



ENergies for Local Administrations
to Renovate Governance in Europe

www.ENlarge.eu | +39 0246764311 | contact@enlarge-project.eu

Project: ENLARGE - Energies for Local Administrations to Renovate Governance in Europe

WP3: Studi di caso

D.3.4 Rapporto: Mappa della conoscenza

DATE: 20 Settembre 2018

VERSION FINALE

Commenti e suggerimenti sono graditi. Si prega di inviarli a: contact@enlarge-project.eu



Questo progetto è stato finanziato dal Programma di ricerca ed Innovazione Horizon 2020
dell'Unione Europea, in base al grant agreement No. 727124

Il contenuto di questa pubblicazione rappresenta la visione del consorzio promotore del progetto ENLARGE. La Commissione Europea non è responsabile in alcun modo dell'uso che può essere fatto delle informazioni contenute in questo libro. La riproduzione e traduzione per usi non commerciali è autorizzata, se la fonte è correttamente citata.

ENLARGE è un progetto dalla durata di due anni, finanziato dal programma Horizon 2020 Ricerca e Innovazione. L'obiettivo del progetto è di promuovere e ampliare la conoscenza esistente di modelli di governance partecipativa nell'ambito dell'energia sostenibile, creando uno spazio di scambio e dialogo tra policy maker, attori della società civile e professionisti.

ENLARGE è stato realizzato da Istituto per la Ricerca Sociale – (IRS), Università di Torino, Stockholm Environment Institute Tallinn Centre – (SEI T) e European Association for Local Development – (ALDA).

Comitato scientifico

Luigi Bobbio (Università di Torino)

Bruno Dente (Politecnico di Milano)

Lauri Tammiste (Stockholm Environment Institute Tallinn Centre – SEI Tallin)

Coordinatore del progetto

Cristina Vasilescu (IRS)

Gruppo di coordinamento

Stefania Ravazzi (Università di Torino – responsabile WP1 e WP 5)

Antonella Valmorbida (ALDA – responsabile WP2 e WP6)

Kaja Peterson (SEI T – responsabile WP3)

Erica Melloni (IRS – responsabile WP4)

Cristina Vasilescu (IRS – responsabile WP7)

Gruppo di ricerca

Simone Buseti, Erica Melloni, Nicola Orlando, Flavia Pesce, Manuela Samek-Lodovici, Cristina Vasilescu (IRS); Marco Boaria, Antonella Valmorbida, Irene Zanetti, Aldo Xhani (ALDA); Tiit Kallaste, Kerli Kirsimaa, Kaja Peterson (SEI T); Gianfranco Pomatto, Stefania Ravazzi, Franca Roncarolo (UNITO)

Sommario

Presentazione del rapporto	4
1 Obiettivi della ‘mappa della conoscenza’	4
2 Il framework analitico di ENLARGE	5
2.1 Il contesto di policy	5
2.2 Le caratteristiche del processo collaborativo	6
2.3 I meccanismi	8
2.4 I risultati	9
2.5 Il framework in opera: esempi dai casi studio di ENLARGE	10
3 La mappa della conoscenza di ENLARGE per apprendere da pratiche concrete in tema di energia sostenibile	14
4 Indicazioni e raccomandazioni per la governance collaborativa in tema di energia sostenibile	15
5 Una check list per policy makers e altri stakeholders	16

Presentazione

ENLARGE mira a generare e disseminare conoscenza sulla governance partecipativa, con un focus sull'energia sostenibile, attraverso un processo di dialogo e scambio che coinvolge policy makers, società civile ed esperti.

Il WP1 "Approccio metodologico" ha avuto l'obiettivo di sviluppare un quadro concettuale e metodologico dei processi partecipativi, in particolare nel campo dell'energia sostenibile. Il report contiene i principali assunti metodologici di ENLARGE, alla base delle attività di coinvolgimento, raccolta e analisi delle pratiche partecipative rilevanti nel campo dell'energia sostenibile ed è disponibile a questo link.

Il WP 2 "Coinvolgimento e identificazione delle pratiche" ha avuto l'obiettivo di coinvolgere gli attori locali, tramite l'identificazione di circa 50 supporting partners ed il lancio di una selezione di pratiche con l'obiettivo di raccogliere concrete esperienze di approcci collaborative nel campo dell'energia sostenibile. Sono stati raccolti 35 casi e 31 sono stati selezionati per l'approfondimento.

Il WP 3 'Casi studio' ha riguardato l'analisi in profondità di 31 casi studio sulla base di un format comune, sviluppato nel (scorecard).

