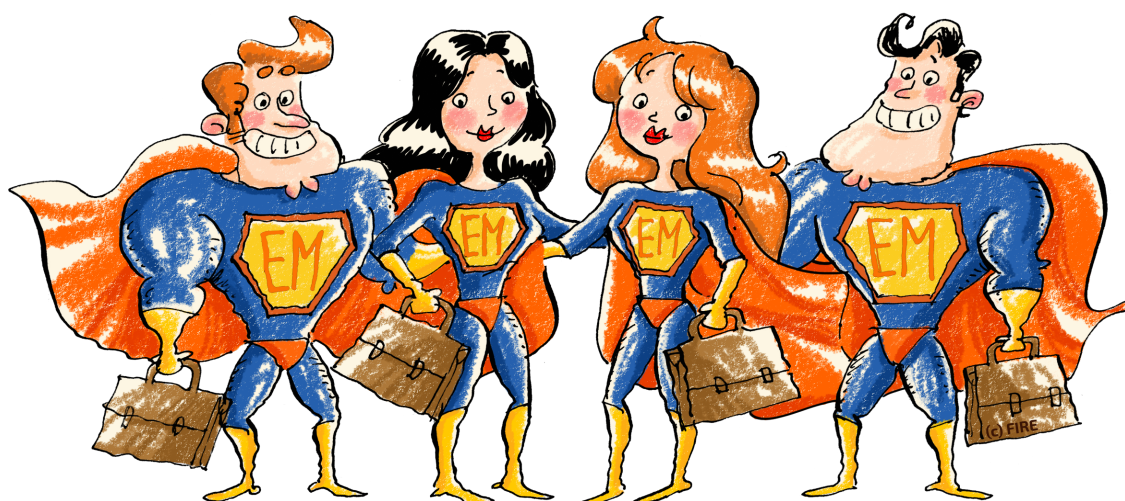


Versione 2.0

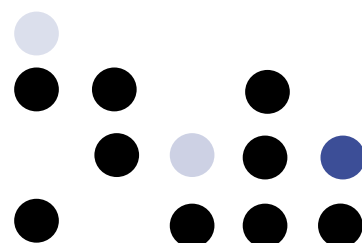
Aprile 2026

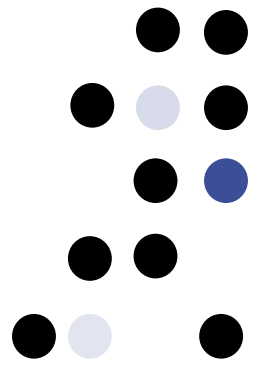


# Guida alla nomina dell'energy manager



Una pubblicazione FIRE realizzata nell'ambito della collaborazione con il MASE per la promozione e la formazione della figura dell'energy manager





Questo documento è stato prodotto da FIRE nell'ambito della Convenzione a titolo non oneroso del 18 dicembre 2014 con l'allora Ministero dello Sviluppo Economico "per la promozione e la formazione della figura del tecnico responsabile per la conservazione e l'uso razionale dell'energia" nominato ai sensi dell'articolo 19 della legge 9 gennaio 1991 n.10.

Autori: Micaela Ancora, Dario Di Santo, Diego Moretti.

Data di pubblicazione: aprile 2026.

Questo documento può essere distribuito gratuitamente sotto la licenza internazionale Creative Commons Attribuzione-Non commerciale-Non opere derivate 4.0. Per informazioni sulla licenza:

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



FIRE declina ogni responsabilità per eventuali danni o conseguenze non intenzionali derivanti dall'uso del contenuto di questo documento.

Le altre indagini, ricerche e guide preparate da FIRE sono disponibili ai seguenti link:

<https://fire-italia.org/category/indagini/>

<https://fire-italia.org/category/studi-e-ricerche/>



## Informazioni su FIRE



La Federazione Italiana per l'uso Razionale dell'Energia - FIRE - è un'organizzazione indipendente senza fini di lucro, fondata nel 1987, il cui scopo è promuovere l'uso efficiente dell'energia e le fonti rinnovabili nell'ottica della sostenibilità ambientale e della decarbonizzazione.

L'Associazione opera supportando le imprese e le persone coinvolte nel settore energetico - sia come domanda che offerta - attraverso le sue attività istituzionali e i suoi servizi. FIRE promuove inoltre - in collaborazione con le istituzioni competenti - un positivo sviluppo del quadro legislativo e regolamentare al fine di favorire un uso efficiente dell'energia.

