento e raffreddamento, è sempre emerso un problema: il capitale umano. Per quanto diverse siano le dimensioni, la posizione geografica o l'avanzamento nella transizione, a un certo punto tutte le città hanno affrontato questo problema. Le amministrazioni locali non hanno abbastanza dipendenti a tempo pieno che si occupino di lavorare sulla transizione, e ciò non era dovuto solo alla mancanza di competenze o conoscenze pertinenti.

Sebbene siano stati condotti diversi studi sugli investimenti necessari per realizzare la decarbonizzazione delle economie, pochissimi hanno stimato i bilanci operativi necessari. Ancora meno studi si sono concentrati sulle amministrazioni locali, nonostante siano una chiave per avere successo, a causa della loro capacità di agire a livello locale. L'esempio del Recovery Fund dell'Unione Europea (UE) ne è la prova: anche se ci sono miliardi di euro disponibili per gli investimenti, il loro utilizzo è piuttosto lento. I motivi alla base di questa situazione sono due: la mancanza di capacità di sviluppare progetti e la mancanza di un quadro prioritario che garantisca la corrispondenza dei progetti finanziati con l'urgenza non solo a breve termine, ma anche a lungo termine, e la loro applicazione sostenibile¹.

La decarbonizzazione degli edifici non è solo la progettazione di un piano energetico. Va oltre il dipartimento energetico di un comune. Deve essere coinvolta una varietà di specialisti: urbanisti, ingegneri energetici, esperti in coinvolgimento delle parti interessate, comunicazione, monitoraggio e valutazione. Consapevole di questa sfida, nel 2020 il Consiglio della pubblica amministrazione olandese ha commissionato uno studio su [“Implementation costs of the Climate Agreement for local and regional authorities in 2022 – 2030”](#).

Energy Cities ha recensito lo studio in questo [articolo](#) pubblicato a settembre 2021, che esponeva i seguenti punti:

- » La pianificazione energetica è un processo a lungo termine che richiede alle città l'assunzione a lungo termine di persone qualificate.
- » Nei Paesi Bassi, entro il 2030, le città più grandi dovranno raddoppiare le risorse di personale e le città medie dovranno triplicarle, mentre le risorse di personale delle città più piccole dovranno essere moltiplicate per un fattore di 2,5.

Che si tratti di personale interno o esterno, spesso queste risorse hanno un costo troppo elevato per le piccole e medie città. Per sensibilizzare i responsabili politici a livello nazionale ed europeo, e consentire soluzioni occupazionali a lungo termine invece della riassegnazione del personale, Energy Cities vuole presentare dei numeri tangibili con questa pubblicazione.

Quando si tratta di sostenere la transizione energetica ed edilizia, le politiche europee, nazionali e locali sono interconnesse. Per affrontare adeguatamente la transizione energetica, i responsabili politici devono riconoscere l'enorme sforzo richiesto a livello locale in termini di capacità del personale. Devono misurare il potere di leva del personale delle amministrazioni locali per sbloccare questa trasformazione. Devono fornire il quadro e il sostegno adeguati per consentire tale transizione. Ciò sarà fondamentale nel percorso per raggiungere il 55% di riduzione delle emissioni di gas a effetto serra entro il 2030 e la neutralità climatica entro il 2050.

¹ [“From Brussels with love: the secret to spending the recovery fund”](#), Euractiv, 16 aprile 2022



COMPRENDERE LE ESIGENZE DELLA TRANSIZIONE

CHE COS'È LA TRANSIZIONE EDILIZIA?

I numeri sono stati condivisi così spesso da non essere più una sorpresa: gli edifici rappresentano circa il 40% del consumo energetico nell'Unione europea. Inoltre, l'80% del parco immobiliare esistente sarà ancora lì nel 2050. Con la Renovation Wave, la Commissione europea ha rafforzato la necessità di ristrutturare a fondo l'ambiente edificato. Alcune disposizioni della proposta di rifusione della Direttiva sull'efficienza energetica e della Direttiva sul rendimento energetico nell'edilizia della Commissione europea possono rafforzare questa iniziativa, se il Parlamento europeo e il Consiglio la adotteranno. Le amministrazioni locali dovrebbero svolgere un ruolo cruciale in queste ristrutturazioni, diventando un punto di riferimento. Ad esempio, nell'articolo 6 della proposta di rifusione della Direttiva sull'efficienza energetica si prevede che le autorità locali ristrutturino almeno il 3% della superficie pubblica degli edifici. Tuttavia, la decarbonizzazione dell'ambiente edificato va oltre gli edifici

pubblici. Secondo BPIE, circa il 97% degli edifici in Europa deve essere migliorato per raggiungere l'obiettivo di neutralità climatica entro il 2050².

La decarbonizzazione dell'ambiente edificato, quindi, riguarda tutti e implica l'interazione con una grande varietà di parti interessate: cittadini, associazioni di edilizia sociale, associazioni di proprietari, aziende private, artigiani (costruttori, installatori...). Gli edifici sono una questione urbana, se non di quartiere. Pertanto, i comuni svolgono un ruolo importante nel sostenere la propria decarbonizzazione. Sono molteplici gli elementi chiave costitutivi di questa equazione: isolamento ed efficienza degli edifici, sistemi di riscaldamento e raffreddamento, indipendenza energetica. Lo studio olandese ha individuato nove azioni, che comprendono un elenco dettagliato di compiti che le città devono intraprendere per decarbonizzare l'ambiente edificato, che possono essere raggruppate in sei categorie³:

LIVELLO	CATEGORIA	ACTION
QUARTIERE	Piano di decarbonizzazione dei quartieri	Progettazione
		Attuazione (e istruzione dei residenti)
CITTÀ	Collaborazione	Collaborazione con società edilizie e associazioni di proprietari
	Autorizzazione ed esecuzione	Autorizzazione dei permessi, supervisione ed esecuzione
	Comunicazione esterna	Fornire una comunicazione a livello comunale per mobilitare i cittadini (compresi i servizi di consulenza energetica)
	Maggiori costruzioni sostenibili	Rendere più sostenibili gli edifici pubblici
		Rendere più sostenibile il patrimonio immobiliare sociale
		Rendere più sostenibili altre costruzioni non residenziali
Monitoraggio e valutazione	Monitoraggio e ricalibrazione della struttura termica della città	

TABELLA 1: CATEGORIZZAZIONE DELLE AZIONI DI DECARBONIZZAZIONE DELL'AMBIENTE EDIFICATO A LIVELLO CITTADINO

² Scheda informativa BPIE, "97% of buildings in the EU need to be upgraded", ottobre 2017

³ *Implementation costs of the Climate Agreement for local and regional authorities in 2022 – 2030*, Andersson Elffers Felix, settembre 2020



Questa categorizzazione, ovviamente, non è esaustiva. Essa mira principalmente a strutturare il lavoro delle città e a identificare meglio le esigenze di competenze specifiche e tempo dedicato. Dimostra, inoltre, che queste azioni sono comuni a tutte le città europee che si impegnano a rispettare

la neutralità climatica. Alcuni fattori chiave di successo (ad es., sviluppare politiche e piattaforme di dati o adottare il principio della gerarchia del calore) sono contenuti nella nostra pubblicazione "[Why and how fossil fuels in buildings will be history by 2050](#)".

QUAL È LA POSTA IN GIOCO PER LE CITTÀ?

Ci sono tre attori chiave nelle città in fase di decarbonizzazione: l'amministrazione locale, i cittadini e le parti interessate esterne. I governi nazionali sono tenuti a fornire il giusto quadro per sostenere le iniziative necessarie e a contribuire alla costruzione di una "cultura climatica" comune nelle diverse amministrazioni pubbliche. A tal fine, bisognerà formare il personale e le città dovranno disporre di una forza lavoro ancora maggiore per avere un approccio trasversale. Come nei Paesi Bassi, l'[Istituto per l'economia climatica](#) (I4CE) pubblicherà, nell'estate 2022, uno studio quantitativo che valuterà le esigenze di bilancio operativo dei comuni per raggiungere la neutralità climatica in Francia, comprensivo di implicazioni in termini di assunzione di personale e proiezioni.

I compiti che le amministrazioni locali devono svolgere per decarbonizzare l'ambiente edificato rappresentano un bilancio importante, in parte in termini di investimenti (principalmente nella decarbonizzazione degli edifici pubblici), ma soprattutto in termini di capacità e competenze del personale. Le difficoltà più frequenti evidenziate dalle città sono:

La necessità di formare i dipendenti pubblici locali, compresi l'apprendimento permanente, la formazione e l'aggiornamento delle competenze. La decarbonizzazione richiederà nuove conoscenze e competenze e nuovi modi di lavorare e comunicare, soprattutto per superare l'effetto silos. Il quadro attuale non offre abbastanza spazio di manovra e non consente ai dipendenti pubblici di agire e non solo di reagire.

- » La discrepanza tra governance del bilancio e pianificazione della decarbonizzazione. Le modalità di elaborazione del bilancio non tengono conto di ciò che è necessario per attuare soluzioni a lungo termine. I trasferimenti di sovvenzioni da altri livelli governativi (in particolare quelli nazionali) non corrispondono alle esigenze dei governi locali.
- » Le opportunità di finanziamento, soprattutto quelle europee, sono molto complesse. Inoltre, le loro scadenze non sono sempre in linea con i tempi di sviluppo dei progetti. Esse non costituiscono, pertanto, un meccanismo di finanziamento a lungo termine per le questioni legate alla decarbonizzazione.



Nei Paesi Bassi, alla fine del 2021, le città hanno presentato piani di decarbonizzazione in linea con l'Accordo sul clima che avevano firmato. Entro il 2030, le città devono essere a metà strada per l'eliminazione graduale del gas dai distretti (fase di attuazione). Il finanziamento totale previsto entro il 2026 è di 800 milioni di euro per l'intero paese. Anche se può sembrare molto, sarà condiviso a livello nazionale e locale, e probabilmente le autorità locali riceveranno una quota minore. Inoltre, questo importo totale è inferiore a quello stimato nello studio originale, in cui i costi annuali per i comuni sono stimati tra 479 e 522 milioni di euro nel 2022 e in aumento tra 771 e 953 milioni di euro nel 2030! Un ulteriore ostacolo, segnalato da Delft e confermato da altri comuni, è l'impossibilità per le città di trovare la forza lavoro necessaria pur

avendo il budget per l'assunzione. Tutti citano una generale mancanza di capacità in ogni settore: non ci sono abbastanza persone con le giuste competenze.