Questo report D.3.4 'mappa della conoscenza' ha l'obiettivo di sintetizzare l'informazione raccolta attraverso l'analisi della letteratura realizzata nell'ambito del WP1, la selezione per pratiche esemplari (WP2) e gli studi di caso (WP3). La mappa della conoscenza ha supportato la discussione dell'Evento deliberativo previsto dal (WP4) e si è focalizzata sulla rilevanza, efficacia, sostenibilità, legittimità e meccanismi di successo delle pratiche collaborative.

La mappa della conoscenza è stata infine rivista a valle dell'Evento deliberativo, grazie alle informazioni e riflessioni emerse in quel contesto.

1 Obiettivi della 'mappa della conoscenza'

Questa mappa ha l'obiettivo di fornire un approccio strutturato per leggere i processi collaborativi e averne una migliore comprensione. E' stata redatta sulla base delle informazioni raccolte attraverso i 31 casi studio analizzati dal gruppo di ricerca di ENLARGE, e discussi durante l'Evento deliberativo tenutosi ad Ottobre 2017.

E' bene sottolineare che le 'pratiche esemplari' selezionate non rappresentano necessariamente delle 'buone pratiche'. Si tratta piuttosto di esempi significativi di diversi tipi di approcci collaborativi e di strumenti, identificati tramite la metodologia di ENLARGE. Il progetto ENLARGE parte infatti dal presupposto che non esiste un format ideale di collaborazione. Piuttosto, una scelta attenta delle strategie e degli strumenti è molto importante, unita alla capacità di adattare i processi collaborativi alle caratteristiche del contesto e delle loro dinamiche, e agli eventi inattesi e alle sfide che possono incontrarsi durante l'attuazione. I casi ci hanno mostrato che possono essere promosse varie soluzioni tecniche, in base agli obiettivi da raggiungere, alle diverse caratteristiche del contesto e, ovviamente, alle risorse disponibili, siano esse finanziarie, professionali, ecc.

Questa mappa rappresenta dunque una sintesi delle diverse dimensioni di classificazione utilizzate. Può essere letta adottando due tipi di prospettive. La prima è analitica: fornisce ai ricercatori, ai policy makers e agli stakeholder una guida ai diversi elementi da analizzare per meglio comprendere i legami tra i processi collaborativi e le politiche entro cui sono inseriti.

La seconda prospettiva è orientata al disegno delle politiche e dei processi: la mappa ambisce infatti a fornire suggerimenti per i policy makers e gli stakeholders interessati a pianificare dei processi collaborativi e a conseguire, grazie alla partecipazione, migliori risultati di policy.

2 Il framework analitico di ENLARGE

Il gruppo di ricerca di ENLARGE ha sviluppato un framework analitico per raccogliere informazioni in modo disciplinato, che si sviluppa in 4 passi, descritti nella Tabella 1 e rappresentato nella mappa visuale nel capitolo 3.

Tabella 1 Il framework analitico di ENLARGE

Il contesto di policy	I problemi energetici da affrontare, il quadro regolatorio e le caratteristiche dell'intervento promosso, gli attori coinvolti e le loro dinamiche di interazione, e altri elementi contestuali in cui i processi collaborativi si innestano.
Le caratteristiche del processo collaborativo	Le caratteristiche, metodi, strumenti, tempi, risorse dei processi collaborativi promossi per supportare la policy
I meccanismi	Le forme di spiegazione che spiegano come mai la combinazione di caratteristiche del contesto e del processo collaborativo abbiano favorito il raggiungimento di determinati risultati.
Gli outcomes	Gli obiettivi attesi o raggiunti, dal processo di coinvolgimento dei cittadini o altri stakeholder.

2.1 Il contesto di policy

Il contesto di policy è rilevante perché stabilisce le condizioni per la promozione di un processo collaborativo. Esso comprende elementi quali il tipo di intervento portato avanti (è un progetto limitato nel tempo o un programma di più ampio respiro?), il quadro regolatorio (vi sono regole che obbligano alla conduzione di processi partecipativi?), la fase di policy in cui la cooperazione dovrebbe essere o è stata promossa (prima che la decisione sia stata presa, durante l'implementazione o dopo il termine dell'iniziativa). Altri aspetti di particolare importanza sono: il tipo di problema affrontato (che tipo di cambiamento ci si aspetta dall'intervento?), gli attori coinvolti (sono ben circoscritti o l'intervento si rivolge virtualmente a tutta la cittadinanza?), e le loro dinamiche di interazione (l'arena di policy è caratterizzata dalla cooperazione o dal conflitto?).