Gli associati di FIRE sono imprese, enti e professionisti che coprono tutta la filiera del mercato dell'energia (produttori di tecnologie, produttori di energia, utility ed ESCO, grandi imprese ed enti, professionisti attivi nel settore dell'energia). Questo tipo di adesione garantisce che FIRE abbia un approccio olistico all'efficienza energetica e alla produttività energetica.

Dal 1992 FIRE gestisce a titolo non oneroso la rete italiana degli energy manager per conto del Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica e ne promuove il ruolo attraverso diverse iniziative.

Nel 2008 FIRE ha lanciato SECEM, una struttura interna accreditata nel 2012 secondo lo standard internazionale ISO 17024 e dedicata alla certificazione delle competenze degli esperti in gestione dell'energia secondo la norma italiana UNI CEI 11339:2009.

### **Le attività della FIRE**

FIRE fornisce servizi e strumenti, tra cui attività di formazione, partecipazione a gruppi di lavoro e comitati presso i Ministeri competenti, l'Autorità di Regolazione per Energia Reti e Ambiente, i comitati di normazione ISO, CEN CENELEC e UNI CEI CTI. Ha in essere collaborazioni e progetti con enti pubblici e privati, associazioni di categoria, agenzie per l'energia, istituti di ricerca e università. Attiva è poi la partecipazione a master universitari, fiere, comitati scientifici di eventi, convegni e seminari sull'energia organizzati da soggetti terzi.

Le attività hanno anche una dimensione internazionale, attraverso la partecipazione a numerosi progetti europei volti a migliorare il quadro normativo e normativo e a favorire l'uso razionale dell'energia e ad azioni di cooperazione internazionali sui temi di policy e sviluppo del mercato.

FIRE è il partner italiano di EVO per l'italianizzazione, la promozione e la diffusione del protocollo IPMVP per la misurazione e verifica delle prestazioni energetiche e per il rilascio della certificazione internazionale PMVA e PMVE.

FIRE è stata inoltre coinvolta come core team leader del gruppo di lavoro sui servizi energetici e sull'audit energetico nell'azione concertata per l'attuazione della direttiva 2012/27/CE per conto dell'ENEA dal 2011 al 2016 ed è stato membro dell'EEFIG (Energy Efficiency Financial Institutions Group).

# Sommario



INDICE DELLE FIGURE .....	5
<i>CHI È L'ENERGY MANAGER</i> .....	6
<i>NOMINA OBBLIGATORIA E NOMINA VOLONTARIA</i> .....	6
<i>LE COMPETENZE</i> .....	8
L'ESPERTO IN GESTIONE DELL'ENERGIA (EGE) .....	9
<i>COME NOMINARE UN ENERGY MANAGER</i> .....	9
NOMINA NELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE.....	11
<i>BIBLIOGRAFIA</i> .....	13

## INDICE DELLE FIGURE

Figura 1 - Riepilogo procedura di nomina attraverso il portale NEMO.....	11
--	----

## CHI È L'ENERGY MANAGER

La figura dell'energy manager, formalmente definita come *responsabile per la conservazione e l'uso razionale dell'energia* [1], rappresenta il punto di riferimento all'interno di un'organizzazione per tutte le attività connesse alla gestione efficiente dell'energia. Questo ruolo nasce con l'obiettivo di promuovere il contenimento dei consumi energetici e la diffusione di pratiche di efficientamento nei settori industriale, civile, terziario e dei trasporti.

Dal punto di vista sostanziale, l'energy manager nel contesto italiano, a partire dalla legge n.308 del 1982 e poi con la n.10 del 1991, rappresenta una funzione di supporto al decisore, contribuendo a orientare le scelte strategiche e operative in ambito energetico. In particolare, ai sensi della normativa, egli è chiamato a individuare azioni, interventi e procedure per migliorare l'efficienza energetica, il risparmio e la produzione da fonti rinnovabili nonché a predisporre bilanci energetici e analizzare i consumi della struttura di riferimento. Questo implica un'attività continua di raccolta e monitoraggio dei dati energetici, finalizzata a individuare opportunità di risparmio e ottimizzazione. Il suo ruolo diventa particolarmente efficace quando si inserisce in un sistema strutturato, come la ISO 50001, lo standard internazionale volontario per la gestione dell'energia.