Inoltre, la decarbonizzazione dell'ambiente edificato si intreccia con altri settori come l'economia circolare e il settore sociale. Devono essere coinvolti diversi settori comunali, nonché la società civile, il che significa avere abbastanza personale per gestire tali interazioni.

Una soluzione esplorata dal paese è la creazione di *Strategie energetiche regionali* (RES).

Attraverso le RES, autorità pubbliche, residenti, imprese, gestori di rete, collettivi energetici e organizzazioni sociali collaborano per creare le migliori condizioni per raggiungere insieme gli obiettivi dell'Accordo sul clima.

RIQUADRO 1: L'ESPERIENZA OLANDESE

Affinché queste azioni possano essere replicate su scala più vasta, e per dare alle città il massimo beneficio, i comuni hanno bisogno della giusta capacità. Cambiare il modo di considerare la decarbonizzazione, lo sviluppo di budget e anche le

gare d'appalto implicano un numero sufficiente di persone formate per implementare ed esplorare questi nuovi percorsi, e iniziare a lavorare ora alla creazione di nuove posizioni sostenibili all'interno delle amministrazioni locali.



UNO SGUARDO AI NUMERI

QUALI SONO LE ESIGENZE DI PERSONALE LOCALE PER EFFETTUARE LA TRANSIZIONE NEI PAESI BASSI AL LIVELLO RICHIESTO?

DECARBONIZZARE DEGLI EDIFICI SIGNIFICA UN AUMENTO DELL'1,1% DEL COSTO DEL LAVORO PER I COMUNI OLANDESI

Secondo il piano d'azione nazionale per l'energia e il clima in Olanda, entro il 2030 devono essere ammodernati e degassificati 1,5 milioni di abitazioni esistenti e 1 milione di edifici non residenziali. A partire da 50.000 abitazioni ammodernate all'anno, il ritmo dovrebbe essere di 200.000 all'anno nel 2030, e ciò dovrebbe portare a una riduzione di 4,4 Mt di CO₂ entro il 2030. Per raggiungere questi obiettivi, i 355 comuni olandesi dovrebbero assumere 2.101 dipendenti FTE aggiuntivi a partire dal 2022, aumentando a 5.326 FTE nel 2030 (rispetto al 2019).

Per il periodo 2022-2030, questi aumenti della forza lavoro rappresentano un costo aggiuntivo di 3.940 milioni di euro per tutti i comuni, vale a dire 438 milioni di euro all'anno. Nel 2019, le amministrazioni locali dei Paesi Bassi hanno speso 40.138 milioni di euro per le spese legate ai dipendenti⁶.

Includendo altri settori non edilizi, le città olandesi dovranno spendere inoltre circa 500 milioni di euro nel 2022 e tra 771 e 953 milioni di euro nel 2030 (compresi i costi dei materiali). La Figura 1 di seguito riporta l'evoluzione dei costi di attuazione dell'Accordo sul clima per i comuni dei Paesi Bassi, in totale e per l'ambiente edificato in termini di costi di spesa per i dipendenti.

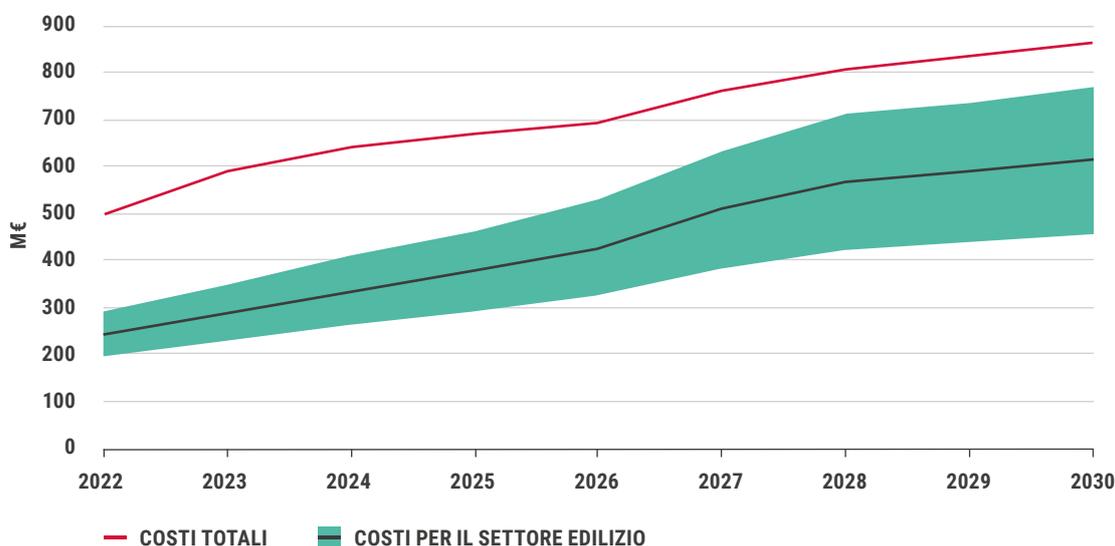


FIGURA 1: COSTI DI ATTUAZIONE DELL'ACCORDO SUL CLIMA PER I COMUNI DEI PAESI BASSI (SOLO SPESE PER I DIPENDENTI)⁷

⁴ Fonte: *Dutch National Climate Agreement*, 2019

⁵ Fonte: *Implementation costs of the Climate Agreement for local and regional authorities in 2022 – 2030*

⁶ Fonte: *Eurostat*

⁷ Fonte: Calcoli propri per il settore edilizio, basati su

Implementation costs of the Climate Agreement for local and regional authorities in 2022 – 2030



In media, ciascun comune olandese dovrà assumere circa 11 FTE per la decarbonizzazione del settore edilizio nel periodo 2022-2030, con

una spesa corrente aggiuntiva di circa 1,2 milioni di euro all'anno. L'evoluzione generale nel corso del periodo è visibile nella Figura 2.

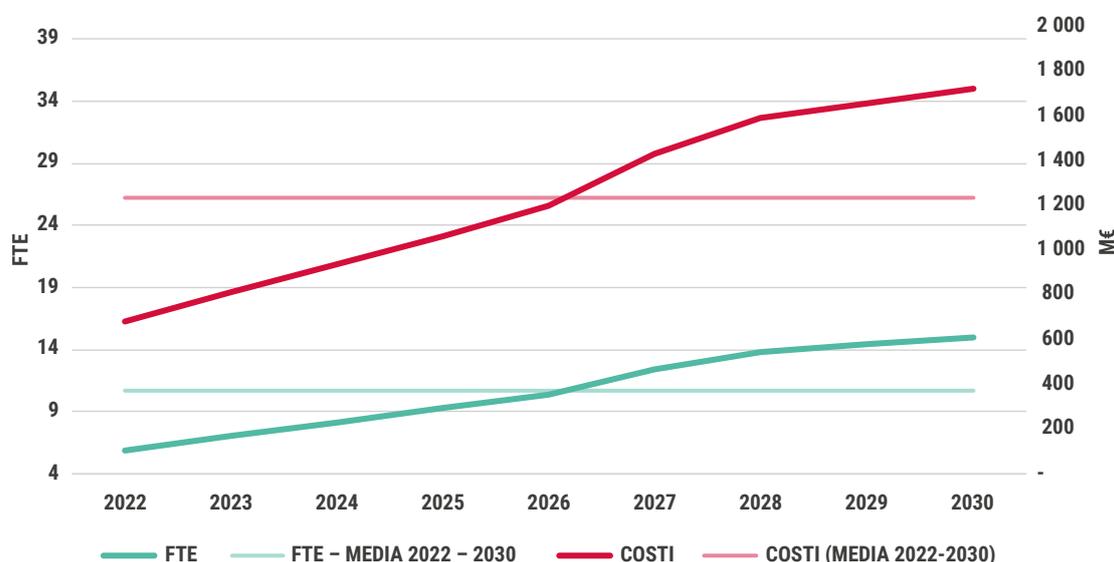


FIGURA 2: FORZA LAVORO SUPPLEMENTARE MEDIA E COSTI PER LA DECARBONIZZAZIONE DEGLI EDIFICI DI UN COMUNE OLANDESE

ESEGUIRE LE AZIONI PER IL CLIMA RICHIEDE MAGGIORI SFORZI DA PARTE DEI COMUNI PIÙ PICCOLI

Le azioni di decarbonizzazione hanno esigenze molto diverse a seconda delle dimensioni del comune. Nello studio sopra menzionato sono state definite quattro categorie di città:

- ❶ Città molto grandi (oltre 350.000 abitanti)
- ❷ Città grandi (tra 80.000 e 350.000 abitanti)
- ❸ Città medie (tra 40.000 e 80.000 abitanti), e
- ❹ Città piccole (sotto i 40.000 abitanti).

Mentre per le città molto grandi la stima media è di 75 FTE per il periodo 2022-2030, il fabbisogno è stimato a 25 FTE per le città grandi, 14 per le città medie e 6 FTE per le piccole. Tuttavia, tutte richiedono una moltiplicazione per almeno un fattore di 2,3 tra il 2022 e il 2030, a seguito del necessario aumento del tasso di ristrutturazione per raggiungere l'obiettivo del 2030. In generale, i costi aggiuntivi aumentano proporzionalmente per i comuni più piccoli rispetto a quelli più grandi. Ad esempio, il comune di Amsterdam (863.000 abitanti) occupa 16.000 persone, mentre quello di Schiermonnikoog (936 abitanti) ha 25 dipendenti. Questa differenza si riflette anche in un altro indicatore: per i 224 piccoli comuni olandesi, la stima del fabbisogno di personale aggiuntivo porta a una media di 25 FTE per 100.000 abitanti, mentre le 4 città olandesi molto grandi richiederebbero in media 12 FTE per

8 Fonte: [Implementation costs of the Climate Agreement for local and regional authorities in 2022 - 2030](#)

9 Fonte: [Association of Netherlands Municipalities](#)



100.000 abitanti per eseguire le diverse azioni previste per la decarbonizzazione degli edifici. Lo studio ha stimato le esigenze dei dipendenti pubblici in base alle dimensioni dei distretti e al loro numero di edifici. Nelle città più popolate gli edifici sono generalmente multi-appartamento,

ciò spiega questa differenza in termini di dipendenti pubblici per 100.000 abitanti. Tuttavia, le grandi città sono solitamente più ricche dei piccoli comuni. È quindi necessario un sostegno specifico per le città più piccole e per la collaborazione intercomunale.