La tabella seguente riassume gli aspetti principali del contesto che dovrebbero essere tenuti in considerazione quando si analizza una policy che preveda un approccio collaborativo, o quando si disegni un percorso collaborativo a partire dalle sue caratteristiche di contesto.

Tabella 2 Il contesto di policy: diversi elementi che caratterizzano le pratiche

Il problema da affrontare	Vari esempi, tra cui: Different examples, such as: ristrutturazione e riqualificazione energetica di un patrimonio immobiliare antiquato; trovare nuove soluzioni per superare le sfide della produzione e del consumo di energia in aree scarsamente popolate; nuovi modelli di vita e di mobilità, con un minore impatto ambientale e una più stretta cooperazione sociale e istituzionale, ecc.
Il tipo di intervento	Programma, politica o progetto; intervento di ampio respiro temporale o singola iniziativa; quadro legale e politico; partecipazione obbligatoria o volontaria, etc.
People affected	Audience ristretta/ben circoscritta vs. ampia/generalizzata
Social and political dynamics	Cooperazione vs. conflitto (o sfiducia)
Fase di policy	Decisione su cosa fare e come farlo; vs implementazione della decisione. Ruolo assegnato alla collaborazione: co-design; co-produzione; co-valutazione

Le caratteristiche del contesto possono spiegare perché valga la pena promuovere un processo collaborativo. La collaborazione può favorire l'inclusione dei cittadini e degli stakeholders nel processo decisionale, al fine di ottenere il loro appoggio sulla soluzione proposta; o migliorare il loro livello di cooperazione all'attuazione della politica, ad esempio riducendo o modificando le abitudini di consumo; infine, i cittadini e stakeholders possono contribuire al monitoraggio e alla valutazione delle iniziative intraprese, grazie alle loro conoscenze e opinioni sui risultati raggiunti e sul processo utilizzato per raggiungerli. In altre parole, le caratteristiche del contesto spiegano perché la collaborazione assume la forma di co-design, coproduzione o co-valutazione.

2.2 Le caratteristiche del processo collaborativo

La collaborazione può assumere diverse forme. Essa può variare da semplici interventi per informare i cittadini sugli obiettivi e le caratteristiche di un progetto, a strategie complesse che mirano a coinvolgere le persone sia nel disegno, sia nell'implementazione di un intervento. Strumenti e tecniche possono dunque variare, in relazione agli obiettivi da raggiungere.

Il gruppo di ricerca di ENLARGE ha sviluppato una classificazione che distingue tra approcci partecipativi e deliberativi.

Tavola 3 Processi collaborativi: deliberativi and partecipativi

Partecipativi	I processi partecipativi hanno l'obiettivo di mobilitare ed attivare i cittadini negli affari pubblici, al fine di influenzare direttamente le decisioni politiche. La legittimità delle pratiche partecipative deriva dal numero di cittadini che sono stati coinvolti e nella forza della voce che essi sono in grado di trasmettere alle autorità politiche.
Deliberativi	I processi deliberativi mirano a creare spazi pubblici di discussione tra diversi punti di vista, ragioni, idee e interessi, al fine di prendere decisioni in modo costruttivo e consensuale. Per questo motivo, i processi deliberativi prestano maggiore attenzione all'equilibrio tra le diverse voci rispetto alla rilevazione di una voce maggioritaria nella società civile; alla qualità del dialogo, piuttosto che alla quantità di partecipanti; alla ricerca di un accordo consensuale, piuttosto che alla forza delle opinioni più rappresentative.

Gli approcci partecipativi hanno uno scopo di mobilitazione: più persone sono coinvolte, meglio è. Il processo deliberativo presta maggiore attenzione all'equilibrio tra le diverse voci, alla qualità del dialogo e alla ricerca di un accordo consensuale. Per questo motivo, i processi deliberativi sono di fatto più impegnativi per i proponenti e difficili da gestire; mentre gli approcci partecipativi possono a volte ridursi a mere azioni informative, senza alcun effetto reale sulla policy (e il rischio di deludere i partecipanti della prima ora).

I processi partecipativi o deliberativi possono adottare diversi strumenti per raggiungere i loro obiettivi. Gli elementi di design variano di conseguenza.

Ad esempio, nel caso di un modello partecipativo, un processo collaborativo di co-design potrebbe impostare l'arena dei partecipanti usando una tecnica di "porta aperta" (chiunque sia interessato può aderire). Nel metodo deliberativo, si raccomanda di reclutare partecipanti con caratteristiche specifiche (ad esempio un numero uguale di donne e uomini, rappresentanza equilibrata di interessi diversi, ecc.). L'elaborazione delle informazioni potrebbe essere più o meno

strutturata: il metodo deliberativo coinvolge tecnici e esperti nel dibattito, mentre la modalità partecipativa lascia spazio alle interazioni dirette tra i responsabili politici e le parti interessate.