Nel tempo è diventato sempre più importante, sia per le politiche climatiche sia per la competitività delle imprese.

Dal punto di vista operativo, l'energy manager non si occupa direttamente della progettazione tecnica degli interventi, ma il suo compito è individuare le soluzioni e valutarne la fattibilità, costruendo un piano credibile dal punto di vista tecnico ed economico (la progettazione dettagliata viene poi affidata a progettisti, ESCo o fornitori).

## NOMINA OBBLIGATORIA E NOMINA VOLONTARIA

In primo luogo la nomina dell'energy manager è oggi un adempimento cogente. Il principale riferimento normativo è l'articolo 19 della Legge 10/1991, che ne introduce l'obbligo per i soggetti che superano determinate soglie di consumo energetico. In particolare, devono procedere alla nomina:

- i soggetti del settore industriale con consumi superiori a 10.000 tonnellate equivalenti di petrolio (tep) annui;
- i soggetti degli altri settori (civile, terziario, trasporti, pubblica amministrazione) con consumi superiori a 1.000 tep annui.

L'obbligo prevede che il nominativo del responsabile venga comunicato annualmente entro il 30 aprile tramite le modalità operative gestite dalla FIRE. La mancata nomina comporta sanzioni [1] o l'esclusione da alcuni meccanismi incentivanti previsti dalla normativa (certificati bianchi).

È importante sottolineare che la soglia è espressa esclusivamente in termini energetici (tep) e non dipende da altri parametri quali dimensione organizzativa, numero di dipendenti o spesa energetica. Inoltre, la valutazione dei consumi deve essere effettuata considerando l'energia complessivamente gestita e/o utilizzata dal soggetto, indipendentemente dalla destinazione finale (autoconsumo o cessione a terzi).

La normativa e la successiva circolare dell'allora Ministero dello Sviluppo Economico del 18 dicembre 2014 chiariscono che l'obbligo di nomina si applica a tutti i soggetti consumatori di energia, pubblici e privati, indipendentemente dalla personalità giuridica. Rientrano quindi tra i soggetti obbligati [2]:

- persone fisiche (ad esempio imprenditori individuali);
- persone giuridiche (società, associazioni, fondazioni);
- enti pubblici, anche non economici (Comuni, ASL, ecc.);
- soggetti privi di personalità giuridica (consorzi, associazioni non riconosciute, ecc.).

Non sono invece considerati soggetti obbligati i gruppi societari nel loro complesso: la verifica delle soglie deve essere effettuata sulle singole entità giuridiche.

Al di là degli adempimenti previsti dalla normativa, l'esperienza di questi 34 anni mostra che la figura dell'energy manager assume un valore strategico sempre più rilevante sia per le pubbliche amministrazioni sia per le imprese. La sua presenza non si limita infatti alla gestione tecnica dei consumi, ma si estende alla capacità di orientare scelte organizzative, investimenti e politiche energetiche in un'ottica di medio-lungo periodo.

Nelle imprese, l'energy manager rappresenta un elemento chiave per migliorare la competitività. Una gestione strutturata dell'energia ha l'obiettivo di ridurre i costi operativi, mitigare i rischi legati alla volatilità dei prezzi energetici e supportare percorsi di sostenibilità sempre più richiesti dal mercato e dagli stakeholder. In questo contesto, il valore dell'energy manager cresce quanto più riesce a inserirsi nei processi decisionali aziendali: non solo come figura tecnica, ma come interlocutore della direzione su temi strategici quali investimenti, innovazione tecnologica e transizione energetica.

Nelle Pubbliche Amministrazioni, il ruolo assume una dimensione ancora più ampia. Oltre alla gestione dei consumi interni dell'ente, l'energy manager può contribuire alla definizione e all'attuazione delle politiche energetiche sul territorio, influenzando temi quali la pianificazione energetica locale, la promozione delle fonti rinnovabili e l'efficienza del patrimonio pubblico. In questo senso, la funzione può assumere anche una valenza "politica" (nel senso di indirizzo e supporto alle decisioni dell'ente), soprattutto quando è adeguatamente integrata nei processi decisionali e supportata da atti formali quali delibere di giunta o atti dirigenziali.

Un aspetto cruciale riguarda quindi il posizionamento organizzativo dell'energy manager. La normativa non impone uno specifico inquadramento, ma la sua efficacia dipende fortemente dal livello gerarchico e funzionale a cui è collocato.