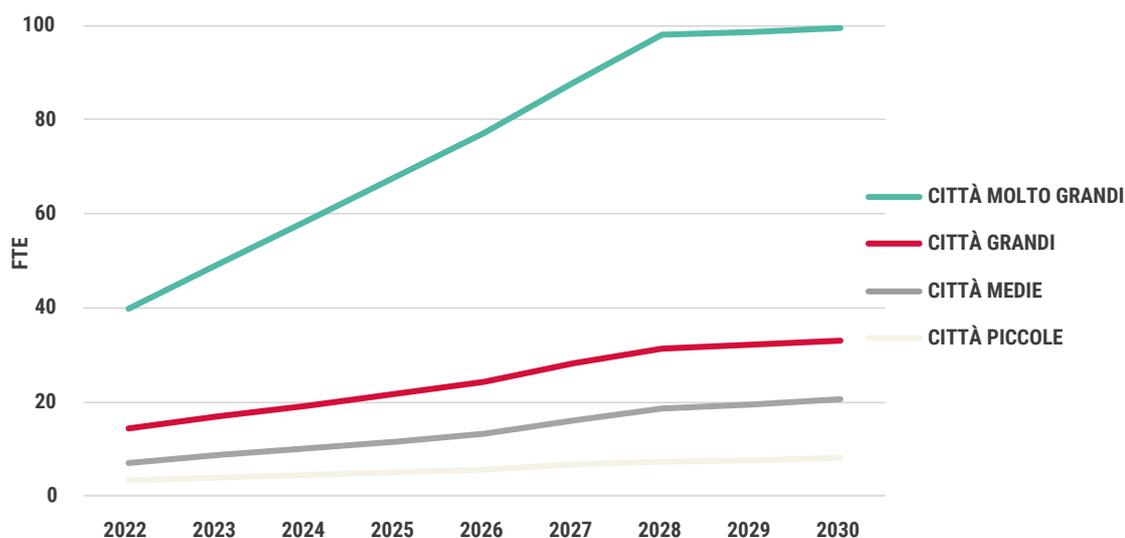


FIGURA 3: FORZA LAVORO SUPPLEMENTARE NECESSARIA PER LA DECARBONIZZAZIONE DEGLI EDIFICI NEI COMUNI OLANDESI, IN BASE ALLE LORO DIMENSIONI¹⁰

¹⁰ Fonte: *Implementation costs of the Climate Agreement for local and regional authorities in 2022 – 2030*



QUALI SONO LE ESIGENZE DI PERSONALE LOCALE PER EFFETTUARE LA TRANSIZIONE IN EUROPA AL LIVELLO RICHIESTO?

16 MILIARDI DI EURO ALL'ANNO PER ASSISTERE I COMUNI, VALE A DIRE UN AUMENTO DEL 3% DELLE SPESE DEI GOVERNI LOCALI EUROPEI PER I DIPENDENTI

Applicando i risultati dello studio olandese ai governi locali dei paesi europei¹¹, stimiamo che, per riuscire a decarbonizzare le nostre città, siano necessari in media 214.000 dipendenti pubblici locali FTE all'anno per il periodo 2022-2030. In media, in tutta Europa, ogni comune avrebbe bisogno di 2,5 FTE aggiuntivi all'anno nei prossimi 9 anni (compreso il 2022). I costi legati ai comuni sarebbero di circa 16 miliardi di euro all'anno, rappresentando il 3% dei 493 miliardi di euro spesi dalle amministrazioni locali nella spesa pubblica nel 2019¹².

Tale applicazione è ovviamente soggetta ad alcune limitazioni¹³. I risultati dipendono per lo più dalla distribuzione dei comuni tra le quattro categorie di città in base alla popolazione nei diversi paesi. La popolazione media dei comuni è diversa nei paesi europei: da meno di 2.000 abitanti a Cipro, in Francia, Slovacchia e Repubblica Ceca, a più di 40.000 abitanti in Lituania, Paesi Bassi, Danimarca e Irlanda. Sono state apportate correzioni¹⁴ per tenere conto di tale differenza. Tuttavia, i valori nazionali dovrebbero essere usati

con cautela e chiediamo ai governi nazionali europei di replicare lo studio realizzato nei Paesi Bassi e adattarlo ai propri contesti.

In base alla metodologia utilizzata, i dati riportati di seguito per Spagna, Lussemburgo, Romania, Malta, Germania, Italia, Croazia e Slovenia sono probabilmente sovrastimati, mentre i dati per Repubblica Ceca, Slovacchia, Francia, Cipro, Ungheria e Austria sono probabilmente sottostimati. Detto questo, riteniamo che 9-23 miliardi di euro all'anno (media: 16 miliardi di euro) siano una stima corretta di ciò che i comuni europei dovranno spendere per dare la possibilità di raggiungere l'obiettivo di decarbonizzazione del settore edilizio entro il 2030.

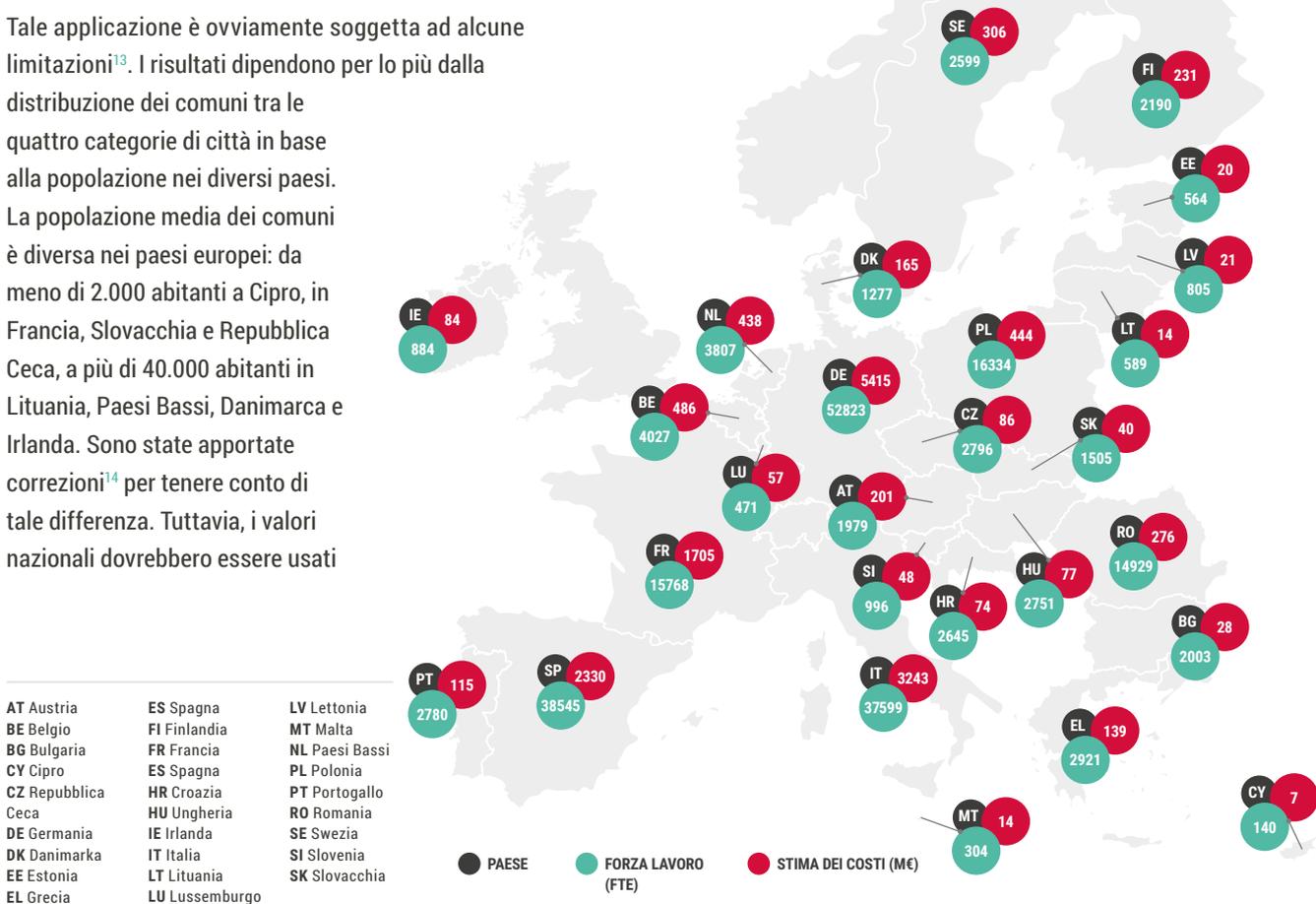


FIGURA 4: COSTI AGGIUNTIVI MEDI E FORZA LAVORO PER I COMUNI, ALL'ANNO, PER IL PERIODO 2022-2030 NEI PAESI EUROPEI¹⁵.

¹¹ Vedere [nota metodologica](#)

¹² Fonte: [Eurostat](#)

¹³ Vedere [nota metodologica](#) per una discussione più dettagliata sui limiti e le scelte effettuate

¹⁴ Idem.

¹⁵ Fonte: Calcoli propri basati su [Implementation costs of the Climate Agreement for local and regional authorities in 2022 - 2030](#). Per maggiori informazioni vedere la [nota metodologica](#)



GLI STATI CENTRALIZZATI E GLI STATI CON UN SETTORE PUBBLICO LIMITATO DOVRANNO INVESTIRE DI PIÙ A LIVELLO LOCALE PER LA DECARBONIZZAZIONE DEGLI EDIFICI

Tenendo conto dei limiti menzionati in precedenza per quanto riguarda i dati nazionali, emerge una tendenza quando si confrontano i paesi europei in termini di aumenti della spesa per i dipendenti per la decarbonizzazione degli edifici. Tale aumento della forza lavoro rappresenta un divario più

elevato per le amministrazioni locali che hanno meno mezzi, di solito negli Stati centralizzati e/o negli Stati con un settore pubblico limitato.

La Figura 5 di seguito mostra in verde la spesa in % per il personale delle amministrazioni locali del PIL per l'anno 2019, un buon indicatore delle capacità delle amministrazioni locali, rispetto ai costi aggiuntivi della decarbonizzazione degli edifici per i comuni in % delle spese per il personale delle amministrazioni locali (in rosso).

