Fondazione Compagnia di San Paolo

FONDAZIONE SANTAGATA per l'ECONOMIA della CULTURA

ROADMAP DI DECARBONIZZAZIONE

PROBLEMA + AREA D'IMPATTO	LIVELLO DI PRIORITÀ	OBIETTIVO SPECIFICO	AZIONI
1. Presidio non strutturato delle funzioni di sostenibilità e sistemi di monitoraggio limitati L'organizzazione ha sviluppato nel tempo pratiche sostenibili diffuse — riuso dei materiali, acquisti di prossimità, energia certificata verde, car sharing elettrico — che risultano radicate nei comportamenti operativi quotidiani. Tuttavia, tali pratiche non sono ancora accompagnate da una funzione organizzativa chiaramente identificata o da un presidio strutturato che ne coordini sviluppo, monitoraggio e integrazione nei processi. Questa condizione può generare colli di bottiglia decisionali e operativi, oltre a una limitata capacità di sistematizzare e rendere scalabili le iniziative esistenti. A ciò si aggiunge l'assenza di un sistema strutturato di raccolta e analisi dei dati ambientali, che rende difficile misurare i progressi, definire priorità e comunicare in modo coerente l'impatto complessivo. **Area d'impatto: PI (processi interni)**	**✓1** 2 3 4	**1 – Strutturazione della governance e del sistema di monitoraggio ambientale** Rafforzare il presidio organizzativo della sostenibilità attraverso l'introduzione di una funzione dedicata, la formalizzazione di pratiche esistenti e la costruzione di un sistema progressivo di raccolta e analisi dei dati, per rendere le azioni più coerenti, misurabili e scalabili nel tempo	**1.1** Individuare formalmente un referente interno per la sostenibilità, con funzione di coordinamento trasversale, monitoraggio e sviluppo delle azioni ambientali **1.2** Codificare linee guida operative leggere per uniformare i comportamenti interni su energia, acqua, rifiuti, acquisti e uso degli spazi **1.3** Attivare un sistema minimo di raccolta dati ambientali (consumi energetici, idrici, rifiuti, mobilità), costruendo una baseline e indicatori comparabili nel tempo **1.4** Integrare uniformemente la sostenibilità ambientale nei sistemi di rendicontazione (bilancio sociale, strumenti interni), rendendo visibili pratiche e risultati
2. Gestione del patrimonio immobiliare tra vincoli strutturali e potenziale di generazione di valore sociale Una quota rilevante degli impatti ambientali è legata alla gestione di un patrimonio immobiliare ampio ed eterogeneo, distribuito su numerose sedi e caratterizzato da diversi regimi di proprietà e vincoli normativi. Nonostante l'utilizzo di energia certificata verde, gli interventi di efficientamento risultano disomogenei e la produzione da fonti rinnovabili è ancora limitata. I vincoli condominiali, urbanistici e contrattuali riducono i margini di intervento diretto, rendendo complessa una strategia sistemica di riduzione dei consumi. Allo stesso tempo, questo patrimonio rappresenta una leva strategica non solo ambientale ma anche sociale, offrendo l'opportunità di sviluppare modelli in cui la produzione energetica possa essere connessa alla missione dell'ente e generare valore per le comunità di riferimento. **Area d'impatto: ESL + SRT (eventi e sedi lavorative; strutture ricettive e telelavoro)**	1 **✓2** 3 4	**2 – Attivazione di un modello sostenibile e replicabile di gestione energetica del patrimonio immobiliare** Sviluppare un approccio progressivo alla gestione energetica degli immobili, orientato all'efficienza e alla produzione da fonti rinnovabili, valorizzando il patrimonio come leva ambientale e sociale e costruendo le condizioni per interventi futuri sostenibili	**2.1** Realizzare un audit energetico su un cluster di edifici rappresentativi per analizzare consumi, superfici disponibili e potenziale di installazione fotovoltaica (azione pilota *Sociale con il sole*) **2.2** Sperimentare modelli di valorizzazione sociale dell'energia prodotta, definendo meccanismi di reinvestimento dei benefici economici in attività coerenti con la missione **2.3** Costruire un modello modulare e replicabile di intervento su più sedi, adattabile a diversi contesti di proprietà e vincoli normativi