- **Collocazione ad alto livello** (direzione generale/vertice):  
È generalmente la soluzione più efficace, in quanto consente all'energy manager di avere una visione trasversale dell'organizzazione e di interagire con tutte le funzioni (tecnica, amministrativa, acquisti, pianificazione). Questo favorisce l'integrazione delle tematiche energetiche nelle decisioni strategiche e aumenta la capacità di incidere concretamente sulle scelte. Di contro, può richiedere competenze manageriali e di coordinamento più ampie.
- **Collocazione in una funzione tecnica** (es. ufficio energia, manutenzione, patrimonio)  
È una soluzione più frequente, soprattutto nelle organizzazioni di dimensioni medio-piccole o in cui l'energia è vista esclusivamente come un servizio. Garantisce una forte competenza operativa e una gestione puntuale degli aspetti tecnici, ma può limitare la capacità di incidere sulle decisioni strategiche, soprattutto se il ruolo non ha un adeguato riconoscimento interno o accesso almeno informativo ai livelli decisionali più alti.

- **Affidamento a consulente esterno**

Può essere efficace in assenza di competenze interne, ma richiede un chiaro inquadramento contrattuale e organizzativo per evitare che il ruolo resti marginale o privo di reale capacità di influenza.

In tutti i casi, emerge chiaramente come l'energy manager sia una figura trasversale, che necessita di dialogare con molteplici funzioni e livelli decisionali. Per questo motivo, una collocazione "alta" nell'organigramma, o comunque un accesso diretto ai decisori, rappresenta un fattore determinante per il successo delle politiche energetiche dell'organizzazione.

Oltre alla nomina obbligatoria, esiste la possibilità per un'organizzazione che non supera i tep indicati dalla normativa di nominare volontariamente un energy manager. Risulta importante sottolineare che la nomina volontaria rappresenta una scelta strategica lungimirante. Dotarsi di un energy manager significa infatti strutturare un presidio permanente sui temi energetici, migliorare la qualità delle decisioni e cogliere opportunità di risparmio e innovazione che altrimenti rischierebbero di rimanere inesplorate. Quanto appena detto è confermato dalla crescente tendenza negli ultimi anni alle nomine da parte di soggetti volontari che oggi rappresentano circa un terzo delle nomine totali [3].

## LE COMPETENZE

La normativa non prevede dei requisiti minimi per la nomina dell'energy manager, tuttavia, individua una serie di attività di cui è responsabile che includono l'individuazione di azioni, interventi e procedure per promuovere l'uso razionale dell'energia, la predisposizione dei bilanci energetici - anche in relazione agli aspetti economici e agli usi finali - nonché la raccolta e gestione dei dati energetici necessari alla verifica degli interventi. L'esperienza di questi anni indica che il ruolo dell'energy manager richieda oggi un insieme di competenze molto più ampio rispetto a quanto formalmente previsto dalla legge.

Oltre alle indispensabili competenze tecniche sui sistemi energetici, sull'efficienza e sulle fonti rinnovabili, l'energy manager moderno deve saper operare in un contesto complesso e in continua evoluzione. In particolare, assume crescente importanza la conoscenza dei meccanismi di incentivazione (come certificati bianchi, conto termico e altri strumenti), che spesso rappresentano leve fondamentali per rendere sostenibili gli interventi. In tali ambiti, è chiamato non solo a valutare la convenienza tecnico-economica degli interventi, ma anche a supportare o gestire le procedure di accesso agli incentivi, monitorandone nel tempo i requisiti.

Parallelamente, è sempre più importante che abbia una buona padronanza del quadro normativo, che si è progressivamente ampliato e articolato, richiedendo aggiornamento continuo per garantire conformità, cogliere opportunità e supportare correttamente i decisori.

Un ulteriore ambito emergente, dove l'energy manager è chiamato ad aggiornarsi, è quello della flessibilità energetica e della gestione attiva dei consumi, che apre nuove opportunità legate all'interazione con il sistema elettrico e ai mercati dell'energia. In questo contesto, può contribuire a valorizzare la capacità dell'organizzazione di adattare i propri consumi, integrando produzione da fonti rinnovabili, accumuli e logiche di ottimizzazione. A ciò si aggiunge il crescente ruolo della digitalizzazione, con particolare riferimento all'uso di sistemi di monitoraggio avanzati, piattaforme di energy management e strumenti di analisi dei dati. L'impiego di tecnologie innovative, inclusa l'intelligenza artificiale, consente oggi di migliorare significativamente la capacità di previsione dei consumi, individuazione di anomalie e ottimizzazione dei processi energetici.