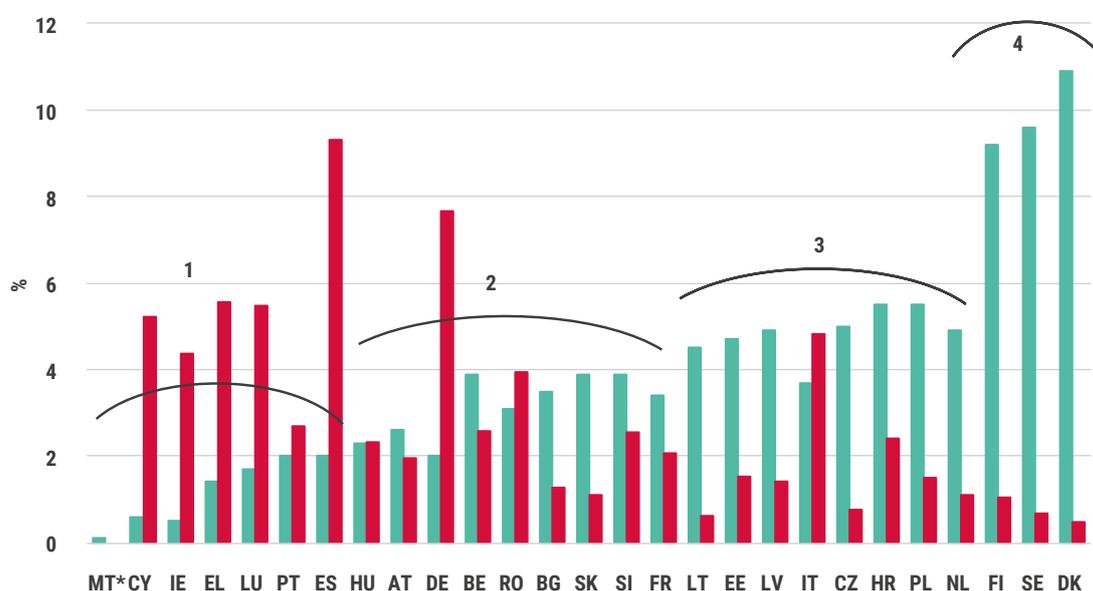


FIGURA 5: SPESA PER IL PERSONALE DELLE AMMINISTRAZIONI LOCALI IN % DEL PIL NEL 2019 (IN VERDE) RISPETTO AI COSTI AGGIUNTIVI DELLA DECARBONIZZAZIONE DEGLI EDIFICI (IN ROSSO)¹⁶

*PER MALTA, LA STIMA È UN AUMENTO DEL 101% DELLE SPESE CORRENTI PER IL PERSONALE. TUTTAVIA, IL CONTESTO È MOLTO SPECIFICO A CAUSA DELLE DIMENSIONI RIDOTTE DEL PAESE E DELLA SUA CENTRALIZZAZIONE MOLTO IMPORTANTE.



Si distinguono quattro diversi gruppi nella Figura 5, con due fattori principali di distinzione: la quota del PIL destinata alla spesa pubblica e la quota della spesa pubblica destinata alle amministrazioni locali. Le principali caratteristiche sono riassunte nella Tabella 2 di seguito:

GRUPPO 1 - SCARSO SVILUPPO DEL SETTORE PUBBLICO LOCALE

- » In Spagna, la spesa pubblica ha rappresentato il 42,1% del PIL nel 2019 (media UE = 46,5%), ma il livello locale rappresenta solo il 14% della spesa pubblica generale.
- » In Grecia, la spesa delle amministrazioni locali ha rappresentato solo il 7% della spesa pubblica generale nel 2019.

Aumento medio previsto delle spese correnti dei dipendenti per soddisfare il fabbisogno di personale per la decarbonizzazione degli edifici: 8%

GRUPPO 2 - SVILUPPO LIMITATO DEL SETTORE PUBBLICO LOCALE

- » In Francia e Germania i governi locali hanno rappresentato rispettivamente il 20% e il 18% della spesa pubblica generale nel 2019.

Aumento medio previsto delle spese correnti dei dipendenti per soddisfare il fabbisogno di personale per la decarbonizzazione degli edifici: 4%

GRUPPO 3 - SETTORE PUBBLICO LOCALE MODERATAMENTE SVILUPPATO

- » In Italia e in Polonia, ad esempio, i governi locali hanno rappresentato rispettivamente il 29% e il 34% della spesa pubblica generale nel 2019.

Aumento medio previsto delle spese correnti dei dipendenti per soddisfare il fabbisogno di personale per la decarbonizzazione degli edifici: 3%

GRUPPO 4 - SETTORE PUBBLICO LOCALE BEN SVILUPPATO

- » In Danimarca, Svezia e Finlandia i governi locali sono predominanti rispetto ad altri livelli governativi e il settore pubblico è ben sviluppato (la spesa pubblica generale rappresenta oltre il 49% del PIL), e ciò comporta un settore pubblico locale ben sviluppato.

Aumento medio previsto delle spese correnti dei dipendenti per soddisfare il fabbisogno di personale per la decarbonizzazione degli edifici: 0,7%

TABELLA 2: LIVELLI DI SVILUPPO DEL SETTORE PUBBLICO LOCALE E FABBISOGNO SUPPLEMENTARE DI SPESE PER IL PERSONALE PER LA DECARBONIZZAZIONE DEGLI EDIFICI



TUTTE LE CITTÀ EUROPEE MANCANO DI CAPACITÀ DI RISORSE UMANE PER SBLOCCARE LA DECARBONIZZAZIONE DEGLI EDIFICI

Poiché le stime nelle sezioni precedenti si basano su uno studio olandese, Energy Cities ha deciso di ampliare il campo di applicazione e chiedere alle città di altri paesi le loro diverse stime del fabbisogno di personale. Abbiamo condotto un [sondaggio](#)¹⁷ tra i nostri membri e altre città situate in diverse reti europee, nazionali e regionali. I primi risultati indicano che la maggior parte di essi considera pertinenti nei loro contesti le varie

stime relative al fabbisogno di personale per le diverse azioni (progettare i piani di riscaldamento e attuarli, mobilitare e consigliare cittadini e imprese, sostenere imprese edili e immobiliari, adeguare gli edifici pubblici, monitorare la transizione termica). Ciò vale in particolare per le città polacche, per le quali la forza lavoro supplementare necessaria rappresenta un aumento sostanziale rispetto al numero di dipendenti che già lavorano per la decarbonizzazione degli edifici (vedere la Figura 6 di seguito, in cui i risultati per dimensione del comune vanno presi con cautela a causa del numero limitato di risposte).

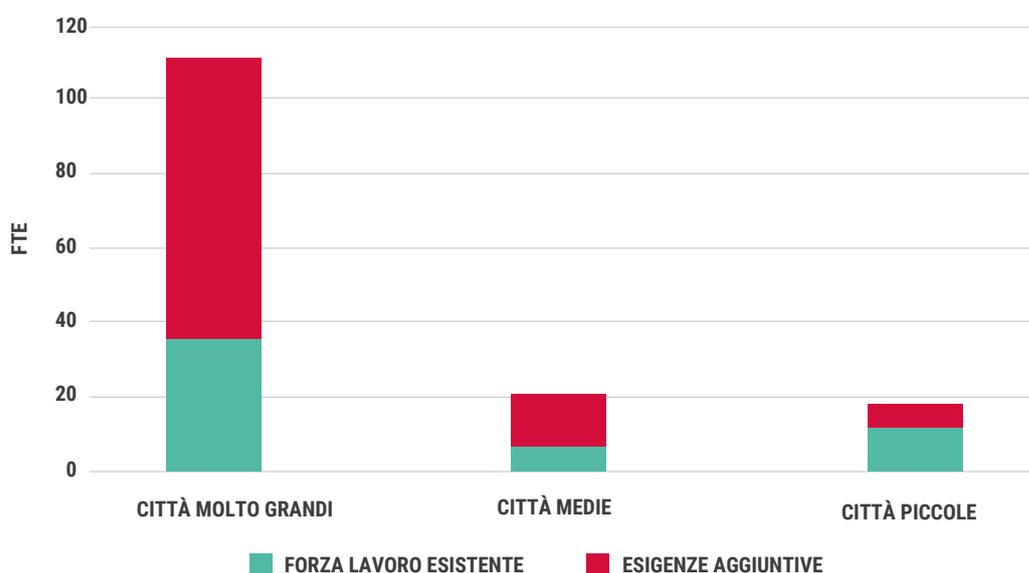


FIGURA 6: FORZA LAVORO MEDIA ESISTENTE E RICHIESTA CHE LAVORA ALLA DECARBONIZZAZIONE DEGLI EDIFICI NEI COMUNI POLACCHI IN BASE ALLE LORO DIMENSIONI¹⁸

¹⁷ Questo sondaggio sarà aperto fino alla fine di giugno 2022. Se sei un comune, non esitare a condividere il tuo contributo con noi!

¹⁸ Fonte: Sondaggio (basato su 15 risposte)



UN PICCOLO PASSO PER LA SOCIETÀ, UN GRANDE BALZO PER LE AMMINISTRAZIONI LOCALI

Se l'aumento di personale necessario per la decarbonizzazione degli edifici rappresenta un aumento del 3% delle spese delle amministrazioni locali europee per i dipendenti, esso rappresenta un aumento del 53% delle spese delle amministrazioni locali per i settori del combustibile e dell'energia, della protezione ambientale, dell'edilizia abitativa e delle comunità¹⁹. Le amministrazioni locali si trovano quindi ad affrontare la necessità di un massiccio aumento del personale di oltre la metà del personale attualmente esistente nei vari dipartimenti in questi settori e dovrebbero riorganizzare i loro bilanci e le loro priorità. Ad esempio, secondo lo Statistisches Bundesamt, l'istituto tedesco di statistica, i comuni tedeschi hanno 139.230 dipendenti (a tempo pieno e part-time) che

lavorano nei settori dell'assetto territoriale e sviluppo, dell'edilizia e abitabilità, della protezione della natura e del paesaggio²⁰. Secondo i nostri calcoli, sarebbero necessari circa 53.000 FTE aggiuntivi per decarbonizzare l'ambiente edificato in Germania.

Se confrontiamo queste stime con altri servizi pubblici, come sanità e istruzione, il numero di dipendenti pubblici rimane molto basso. Ad esempio, il numero di medici²¹, tra cui farmacisti e dentisti, ma esclusi infermieri e altri professionisti dell'assistenza, nei diversi paesi europei è superiore a 300 per 100.000 abitanti. Il numero di insegnanti nell'istruzione primaria e secondaria è compreso tra 778 (Romania) e 1.844 (Belgio) per 100.000 abitanti, mentre la decarbonizzazione degli edifici richiederebbe in media, in tutta Europa, 48 dipendenti pubblici aggiuntivi a livello locale per 100.000 abitanti.