3. Filiera degli acquisti poco orientata da criteri ambientali e difficoltà di controllo delle forniture Una parte significativa degli impatti ambientali deriva dalla filiera degli approvvigionamenti e dei consumi materiali. Le procedure di acquisto, sia centralizzate sia gestite a livello locale, non integrano in modo sistematico criteri ambientali strutturati, come i CAM, e sono prevalentemente guidate da logiche di economicità e disponibilità. L'assenza di un inventario strutturato dei materiali e delle forniture rende difficile monitorare gli impatti e orientare le scelte in modo consapevole. Questa condizione si estende anche al tema dell'efficienza energetica, in cui la pluralità di fornitori e situazioni contrattuali limita la capacità di controllo e di intervento coordinato lungo la filiera. **Area d'impatto: AE + PI (attività esterne; processi interni)**	1 2 **✓3** 4	**3 – Introduzione progressiva di criteri ambientali nella filiera degli acquisti e delle forniture** Orientare in modo graduale le scelte di approvvigionamento verso criteri di sostenibilità, rafforzando il controllo sulla filiera e integrando dimensioni ambientali ed economiche nei processi decisionali	**3.1** Introdurre uniformemente criteri ambientali minimi (es. CAM) nelle procedure di acquisto centralizzate e, progressivamente, in quelle locali **3.2** Mappare e analizzare le principali categorie di spesa e i fornitori strategici, per identificare le voci a maggiore impatto ambientale e definire priorità di intervento sulla filiera **3.3** Formalizzare e valorizzare pratiche già esistenti (acquisti di prossimità, filiera corta, riuso) per renderle replicabili e integrabili nei processi
4. Elevato fabbisogno di mobilità e difficoltà di razionalizzazione dei flussi La frammentazione delle attività e la distribuzione spaziale delle sedi rendono complessa una razionalizzazione immediata dei flussi di mobilità, sia per gli spostamenti di servizio sia per quelli del personale. Nonostante l'adozione di soluzioni come il car sharing elettrico per la mobilità urbana, il fabbisogno complessivo di spostamenti rimane elevato e difficilmente comprimibile nel breve periodo. La mancanza di una visione integrata e di strumenti di monitoraggio sistematico delle emissioni legate ai trasporti limita ulteriormente la possibilità di definire strategie di riduzione efficaci. **Area d'impatto: T + PI (trasporto; processi interni)**	1 2 3 **✓4**	**4 – Ottimizzazione progressiva dei flussi di mobilità e riduzione degli impatti associati** Migliorare la gestione della mobilità di servizio e del personale, riducendo gli impatti ambientali attraverso strumenti di monitoraggio, ottimizzazione dei flussi e introduzione graduale di soluzioni più sostenibili	**4.1** Promuovere pratiche organizzative che riducano la necessità di spostamenti (coordinamento digitale, pianificazione integrata delle attività) **4.2** Rafforzare e ampliare l'utilizzo di soluzioni di mobilità sostenibile già attive (car sharing, trasporto pubblico), valutando progressivamente alternative compatibili con i vincoli economici