Dal punto di vista operativo, inoltre, l'energy manager è spesso coinvolto in attività trasversali quali:

- il coordinamento di sistemi di gestione dell'energia (es. ISO 50001);
- l'interazione con uffici tecnici, acquisti e patrimonio per la pianificazione degli interventi;
- la gestione dei rapporti con fornitori, ESCO e stakeholder istituzionali;
- la promozione di buone pratiche e la sensibilizzazione interna ed esterna;
- il supporto a iniziative più ampie, anche territoriali, come progetti di riqualificazione energetica, sviluppo di reti di teleriscaldamento o accesso a finanziamenti pubblici.

### L'ESPERTO IN GESTIONE DELL'ENERGIA (EGE)

In contesti particolarmente evoluti, il ruolo può estendersi ulteriormente confermando la natura sempre più strategica e multidisciplinare della figura.

In questo scenario si inserisce l'**Esperto in Gestione dell'Energia (EGE)**, figura certificata ai sensi della norma UNI CEI 11339 che rappresenta oggi il riferimento più completo per quanto riguarda il possesso delle competenze richieste. Sebbene non obbligatorio, evidentemente un energy manager può essere certificato EGE. Ciò garantisce un livello qualificato di conoscenze tecniche, normative, economiche e gestionali, risultando particolarmente indicato per affrontare la complessità attuale della gestione dell'energia. In caso di nomina al ruolo di energy manager di un consulente esterno è fortemente consigliabile che questo sia un EGE. Negli altri casi dipende molto da come è organizzato l'ente: ciò che conta è che la persona nominata in grado di incidere in modo efficace sulle scelte energetiche dell'ente e che le competenze tecniche siano fornite da collaboratori interni o esterni se non in possesso del nominato.

Proprio tale complessità rende evidente come la **formazione continua e l'aggiornamento professionale** siano elementi imprescindibili. L'evoluzione tecnologica (digitalizzazione, AI), normativa e di mercato richiede infatti un costante adeguamento delle competenze. In questo senso, percorsi formativi strutturati e aggiornamenti periodici rappresentano uno strumento fondamentale per garantire efficacia operativa e capacità di generare valore per l'organizzazione. In tal senso FIRE supporta energy manager, EGE e professionisti con la propria offerta formativa periodicamente aggiornata e arricchita [qui consultabile](#).

Investire nella formazione dell'energy manager significa quindi dotarsi di una figura in grado di affrontare in modo consapevole e proattivo le sfide della transizione energetica e trainare l'organizzazione per cui lavora in azioni fruttuose.

### COME NOMINARE UN ENERGY MANAGER

A seguito della citata Circolare MiSE del 18 dicembre 2014, che modifica le modalità di nomina, la FIRE ha predisposto una piattaforma web ([NEMO](#)) per l'inserimento dei dati che è l'unico canale per l'invio della nomina.

La nomina va effettuata secondo le seguenti tempistiche:

- Soggetti obbligati: 30 aprile di ogni anno, come previsto dall'art.19 della Legge 10/91. I consumi di riferimento per il calcolo delle soglie sono quelli dell'anno antecedente l'anno della nomina;

- Soggetti che procedono volontariamente alla nomina: possono nominare il Responsabile in qualunque momento dell'anno, fermo restando l'obbligo del 30 aprile per le nomine degli anni successivi, come previsto dal punto 5 della nota esplicativa della Circolare MiSE del 18 dicembre 2014.

Il processo di nomina sulla piattaforma è articolato in due fasi (vedere figura seguente):

- l'accreditamento dell'ente (da svolgersi una tantum);
- l'inserimento dei dati dell'energy manager (da ripetere annualmente).

Per ottenere l'accreditamento è necessario individuare un rappresentante legale (o un soggetto delegato) e un referente. Il rappresentante legale firma e trasmette a FIRE il documento ufficiale generato dalla piattaforma, mentre il referente funge da contatto operativo e consente di semplificare la procedura, evitando il coinvolgimento diretto annuale del legale rappresentante. Il referente, che non può coincidere con l'energy manager, è generalmente una figura interna con adeguato livello organizzativo, ma può anche coincidere con il legale rappresentante.