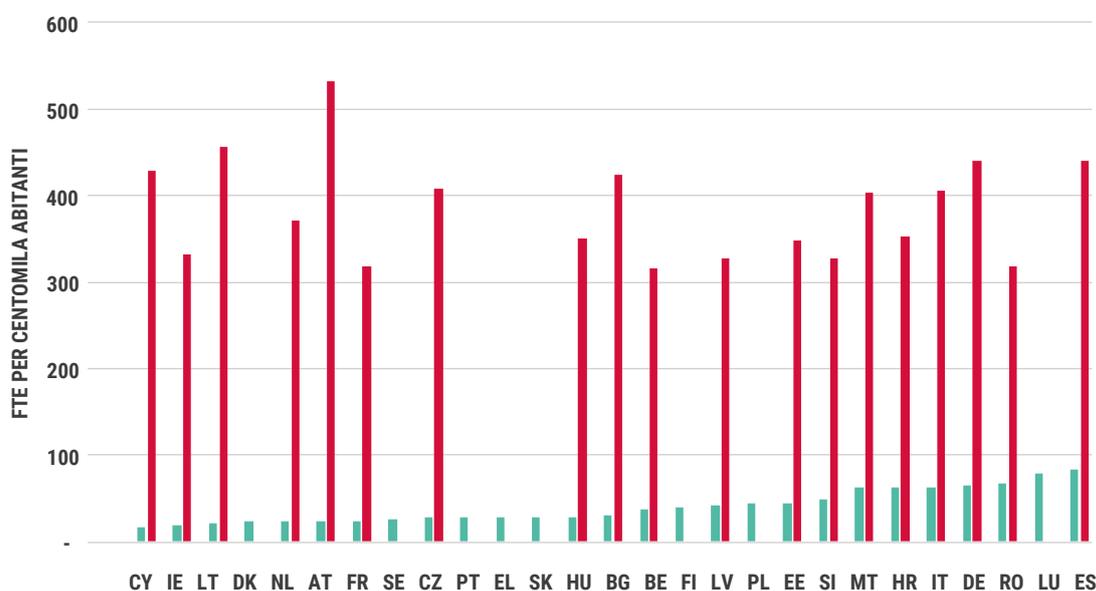


FIGURA 7: FABBISOGNO DI PERSONALE AGGIUNTIVO NEI COMUNI PER LA DECARBONIZZAZIONE DEGLI EDIFICI ALL'ANNO (IN VERDE) RISPETTO AL NUMERO DI MEDICI (IN ROSSO)²²

¹⁹ Fonte: calcoli propri basati su dati Eurostat. Vedere [nota metodologica](#)

²⁰ Fonte: Statistisches Bundesamt, [Personnel in Public Services in 2020](#)

²¹ Compresi farmacisti e dentisti, ma esclusi infermieri e altri professionisti dell'assistenza

²² Fonte: calcoli propri ed Eurostat – se i dati sono disponibili



214.000 DIPENDENTI AGGIUNTIVI E GRANDE VARIETÀ

Le città avranno bisogno di una grande varietà di profili per svolgere i diversi compiti per sbloccare la decarbonizzazione degli edifici.

Questi includono:

- » Circa **23.000 analisti energetici** in grado di progettare piani di riscaldamento. Essi analizzano il consumo energetico degli edifici e il potenziale delle energie rinnovabili, e sviluppano scenari di transizione confrontando fattibilità e costi delle diverse tecnologie; monitorano, inoltre, lo stato di avanzamento dell'attuazione delle strategie di riscaldamento.
- » Circa **105.000 dipendenti** per l'implementazione diretta delle strategie di riscaldamento. Ad esempio, **responsabili di progetto, urbanisti, ingegneri** che appalteranno o eseguiranno studi di fattibilità di infrastrutture energetiche (come sistemi di riscaldamento e raffreddamento di quartiere, impianti geotermici o solari termici), ed emetteranno appalti per lo sviluppo di questi ultimi. Essi rilasciano permessi, progettano politiche adeguate e forniscono schemi finanziari alle famiglie. Sono anche **esperti nel coinvolgimento dei cittadini e nel processo decisionale** per convincere diverse parti interessate ad aggiornare e attuare costantemente le strategie di riscaldamento di quartiere.
- » Circa **40.000 consulenti energetici e addetti alla comunicazione** con competenze tecniche e sociali per sensibilizzare i cittadini e guidarli attraverso il processo di decarbonizzazione delle loro case. Ciò comprende il lancio di campagne di comunicazione estensive e la fornitura di consulenza neutrale e trasparente sulle soluzioni tecniche, le misure da adottare e gli incentivi disponibili
- » **40.000 dipendenti** che sosterranno in modo specifico **il settore dell'edilizia popolare, il settore non residenziale (imprese), le società edilizie e le associazioni dei proprietari** per decarbonizzare anche il loro parco immobiliare.
- » Infine, **6.000 dipendenti pubblici** per decarbonizzare gli **edifici del settore pubblico.**



INVESTIRE NEL PERSONALE LOCALE: UN MUST A BENEFICIO DELL'INTERA ECONOMIA

LA DECARBONIZZAZIONE DEGLI EDIFICI: PUBBLICA E LOCALE .Q.NO?

La decarbonizzazione degli edifici e delle soluzioni di riscaldamento è intrinsecamente locale²³. Comprendere il potenziale del riscaldamento da fonti rinnovabili e dei rifiuti può avere senso solo se avviene a livello locale. Inoltre, ridurre la domanda di riscaldamento degli edifici implica un impegno con i cittadini e il fornire loro il sostegno necessario per affrontare le diverse fasi di una ristrutturazione edilizia e l'accesso a sovvenzioni e finanziamenti. In questo processo la questione della fiducia è fondamentale e le persone sono molto più disposte a impegnarsi se vedono che altri della loro comunità lo fanno, e possono fidarsi delle persone che le sostengono. È per questo che le città hanno creato sportelli unici, ossia attori senza scopo di lucro, che offrono consulenza e supporto in modo neutrale e trasparente consentendo ai cittadini di ammodernare i propri edifici. La decarbonizzazione degli edifici richiede un forte impegno con gli attori pubblici, e quindi con i funzionari pubblici.

Lo sviluppo di servizi pubblici locali accessibili ed efficienti è il modo migliore per effettuare rapidamente questa trasformazione. Il modo esatto in cui questi servizi dovrebbero essere forniti andrebbe ottimizzato in base ai contesti nazionali e locali. In effetti, le risorse non devono sempre essere

offerte a livello comunale, ma possono essere condivise da un gruppo di comuni, e alcune azioni possono essere delegate ad agenzie energetiche locali o regionali. Tuttavia, i piani di riscaldamento di quartiere non possono essere elaborati a livello nazionale o regionale e le forze di mercato non provvederanno ai cambiamenti necessari. Le famiglie e le imprese si rivolgono alle amministrazioni locali per ottenere assistenza tecnica locale e accessibile per decarbonizzare i propri edifici, superare i numerosi ostacoli e fronteggiare gli **attuali prezzi dell'energia**.

Gli attori privati non sono in grado di affrontare in modo credibile la decarbonizzazione degli edifici tenendo conto delle prospettive sociali, dei contesti locali e delle risorse disponibili. Ciò richiede trasparenza per creare fiducia, capacità di coinvolgere a lungo termine tutte le parti interessate e i cittadini locali, e quadro democratico per le scelte politiche legittime. Gli attori privati impediscono ai dipendenti pubblici e all'intera amministrazione comunale di assumersi la responsabilità del lavoro che svolgono, mentre le recenti crisi ci hanno dimostrato **l'importanza di avere dipendenti pubblici durante le crisi, soprattutto quando queste sembrano essere sempre più frequenti**.

LE POSIZIONI A LUNGO TERMINE E INTERNE NEI COMUNI SONO FONDAMENTALI PER AZIONI COERENTI E A LUNGO TERMINE

La decarbonizzazione degli edifici è sia uno sprint che una maratona. Dovrebbe iniziare ora e progredire il prima possibile. D'altra parte, come mostra l'esempio di Delft descritto nella Box 2, bisognerà ripetere questa maratona e altre numerose azioni decine di volte per più aree.

Pertanto, in questo processo, è fondamentale garantire la formazione a partire dalle prime fasi e assumere personale a lungo termine. L'integrazione della formazione è anche il modo migliore per essere più efficienti e ridurre i costi futuri di tali azioni.

²³ Vedere anche [Why and how fossil fuels in buildings will be history by 2050](#), Energy Cities, 2021



VOCI DALLE CITTÀ: DELFT & HEERLEN (NL)

Il programma di transizione energetica della città di Delft (100.000 abitanti) comprende una campagna di sensibilizzazione, lo sviluppo di una strategia locale per l'energia e il riscaldamento, il contributo alla strategia energetica regionale, la valutazione delle diverse tecnologie e la creazione di piani di quartiere. La campagna "Delft Goes Green" si rivolge a abitanti, imprese, edilizia sociale e società immobiliari. Per completare tutte le azioni di decarbonizzazione, il team di transizione energetica è cresciuto da 3 FTE nel 2019 a 12 FTE nel 2021 (+9 FTE). Tuttavia, la città non ha ancora iniziato la fase di implementazione dell'approccio di quartiere: il team comunale ha progettato i piani d'azione per i primi quartieri e la loro implementazione inizierà nel 2023. Fino al 2030, il

processo dovrà essere ripetuto per altri 10-15 quartieri. Secondo lo studio di cui sopra, una città come Delft avrebbe bisogno di una media di 25 FTE aggiuntivi nel 2030 rispetto al 2019. Per ulteriori informazioni, guarda [qui](#).

la presentazione della città di Delft all'Energy Lunch Talk di marzo 2022.

La città di Heerlen (90.000 abitanti) è il centro economico di una conurbazione di otto comuni (250.000 abitanti) nella parte meridionale della provincia di Limburgo, nei Paesi Bassi. Attualmente conta 5 FTE impegnati nella decarbonizzazione degli edifici e nella progettazione dei primi piani di quartiere, ma si stima che avranno bisogno di 48 FTE per effettuare la transizione.