Fondazione Compagnia di San Paolo

FONDAZIONE SANTAGATA per l'ECONOMIA della CULTURA

ROADMAP DI DECARBONIZZAZIONE

TEMPI	RISORSE NECESSARIE	RESPONSABILITÀ INTERNE ED ESTERNE	INDICATORI DI MONITORAGGIO
1.1 Individuare formalmente un referente interno per la sostenibilità **1.2** Codificare linee guida operative leggere per i comportamenti interni **BREVE** *(18 MESI)* **1.3** Attivare un sistema minimo di raccolta dati ambientali (baseline e indicatori) **MEDIO** *(36 MESI)* **1.4** Integrare la sostenibilità nei sistemi di rendicontazione e comunicazione **LUNGO** *(+36 MESI)*	**Risorse economiche** Risorse limitate, eventuali costi marginali per supporto metodologico, strumenti base di raccolta dati e integrazione nei sistemi di rendicontazione **Risorse interne** Tempo del referente individuato e delle funzioni amministrative e di coordinamento; competenze organizzative, analitiche di base e capacità di integrazione nei processi esistenti **Risorse esterne / partnership** Possibile supporto puntuale per definizione indicatori o allineamento a framework di rendicontazione	**Interne:** • Direzione e coordinamento generale (nomina referente); • referente sostenibilità; • area amministrativa (raccolta dati); • responsabili di area e coordinatori di servizio (applicazione linee guida) **Esterne:** • Eventuali consulenti per supporto metodologico su indicatori e rendicontazione; • confronto informale con reti del terzo settore su pratiche e strumenti	• **1.1.1 Referente nominato:** presenza (sì/no) di un referente interno formalmente individuato per la sostenibilità • **1.2.1 Adozione linee guida:** % sedi/servizi che applicano le linee guida sul totale • **1.3.1 Copertura dati ambientali:** % sedi per cui sono disponibili dati di consumo (energia, acqua, rifiuti, mobilità) • **1.4.1 Indicatori ambientali comunicati:** numero di indicatori ambientali riportati nei documenti di rendicontazione
2.1 Realizzare audit energetico (azione pilota *Sociale con il sole*) **BREVE** *(18 MESI)* **2.2** Sperimentare modelli di valorizzazione sociale dell'energia prodotta **MEDIO** *(36 MESI)* **2.3** Costruire modello modulare e replicabile su più sedi **LUNGO** *(+36 MESI)*	**Risorse economiche** Risorse necessarie per audit energetico e analisi di fattibilità; eventuali costi per consulenze tecniche e sviluppo di scenari economico-finanziari **Risorse interne** Coinvolgimento del coordinamento servizi e area tecnica/amministrativa; tempo per raccolta dati su consumi, immobili e contratti; capacità di lettura e valutazione degli scenari **Risorse esterne / partnership** Necessarie competenze tecniche specialistiche (energia, impiantistica, normativa); possibile attivazione di partner per modelli di investimento e confronto su comunità energetiche	**Interne:** • Direzione; • area amministrativa e gestione immobili; • coordinatori di servizio (raccolta dati su sedi e consumi); • referente sostenibilità (coordinamento audit e sviluppo modello) **Esterne:** • Consulenti tecnici (energia, impiantistica, normativa); • eventuali partner per modelli di investimento; • confronto con reti e soggetti territoriali su comunità energetiche e modelli di autoconsumo	• **2.1.1 Audit realizzato:** numero di edifici analizzati / numero edifici target (%) • **2.2.1 Modello di reinvestimento definito:** presenza (sì/no) di un meccanismo di reinvestimento sociale dei benefici energetici • **2.3.1 Estensione modello replicabile:** % sedi per cui è stato definito uno scenario di intervento
3.2 Mappare categorie di spesa e fornitori strategici (priorità di intervento) **BREVE** *(18 MESI)* **3.1** Introdurre criteri ambientali minimi (CAM) nelle procedure di acquisto **3.3** Formalizzare e valorizzare pratiche esistenti (prossimità, riuso, filiera corta) **MEDIO** *(36 MESI)* *Consolidamento e progressiva estensione dei criteri ambientali su tutta la filiera* **LUNGO** *(+36 MESI)*	**Risorse economiche** Risorse limitate; eventuali costi indiretti legati all'introduzione graduale di forniture più sostenibili **Risorse interne** Coinvolgimento ufficio acquisti, amministrazione e referenti di servizio; tempo per mappatura fornitori, analisi categorie di spesa e aggiornamento delle procedure **Risorse esterne / partnership** Non necessarie in modo strutturato; possibile attivazione progressiva di fornitori e partner più allineati su criteri ambientali	**Interne:** • Ufficio acquisti e amministrazione; • responsabili di servizio (acquisti locali); • referente sostenibilità (definizione criteri e priorità); • coordinamento interno per formalizzazione pratiche **Esterne:** • Fornitori e partner strategici (allineamento progressivo su criteri ambientali); • eventuale confronto con reti territoriali e altri enti per condivisione di buone pratiche	• **3.1.1 Copertura acquisti sostenibili:** % acquisti centralizzati che includono criteri ambientali • **3.2.1 Copertura analisi spesa:** % spesa analizzata rispetto al totale (categorie/fornitori principali) • **3.3.1 Diffusione pratiche sostenibili:** % sedi/servizi che adottano pratiche formalizzate (prossimità, riuso, filiera corta)
BREVE *(18 MESI)* **4.1** Promuovere pratiche organizzative per ridurre gli spostamenti **MEDIO** *(36 MESI)* **4.2** Rafforzare e ampliare soluzioni di mobilità sostenibile (car sharing, TPL) **LUNGO** *(+36 MESI)*	**Risorse economiche** Risorse contenute; eventuali costi legati al rafforzamento di soluzioni di mobilità sostenibile e strumenti di coordinamento **Risorse interne** Coinvolgimento del personale e dei responsabili di area; tempo per coordinamento organizzativo e revisione delle modalità operative **Risorse esterne / partnership** Limitate; possibile collaborazione con operatori di mobilità (car sharing, trasporto pubblico) e confronto con realtà territoriali	**Interne:** • Responsabili di area e coordinatori di servizio; • personale operativo; • referente sostenibilità (monitoraggio e indirizzo); • funzione amministrativa (raccolta dati mobilità) **Esterne:** • Operatori di mobilità (car sharing, trasporto pubblico); • eventuali realtà territoriali su mobilità sostenibile (solo a livello informale)	• **4.1.1 Riduzione spostamenti:** % riunioni/attività svolte da remoto sul totale • **4.2.1 Utilizzo mobilità sostenibile:** % km percorsi con soluzioni a minore impatto (car sharing, TPL) sul totale