Un approccio deliberativo potrebbe coinvolgere direttamente i cittadini nell'implementazione, usando accordi e contratti (come, per esempio, la decisione di acquistare energia da un fornitore di energia sostenibile). Nell'ambito di un approccio partecipativo, potrebbe essere più appropriato fornire incentivi, come sconti energetici o altre forme di incentivo, per mobilitare il pubblico più ampio verso gli obiettivi attesi.

Un approccio deliberativo alla co-valutazione può prevedere il reclutamento di una commissione equilibrata incaricata di fornire giudizi sui risultati raggiunti; o può essere più partecipativo se semplicemente prevede l'organizzazione di periodiche occasioni di scambio di informazioni sui risultati raggiunti tra i partecipanti.

La Tabella 4 fornisce strumenti esemplificativi che caratterizzano l'approccio deliberativo e partecipativo comunemente presenti in letteratura. La tabella è stata integrata con le informazioni raccolte dall'analisi del caso studio ENLARGE.

Tabella 4 Policy making collaborativo: approccio deliberativo vs. partecipativo

	Approccio deliberativo		Approccio partecipativo	
	Strumento	Obiettivo	Strumento	Obiettivo
Costruzione dell'arena	Partecipanti selezionati per rappresentare diversi interessi	Offrire pari spazio a diverse voci ed interessi	Porte aperte	Massima mobilitazione e partecipazione
Conduzione del dibattito	Facilitazione indipendente/uso di tecniche per il dialogo costruttivo	Stimolare il ragionamento e la discussione equilibrata	Interazione spontanea e basso livello di strutturazione	Far emergere bisogni ed opinioni diffusi
Trattamento dell'informazione	Coinvolgimento di tecnici ed esperti	Sviluppo di decisioni più informate e sagge	Interazione diretta tra politici e cittadini	Maggior controllo popolare sui politici
Regola di decisione	Unanimità	Raggiungimento di una decisione consensuale	Aggregazione di preferenze/voto	Identificazione della visione maggioritaria nella società civile
Implementazione	Accordi, contratti	Superare ostacoli e migliorare l'efficacia	Motivatori e facilitatori	Coinvolgimento attivo dei cittadini e maggiore efficacia della politica
Valutazione	Selezione di un comitato rappresentativo per la valutazione partecipata	Offrire pari spazio a diverse voci ed interessi nella valutazione dei risultati raggiunti	Riunioni periodiche tra partecipanti volontari	Fornire una occasione permanente per monitorare i progressi, discutere i risultati raggiunti e scambiare le esperienze

2.3 I meccanismi

Un altro elemento interessante sono i meccanismi che fanno funzionare gli strumenti collaborativi. I meccanismi possono essere definiti come le spiegazioni causali del perché le caratteristiche del contesto combinate con le caratteristiche del processo modellano i comportamenti di alcuni attori e favoriscono un tipo di cambiamento. I 31 casi di studio hanno permesso di arricchire la nostra conoscenza dei meccanismi in atto nei processi collaborativi nell'ambito della energia sostenibile, in quanto alcuni meccanismi si verificano con una certa regolarità. La Tabella 5 fornisce un approfondimento di alcuni dei meccanismi rilevati.