RIQUADRO 2: FABBISOGNO DI PERSONALE NEI COMUNI OLANDESI

I governi nazionali spesso non riescono a fornire questa visibilità a lungo termine per quanto riguarda i finanziamenti alle amministrazioni locali, ed essa è particolarmente necessaria nei settori dell'energia e dell'edilizia a causa del lungo ciclo di vita degli investimenti. Ad esempio, il governo nazionale olandese ha istituito un fondo per sostenere alcune città che desiderano creare

posti di lavoro per elaborare le proprie strategie di riscaldamento. Tuttavia, le città hanno condiviso la loro incertezza sulla disponibilità di fondi per impiegare il personale appropriato e investire nei progetti. Inoltre, tali finanziamenti sono spesso soluzioni temporanee e non consentono la creazione di una forza lavoro sostenibile a lungo termine, come specificato nel Riquadro 3.

L'INIZIATIVA TEDESCA KOMMUNALRICHTLINIE

Consapevole del ruolo chiave che le autorità locali devono svolgere nella transizione ecologica ed energetica, il governo federale tedesco ha istituito un programma di finanziamento per le autorità locali, la Kommunalrichtlinie. Questo programma biennale sblocca i finanziamenti per consentire alle autorità locali di assumere un FTE per lavorare su questioni relative alla transizione, comprese le questioni di gestione dell'energia e dell'ambiente. Sebbene questo programma offra una soluzione

temporanea alla mancanza di finanziamenti, non garantisce l'occupazione a lungo termine, in quanto i contratti biennali non possono essere rinnovati automaticamente. I comuni devono ripetere l'intero processo per poter mantenere il proprio dipendente e questo si traduce in più lavoro da fare pur rimanendo a corto di personale. Tuttavia, questa può essere vista come una buona soluzione temporanea durante la ricerca di finanziamenti alternativi o altri potenziali investimenti.

RIQUADRO 3: L'ESPERIENZA TEDESCA



In parte a causa della mancanza di risorse finanziarie a lungo termine e di competenze interne, molti dei compiti necessari per decarbonizzare gli edifici sono subappaltati ad aziende o società di consulenza private. Secondo i primi risultati dell'indagine di Energy Cities²⁴, la stragrande maggioranza delle città che rispondono si affida a studi esterni come sostegno nella decarbonizzazione del proprio ambiente edificato. In termini di costi, al momento della stesura del presente documento²⁵, il 75% degli intervistati ha commissionato studi esterni per svolgere tali compiti. Tra questi, il 56% spende di più per studi esterni rispetto a quello che

equivarrebbe allo stipendio annuale di un dipendente per svolgere compiti simili internamente. Come mostrato nella Figura 8, oltre il 50% dei governi locali che rispondono al sondaggio spende più di quanto costerebbe un FTE in studi esterni, il che dimostra che le risorse interne sono carenti. Se è prassi diffusa che le città subappaltino competenze mancanti, un subappalto eccessivamente sviluppato solleva questioni riguardanti le competenze e le conoscenze interne necessarie per garantire la capitalizzazione della formazione e la coerenza delle azioni che saranno necessarie a lungo termine.

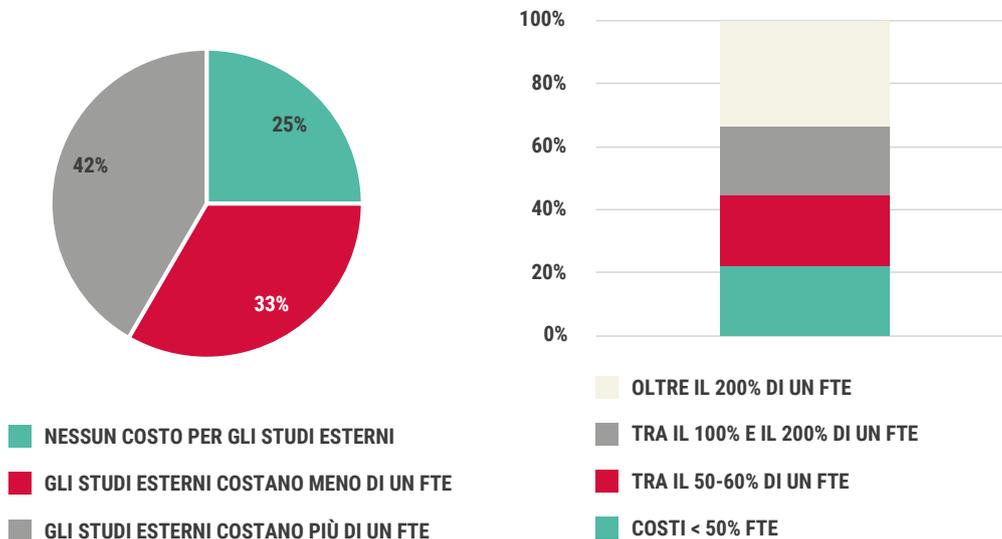


FIGURA 8: QUOTA DI STUDI ESTERNI NELLE AUTORITÀ LOCALI RISPETTO AL COSTO DI UN FTE

ASSUMERE PERSONALE NELLE AMMINISTRAZIONI LOCALI È UN INVESTIMENTO CHE RIPAGA

L'investimento nel personale locale sbloccherà la decarbonizzazione dell'ambiente edificato, creando migliaia di posti di lavoro in tutta Europa. Naturalmente, l'assistenza tecnica da parte dei funzionari pubblici andrà direttamente a beneficio delle famiglie, dando loro la possibilità di ammodernare la propria casa e ridurre le bollette.

Ma andrà anche a vantaggio delle imprese e delle aziende. Ad esempio, nella regione del Baden-Württemberg (Germania), la legislazione che impone piani di riscaldamento obbligatorio da parte delle amministrazioni locali prevede di incentivare la creazione di sistemi DHC, a vantaggio delle imprese (in particolare delle utenze energetiche)²⁶.

²⁴ Cfr.: p. 16 Tutte le città europee mancano di capacità di risorse umane per sbloccare la decarbonizzazione degli edifici

²⁵ Aprile 2022 – Risposte da 28 città

²⁶ Fonte: *Hot Cool n°4*, 2020



I programmi di assistenza tecnica esistenti, e spesso troppo limitati, per le amministrazioni locali, come il programma ELENA della BEI, il Project Development Assistance calls e l'European city facility, finanziati dai programmi H2020 e LIFE, mostrano chiaramente l'effetto moltiplicatore degli investimenti nei capitali umani. Il fattore di leva minimo richiesto (tra la sovvenzione assegnata e l'investimento attivato) è in genere pari a 20, ma è spesso più elevato dopo l'attuazione dei progetti. Un altro esempio dell'evidente efficacia del sostegno da parte delle amministrazioni locali per sbloccare la decarbonizzazione degli edifici è lo sportello unico, che riduce l'onere del processo di ristrutturazione per le famiglie. Ad esempio, il progetto ORFEE sta sviluppando società di

finanziamento di terze parti e offre servizi di progettazione e assistenza tecnica durante la realizzazione di lavori di ristrutturazione, che possono essere supportati da un'offerta di finanziamento. Questi enti pubblici o pubblico-privati hanno creato, per l'anno 2021, investimenti di lavoro per 29,3 milioni di euro. Il sostegno per ciascun progetto ha richiesto una media di 10 giorni lavorativi per un costo di €8.730, ma ha sbloccato un investimento di €45.000 per progetto, con un effetto moltiplicatore di 5²⁷.

La città di Valencia ha anche esplorato lo sportello unico come un modo per creare investimenti nella città al fine di rinnovare gli edifici. Il Riquadro 4 di seguito descrive l'esperienza della città.

VOCI DALLE CITTÀ: VALENCIA (ES)

A Valencia, il comune ha utilizzato il progetto "Save the Homes" per stimare le risorse necessarie per espandere gli sportelli unici per promuovere e sostenere la ristrutturazione di edifici residenziali privati. La città ha l'obiettivo di creare 4.913 progetti di ristrutturazione aggiuntivi entro il 2030. Secondo i calcoli, il costo medio per progetto sarebbe di €12.000, consentendo un investimento totale di circa €58.956.000. Il costo totale del personale passerebbe da €214.500 nel 2022 a €351.000 nel 2029. In termini di FTE, ciò rappresenta un leggero aumento da 5 nel 2022 a 8 nel 2029, che si sviluppa come segue:

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029
RESPONSABILE PROGRAMMA	1	1	1	1	1	1	1	1
COMMERCIALE/SOCIALE	2	3	3	3	3	3	3	3
AMMINISTRATIVO	1	1	1	1	1	1	1	1
TECNICO	1	2	2	2	2	2	3	3
TOTALE	5	7	7	7	7	7	8	8

Valencia prevede di basarsi su tre diverse sovvenzioni: una sovvenzione federale istituita dal Regio decreto 853/2021 che disciplina i programmi di sovvenzione per la riabilitazione abitativa per il periodo 2022-2026, nonché sovvenzioni regionali e locali per l'intero periodo. Utilizzando queste sovvenzioni e basandosi sulle conoscenze e competenze acquisite, il costo per ogni casa ristrutturata dovrebbe diminuire di quasi il 60% nel periodo 2022-2029. Queste proiezioni mostrano che, a lungo termine, investire nella ristrutturazione alla fine innesca maggiori investimenti. La diminuzione del costo per ogni casa ristrutturata implica un maggiore budget scoperto per rinnovare più case.

RIQUADRO 4: L'ESPERIENZA SPAGNOLA

²⁷ Fonte: *Sociétés de tiers-financement mode d'emploi*, ORFEE, aprile 2022



LA DIFFICOLTÀ DI ATTRARRE I CANDIDATI GIUSTI: LA NECESSITÀ DI STIPENDI MIGLIORI E L'EMPLOYER BRANDING

"IL MIO PROBLEMA, AL MOMENTO, È CHE PUR AVENDO IL BUDGET NECESSARIO PER IMPIEGARE LA FORZA LAVORO PER SVOLGERE TUTTI QUESTI COMPITI, NON HO ABBASTANZA CANDIDATI PER OCCUPARE QUESTE POSIZIONI."

Questa citazione di un rappresentante eletto di Delft non è un caso isolato. Spesso, nelle discussioni con i membri della rete estesa di Energy Cities, sorge la questione del trovare le persone giuste, con le competenze e la volontà di lavorare per una pubblica amministrazione.