Una volta accreditati, si ottengono le credenziali per la nomina, che prevede l'inserimento dei dati dell'energy manager e dei consumi energetici dell'ente, distinti per vettore. La piattaforma converte automaticamente i consumi in tonnellate equivalenti di petrolio (tep) e inserisce il soggetto nominante fra quelli obbligati o volontari a seconda che sia o meno raggiunta la soglia d'obbligo.

È inoltre possibile verificare preventivamente il raggiungimento della soglia d'obbligo tramite un foglio di calcolo dedicato, disponibile insieme a guide e FAQ sulla sezione del sito FIRE dedicata in cui viene spiegato più nel dettaglio in che modo conteggiare i consumi energetici ai fini della nomina dell'Energy manager [4]: [clicca qui](#).

Per i dettagli relativi alla procedura di nomina attraverso il portale NEMO invitiamo a consultare la guida al link di seguito [5]: [Linee guida alla nomina dell'Energy manager](#). Nello schema in basso viene riassunta la procedura.

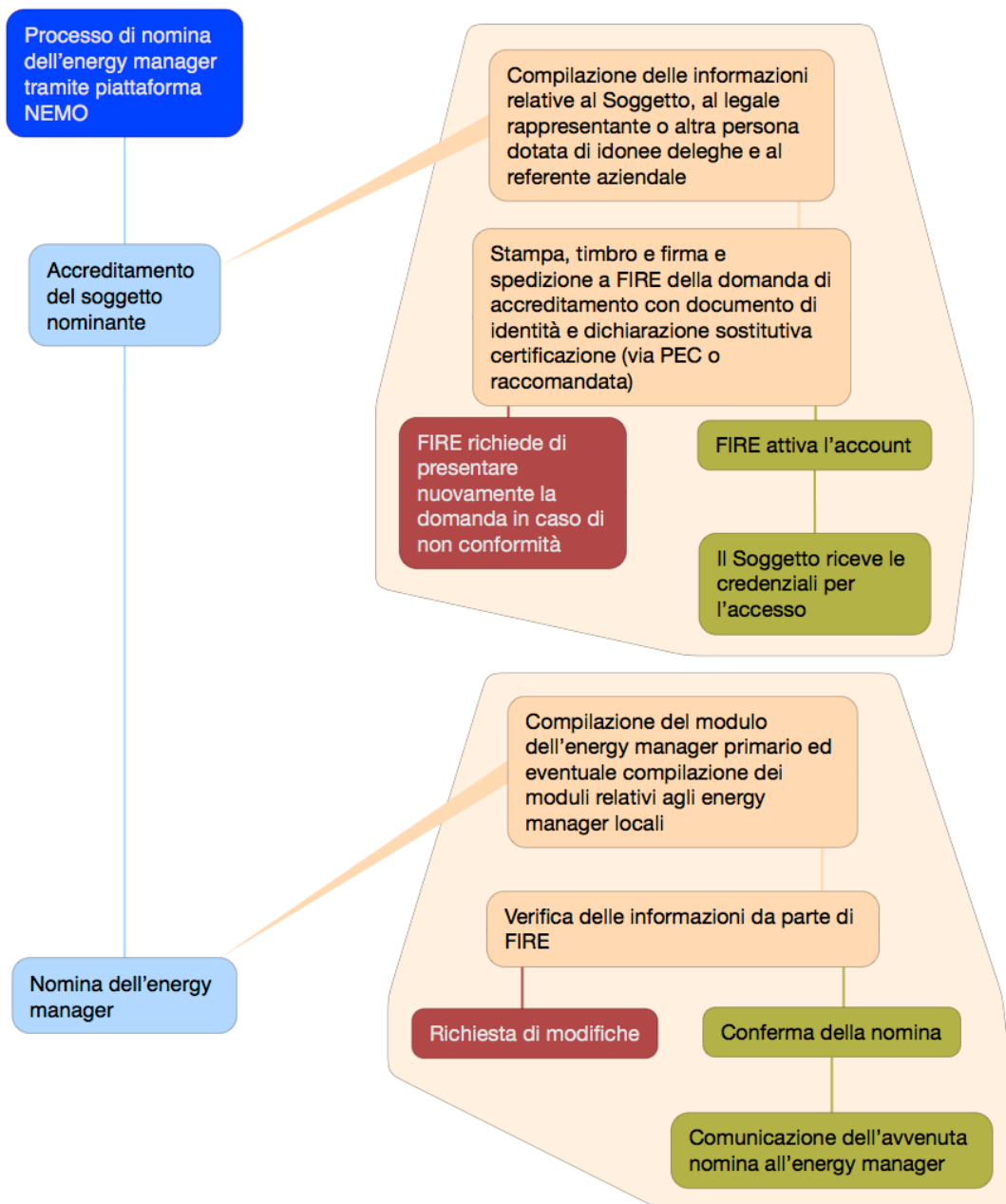


Figura 1 - Riepilogo procedura di nomina attraverso il portale NEMO

## NOMINA NELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

In questa sezione vengono proposte alcune indicazioni rivolte alle Pubbliche Amministrazioni, utili per l'affidamento del ruolo di energy manager. Questo incarico può essere assegnato tramite bandi e/o affidamento.

### BANDI

In merito ai **bandi**, si evidenziano tre aspetti principali:

- In caso di affidamento a consulenti esterni, è opportuno richiedere il possesso della certificazione EGE (UNI CEI 11339) rilasciata da un organismo di certificazione accreditato, in quanto garantisce adeguate competenze ed esperienza e consente all'ente anche l'accesso diretto al meccanismo dei certificati bianchi e altri strumenti di supporto, altrimenti ottenibile tramite altri soggetti qualificati o sistemi alternativi;
- Tra i criteri premianti possono essere considerati l'esperienza nella predisposizione di contratti a prestazione energetica e il possesso della certificazione CMVP, che attesta la conoscenza approfondita del protocollo di misura IPMVP per la valutazione dei risparmi energetici;
- È infine necessario indicare in modo chiaro e dettagliato le attività richieste all'energy manager, comprendendo sia i compiti previsti dalla normativa sia eventuali ulteriori funzioni di interesse per l'ente.

## INCARICO

---