ADEGUARE GLI STIPENDI DEI DIPENDENTI PUBBLICI LOCALI ALLA LORO IMPORTANZA PER IL RAGGIUNGIMENTO DELLA NEUTRALITÀ CLIMATICA

Come mostrato nella Figura 9, per la maggior parte dei paesi europei i salari medi guadagnati nella pubblica amministrazione sono inferiori rispetto al resto dell'economia. Ciò è particolarmente evidente in Bulgaria (-34%) e Germania (-26%). I dipendenti delle

amministrazioni pubbliche sono meglio retribuiti che in altri settori, a parità di tutte le altre variabili, solo in quattro Stati membri: Spagna e Paesi Bassi (+4% per entrambi), Romania (+22%) e Lussemburgo (+44%).

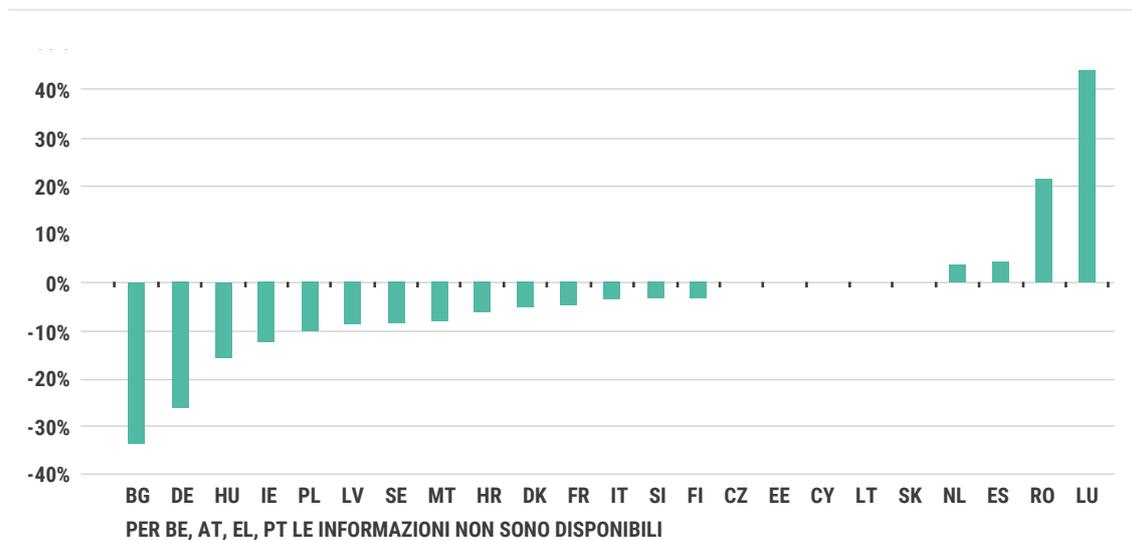


FIGURA 9: RENDIMENTI FINANZIARI PER IL LAVORO NELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE RISPETTO AD ALTRE ATTIVITÀ²⁸

²⁸ Fonte: *Wages determinants in the European Union, Eurostat*



RICONSIDERARE LE ATTIVITÀ PUBBLICHE LOCALI SVILUPPANDO UN EMPLOYER BRANDING PIÙ FORTE

Riuscire ad attirare le persone giuste significa che le amministrazioni locali devono essere viste come datori di lavoro interessanti. Un recente studio in Francia²⁹ ha intervistato più di 200 dipendenti coinvolti nella comunicazione e/o nelle risorse umane delle amministrazioni locali sulla questione dell'employer branding. Questo concetto si riferisce, nella comunicazione, all'immagine che un'organizzazione vuole trasmettere di sé per attirare i candidati e assicurarsi che garantiscano un'occupazione a lungo termine. Si applica sia internamente che esternamente.

Le risposte sono state quasi unanimi: il 97% ha affermato che le amministrazioni locali hanno bisogno di un employer branding reale, che sembra essere una preoccupazione legittima. Tuttavia, questo rimane attualmente un obiettivo reale per poco meno del 50% in Francia. Il fatto che le amministrazioni locali siano viste come un datore di lavoro interessante è una questione recente. È stata affrontata dal governo nazionale francese tramite il lancio di una piattaforma online,

“*Choosing the public service*”. La piattaforma fornisce i motivi per cui un potenziale dipendente dovrebbe scegliere di lavorare per il servizio pubblico e raccoglie offerte di lavoro e testimonianze di veri dipendenti pubblici. Non si rivolge specificamente alle amministrazioni locali, ma le include. Tuttavia, le amministrazioni locali dovrebbero creare i propri employer brand, come suggerito dall'Alto Consiglio per la funzione pubblica locale (Conseil supérieur de la FPT) e dall'Associazione per le risorse umane nelle grandi autorità territoriali (Association des DRH des grandes collectivités).

La Figura 10³⁰ mostra le strategie scelte dalla maggior parte delle amministrazioni territoriali per attirare i lavoratori. Spesso utilizzano l'immagine del territorio e dell'istituzione stessa, mentre l'ultimo elemento proposto è la valorizzazione dei posti di lavoro legati a tali istituzioni. Tuttavia, l'attrattiva di un luogo di lavoro, di un brand, si basa su valori condivisi e sulla valorizzazione dei lavori e dei compiti svolti.

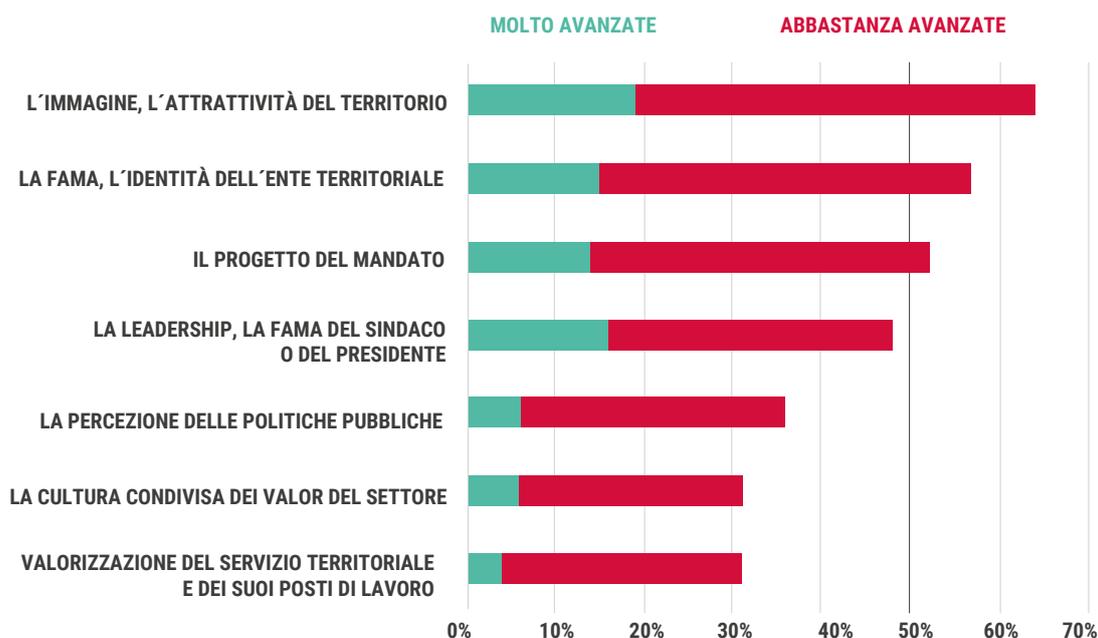


FIGURA 10: ARGOMENTI PRESENTATI DALLE AUTORITÀ TERRITORIALI PER ATTRIRARE I LAVORATORI

²⁹ Occurrence et Cap'Com, *La marque employeur au sein des collectivités territoriales*, febbraio 2022

³⁰ Fonte: *ibid.*



Di recente, le autorità pubbliche, comprese le amministrazioni locali, hanno dovuto dimostrare che stanno lavorando e sono concentrate sulla comunicazione del proprio valore. Ciò è stato rafforzato dalle critiche spesso mosse dai cittadini, e persino da alcuni politici, in merito alla parte dei bilanci rappresentata dal settore pubblico, e dalle critiche rivolte anche all'efficienza dei compiti svolti.

Per aumentare l'attrattiva del lavoro per le amministrazioni locali è necessario il coinvolgimento di tutti, da coloro che lavorano nella comunicazione, rappresentanti eletti, dirigenti, capi settore, ecc... Secondo i risultati dello studio di Cap'Com and Occurrence, in Francia, i dipendenti pubblici sono disposti a lavorare per un comune perché riconoscono e condividono i valori incarnati dal sindaco e dal suo team. Abbiamo presentato questa idea alla nostra rete ed è stata ampiamente confermata.

Ecco quanto dichiarato da un rappresentante di un'agenzia locale per l'energia in Italia, sebbene si tratti di un'eccezione più che della regola:

"HO PROVATO A LAVORARE PER IL SETTORE PRIVATO IN PASSATO, MA NON SENTIVO CHE STAVO DANDO UN CONTRIBUTO ALLA SOCIETÀ. NONOSTANTE UN SALARIO PIÙ ELEVATO NEL SETTORE PRIVATO, MI SENTO PIÙ A MIO AGIO CON L'ETICA DEL SETTORE PUBBLICO, PARTECIPANDO IN UN AMBIENTE MIGLIORE PER LE GENERAZIONI FUTURE."

Alla fine, la maggioranza (57%) di coloro che hanno risposto all'indagine condotta da Cap'Com and Occurrence progettano di sviluppare una strategia di employer brand nei prossimi tre anni, al fine di contribuire ad aumentare l'attrattiva delle amministrazioni territoriali. Anche questo aspetto,

seppur non in prima linea nella decarbonizzazione dell'ambiente edificato, sarà fondamentale. Se le amministrazioni locali non riusciranno ad essere viste di nuovo come datori di lavoro interessanti, avranno difficoltà ad assumere il personale di cui hanno bisogno per svolgere i compiti necessari.



RACCOMANDAZIONI: COME CREARE 214.000 POSIZIONI AGGIUNTIVE?

Le amministrazioni locali hanno bisogno di circa 8 anni per sviluppare e attuare un piano di decarbonizzazione degli edifici in ciascun quartiere. Gli Stati membri e la Commissione europea devono fornire subito finanziamenti e risorse a lungo termine per dare alle città il tempo di pensare, imparare, sviluppare e attuare i propri piani.

Come si finanziano 214.000 nuovi posti nelle amministrazioni locali europee? La risposta sta nella ricollocazione e nella creazione di fondi europei e nazionali dedicati, nella collaborazione tra le amministrazioni locali, nello sviluppo di una

strategia locale adeguata per le risorse umane per la transizione edilizia e nella responsabilizzazione delle città nella gestione dei propri bilanci e delle spese per il personale.

Proponiamo 10 punti di azione concreti per sviluppare la forza lavoro locale per la transizione edilizia ed ecologica in generale. Tali raccomandazioni saranno recepite dalle amministrazioni locali e regionali, dagli Stati membri e dall'Unione europea: ★ Livello UE 🚩 Stati membri 🏠 Autorità locali e regionali

#1 FORNIRE FINANZIAMENTI E INCORAGGIARE LA COOPERAZIONE LOCALE

RIDISTRIBUIRE IL BILANCIO PER FINANZIARE LE POSIZIONI OCCUPAZIONALI LOCALI

01



Una media di 16 miliardi di euro all'anno è un bilancio piuttosto esiguo per tutti i 27 Stati membri (anche se è disomogeneo a seconda degli Stati membri), ma le amministrazioni locali e regionali non possono essere le sole responsabili del suo finanziamento. Riassegnando alcuni fondi dai bilanci nazionali, gli Stati membri possono finanziare tali posizioni. Si tratta, inoltre, di un investimento fondamentale per lo sviluppo dell'economia e dell'occupazione nei territori. L'UE dovrebbe sostenere questo sforzo reindirizzando alcuni fondi, come quelli per la ripresa e la resilienza, combinando strumenti come FSE+, FESR, Erasmus o InvestEU, riformando il semestre europeo e adattando il futuro Quadro finanziario pluriennale (QFP) per renderli più favorevoli al bilancio delle città. La Commissione europea può, inoltre, utilizzare il suo Strumento di sostegno tecnico (STI) per promuovere le riforme della governance negli Stati membri, al fine di rafforzare il personale delle amministrazioni locali e procedere verso un maggiore decentramento.

INCORAGGIARE IL COORDINAMENTO LOCALE O REGIONALE PER CONDIVIDERE LE FORZE DI LAVORO LOCALI

02



Le amministrazioni locali e regionali possono condividere le loro competenze condividendo le loro risorse per finanziare una posizione equivalente a tempo pieno³¹. Questa soluzione dovrebbe essere adattata al contesto geografico e alle esigenze delle città. Ciò consentirà di realizzare economie di scala e di esplorare ulteriori sinergie tra i territori. Questo vale in particolare per le aree rurali e urbane che possono trovare competenze e interessi complementari. Gli Stati membri dovrebbero fornire quadri adeguati per facilitare il coordinamento dei governi subnazionali in materia e incoraggiare la solidarietà delle amministrazioni locali più grandi nella condivisione delle proprie competenze con quelle più piccole.



CONDIVIDERE AMPIAMENTE LE MIGLIORI PRATICHE LOCALI IN MATERIA

03



Le soluzioni provengono spesso dalle città stesse al fine di trovare trucchi amministrativi, organizzativi e di bilancio per finanziare il proprio fabbisogno di personale. È pertanto necessario offrire loro uno spazio europeo o nazionale per la condivisione delle migliori pratiche. Ciò può avvenire all'interno del Patto dei Sindaci e all'interno delle Mission cities³².

#2 SVILUPPARE UNA STRATEGIA DI RISORSE UMANE PER LA FORZA LAVORO LOCALE

VALUTARE IL FABBISOGNO DI PERSONALE DI CIASCUNO STATO SUBNAZIONALE

04



Per completare questa analisi a livello aggregato dell'UE, gli Stati membri dovrebbero avviare studi approfonditi per valutare il reale fabbisogno di dipendenti pubblici locali per la transizione energetica. Le amministrazioni locali possono anche mappare il loro fabbisogno futuro di personale, sulla base dell'elenco di azioni esposte nello studio olandese e citate in questa pubblicazione, al fine di mobilitare i propri governi nazionali sulla questione. Avere numeri chiari e precisi garantirà una corretta anticipazione del fabbisogno e la creazione di soluzioni economicamente efficienti.

ELABORARE PIANI PER ATTIRARE E FACILITARE LE ASSUNZIONI PRESSO LE AMMINISTRAZIONI LOCALI O REGIONALI E I LORO ORGANI UE

05



La Commissione europea e i suoi rappresentanti negli Stati membri dovrebbero elaborare orientamenti e migliori pratiche per gli Stati membri al fine di facilitare l'assunzione di personale qualificato a livello locale. Gli Stati membri dovrebbero riformare le condizioni di lavoro (retribuzioni, prestazioni, ambiente di lavoro) e rendere più interessanti i posti di lavoro dei dipendenti pubblici. Anche lo Strumento di sostegno tecnico (STI) fornito dalla Commissione europea può contribuire a questi cambiamenti. Rendere visibili e interessanti i posti di lavoro per la transizione energetica locale richiederà uno sforzo collettivo. Le amministrazioni locali e regionali e i loro organismi devono migliorare il loro "employer brand".

³² EU Mission Cities è un [programma](#) nell'ambito di Horizon Europe che mira a creare 100 città climaticamente neutre e intelligenti entro il 2030 e garantire un'esperienza di condivisione per tutte le città europee entro il 2050.



FORNIRE FORMAZIONE AL PERSONALE IN MATERIA DI CLIMA ED ENERGIA UE

06



Sarà necessaria una formazione per il personale che le amministrazioni locali o regionali potranno decidere di riassegnare a posizioni climatiche ed energetiche interne. Inoltre, il personale avrà anche bisogno di formazione e aggiornamento, in quanto sarà tenuto a utilizzare nuovi strumenti e metodologie per effettuare la transizione. Le agenzie energetiche nazionali o regionali con le conoscenze adatte possono guidare questi programmi di formazione. L'Unione europea può sviluppare programmi come il Programma di scambio di funzionari pubblici, che incoraggia lo scambio di funzionari tra paesi, analogamente al programma Erasmus. I funzionari pubblici dei governi subnazionali dovrebbero avere accesso al programma e concentrarsi sulle soluzioni di assunzione all'interno delle amministrazioni locali.

ADATTARE I PROGRAMMI DI ISTRUZIONE E FORMAZIONE PER SODDISFARE LA DOMANDA SUL MERCATO DEL LAVORO

07



Gli Stati membri e l'Unione europea potrebbero dover riconsiderare la formazione tecnica e accademica che offrono e garantire che le loro priorità soddisfino le esigenze del mercato del lavoro³³.

#3 CONSENTIRE ALLE AMMINISTRAZIONI LOCALI E REGIONALI DI SVILUPPARE I PROPRI BUDGET E FORZA LAVORO VERDI

RICONSIDERARE L'ORGANIZZAZIONE DEL BUDGET NELLE CITTÀ PER AUMENTARE LE SPESE PER L'ENERGIA E IL CLIMA

08



Le amministrazioni locali e regionali dovrebbero avere prospettive a lungo termine sul loro bilancio per garantire una maggiore visibilità e pianificare e investire meglio nella forza lavoro necessaria. A tal fine, sosteniamo le raccomandazioni già formulate dall'Agenzia locale francese e dall'Istituto nazionale francese per gli studi territoriali³⁴, in merito al prolungamento del periodo di finanziamento di alcuni inviti a presentare progetti a livello comunitario o nazionale per soddisfare meglio le ambizioni e le esigenze di pianificazione locali. Questi inviti a presentare progetti a lungo termine devono anche poter finanziare in modo sostenibile posizioni di lavoro legate alle attività del progetto. I governi nazionali dovrebbero, inoltre, fornire prospettive a lungo termine per i bilanci delle amministrazioni locali e regionali. All'interno delle città è anche necessario analizzare l'impatto del bilancio sul clima³⁵, e ridefinire le priorità delle spese relative alle attività che hanno il maggiore impatto sul clima.

³³ In Francia, uno *studio* del gruppo di esperti The Shift Project ha mostrato che, tra 34 università e scuole superiori, solo l'11% delle lezioni obbligatorie include temi riguardanti il clima e l'energia.

³⁴ AFL & INET. *Comment financer la transition dans les collectivités locales*, 2021.

³⁵ The SHIFT project, *La Résilience des territoires*, Tome III – Organiser, settembre 2021

³⁶ I4CE, *Climate assessment of local authority budgets: methodological guide*, 2020



ELIMINARE GLI OSTACOLI NORMATIVI PER FACILITARE GLI INVESTIMENTI ENERGETICI E CLIMATICI, IN PARTICOLARE GLI INVESTIMENTI NELLE RISORSE UMANE

09



L'Europa e gli Stati membri devono facilitare gli investimenti delle città in qualsiasi tipo di spesa connessa alla transizione ecologica. In effetti, i rischi del cambiamento climatico per le città, evidenziati dall'ultima relazione dell'IPPC³⁷, sono di gran lunga maggiori dei rischi di qualsiasi investimento e/o indebitamento correlati. La Commissione europea dovrebbe riesaminare il Patto di stabilità e di crescita, tenendo presente questo aspetto. Inoltre, le spese operative delle amministrazioni locali legate alla transizione ecologica, come quelle per le risorse umane, non dovrebbero essere soggette alle stesse regole rigorose che limitano gli aumenti di bilancio e i relativi prestiti.

POTENZIARE LE CITTÀ ATTRAVERSO LE TASSE AMBIENTALI LOCALI

10



Per sviluppare la propria autonomia nella gestione dei bilanci e in particolare negli investimenti in capitale umano, le amministrazioni locali e regionali devono essere messe in condizione di riscuotere tasse ambientali locali. L'Europa e gli Stati membri possono proporre un quadro adeguato.

METTERSI IN GIOCO

- » Sei interessato a lavorare con Energy Cities e i suoi partner in una campagna per chiedere l'assunzione di più personale locale per la transizione energetica?
- » Visita il [sito web](#) della campagna Local Staff for Climate dove puoi firmare il [manifesto](#) e metterti in contatto con noi!



ENERGYCITIES

www.energy-cities.eu

 [@energycities](https://twitter.com/energycities)

 [@energycities.eu](https://www.facebook.com/energycities.eu)

BESANÇON

2 chemin de Palente
25000 Besançon, France

BRUSSELS

Mundo Madou
Avenue des Arts 7-8
1210 Brussels, Belgium

La missione di Energy Cities è consentire alle città e ai cittadini di plasmare e creare città a prova di futuro. Mostriamo alternative concrete implementate dalle città, sosteniamo il cambiamento della politica e della governance economica a tutti i livelli e promuoviamo un ampio cambiamento culturale che porti a una società a prova di futuro. La comunità di Energy Cities è composta da leader locali di migliaia di città in 30 paesi europei.