L'attribuzione dell'incarico può avvenire tramite **delibera di giunta** o **atto/delibera dirigenziale**. La prima opzione, ove possibile, è preferibile in quanto conferisce maggiore forza e riconoscimento al ruolo, facilitando il coordinamento e la collaborazione tra i diversi uffici dell'ente. La seconda soluzione risulta generalmente più rapida e semplice da adottare, ma può comportare una minore incisività dell'azione dell'energy manager.

- Oltre alla normativa, il pun18 della nota esplicativa della Circolare MiSE del 18 dicembre 2014 fornisce indicazioni utili sulla figura dell'energy manager. Pur non essendo richiesti requisiti formali specifici, è opportuno che l'Amministrazione valuti competenze ed esperienza e favorisca percorsi di aggiornamento, anche finalizzati alla certificazione EGE;
- È importante definire in modo chiaro ruoli, compiti e ambiti di azione, prevedendo esplicitamente l'accesso dell'energy manager ai dati necessari e la collaborazione dei diversi uffici dell'ente;
- In coordinamento con le strutture interne, l'energy manager può ed è utile che svolga attività aggiuntive rispetto a quelle di base, come campagne di sensibilizzazione, supporto tecnico nelle gare per la riqualificazione energetica e contributo alla definizione di politiche energetiche dell'ente;
- Nella definizione degli obiettivi, soprattutto se collegati a componenti variabili della retribuzione, è necessario considerare che i risparmi energetici dipendono solo in parte dall'energy manager e spesso richiedono il coinvolgimento anche di altri attori e la realizzazione di investimenti. Inoltre, la loro corretta valutazione può richiedere l'utilizzo di protocolli specifici di misura e verifica (es. IPMVP).

## BIBLIOGRAFIA

- [1] Legge 9 gennaio 1991 n.10.
- [2] Circolare MiSE del 18 dicembre 2014, «Nota esplicativa».
- [3] FIRE, «Rapporto sugli energy manager in Italia,» 2025. [Online]. Available: <https://em.fire-italia.org/wp-content/uploads/2025/07/Rapporto-energy-manager-nomine-2024.pdf>.
- [4] FIRE, «Sito FIRE ufficiale relativo alla nomina dell'energy manager,» [Online]. Available: <https://em.fire-italia.org/category/energy-manager/c39-guida-alla-nomina-degli-energy-manager/>.
- [5] FIRE , «Linee guida per la nomina dell'energy manager,» 2022. [Online]. Available: <https://em.fire-italia.org/wp-content/uploads/2022/03/2022-02-Linee-guida-alla-nomina.pdf>.