Tabella 5 i meccanismi rintracciati nei casi di studio

Meccanismo	Spiegazione e fonti
Effetto Bandwagon ('carrozzone') e modello della soglia	Il meccanismo del bandwagon ha un effetto positivo in quanto l'informazione generata da un numero maggiore di adozioni rafforza la pressione del bandwagon, e di conseguenza ancora più adozioni. Il modello soglia assume che il comportamento degli individui dipende dal numero di altri individui che già hanno adottato quel comportamento (Granovetter (1978)
Emulazione	L'emulazione è una forma di apprendimento dato dall'osservazione, diverso dall'imitazione che si focalizza sui risultati ambientali dell'azione piuttosto che sull'azione di un modello (Albert Bandura, 1977; David Wood, 1988).
Obbligo morale a mantenere le promesse	L'obbligo morale a mantenere le promesse è un punto chiave della teoria del contratto sociale, e mira a stabilire e mantenere il proprio buon nome ed onore. E' tipico delle società medievali (Rubin, 2007).
Responsabilità reciproca	La responsabilità reciproca riduce l'esclusione sociale involontaria e migliora la "visione periferica", prendendo in considerazione ciò che normalmente passerebbe inosservato. (M. Ben-Avie, I. Yossi Ives, K. Loewenthal, 2015).
Senso di appartenenza	Il bisogno di appartenere è il bisogno di dare e ricevere attenzione verso e dagli altri. Il senso di appartenenza ad una comunità più grande migliora la motivazione, la salute e la felicità. (Baumeister, R. F., and Leary, M. R., (1995)
Auto-efficacia	L'auto-efficacia fa riferimento a quanto le persone credono nella loro capacità di influenzare gli eventi che influenzano le loro vite. Se le persone credono di non poter produrre gli effetti desiderati con le loro azioni, hanno poco incentivo ad intraprendere attività o perseverare di fronte alle difficoltà. (Bandura, A., (1977)
Attribuzione di minaccia o di opportunità	L'attribuzione di opportunità è altamente mobilitante. Lo stesso si può dire della minaccia. Gli incentivi possono mobilitare le persone che reagiscono positivamente a tale opportunità, che è fondamentalmente esogena e appartiene al dominio degli interessi (in contrapposizione ai valori).
Reputazione	La disponibilità a collaborare è più alta in presenza di attori molto stimati: la reputazione della fonte di informazione è una risorsa molto potente per convincere gli altri a dare la loro adesione e sostegno. (Rogers, 1995; Abrahamson and Fombrum, 1994)
Feedback	Il feedback comporta la produzione, la gestione e l'interpretazione delle informazioni sugli sforzi e sui risultati, alla luce delle aspirazioni e degli obiettivi precedentemente stabiliti (Cyert e March, 1963, Greve 2003, Barzelay, 2007). Il monitoraggio e la valutazione delle prestazioni, la comunicazione e la visibilità dei risultati raggiunti sono gli strumenti più comuni per fornire feedback delle prestazioni sulle iniziative implementate

L'analisi degli studi di caso ha mostrato che uno dei meccanismi adottati più frequentemente è quello del "bandwagon, o l'effetto soglia". Ciò significa che un nutrito gruppo di esperienze ha affrontato la necessità di diffondere ampiamente la conoscenza e la condivisione dell'intervento proposto. Tra questi interventi, alcuni hanno dedicato un'attenzione specifica all'attivazione del meccanismo della "soglia", focalizzandosi in prima battuta sulle persone più attente all'innovazione, particolarmente ai precursori e ai giovani.

Il senso di appartenenza e altri meccanismi endogeni, come l'autoefficacia, sono evidenti in altre pratiche e sono rintracciabili in diverse fasi politiche (dalla costruzione dell'arena, alla implementazione). La percezione di opportunità è tra i meccanismi più legati alla fase di implementazione delle policy ed è spesso supportata da azioni che mirano a facilitare le persone ad adottare un determinato comportamento.

Il feedback è il meccanismo più tipicamente collegato alle fasi di monitoraggio e implementazione: diverse tecniche sono state promosse in questo senso, dalla costruzione di banche dati sul consumo energetico a livello cittadini, a incontri ricorrenti tra gli stakeholder interessati, per fornire informazioni agli abitanti sui risultati raggiunti.

2.4 I risultati

Un passo fondamentale del quadro analitico è discutere i risultati dei processi collaborativi. Quale tipo di contributo hanno portato al processo decisionale? Il progetto ENLARGE si è concentrato su tre tipi di risultati dei processi collaborativi, che ricordiamo di seguito:

Tavola 6 *Differenti tipi di risultati dei processi collaborativi*

Efficacia sulla policy	La capacità del processo collaborativo di influenzare le politiche pubbliche e determinare un qualche tipo di cambiamento in una o più fasi politiche: decisione, implementazione o valutazione
Sostenibilità istituzionale	La capacità del processo di essere integrata nei tradizionali processi democratici senza generare conflitti e resistenza da parte dell'autorità politica e dei dipendenti pubblici
Legittimità sociale	La capacità del processo di essere percepito dall'opinione pubblica come uno strumento legittimo per prendere decisioni pubbliche e migliorare l'attuazione della politica

Questa classificazione dei risultati dei processi collaborativi è particolarmente sfidante in quanto si chiede se la collaborazione abbia realmente contribuito al processo politico, supportandolo senza generare conflitti dirompenti all'interno della macchina istituzionale e se sia stato percepito come legittimo dai cittadini. La classificazione proposta non è intesa a valutare il raggiungimento dei risultati delle politiche di sostenibilità energetica, come ad esempio il numero di persone che hanno cambiato le loro abitudini di consumo e la quantità di energia utilizzata prima e dopo l'intervento.

Anche se questi aspetti sono fondamentali nella valutazione di un intervento, la nostra classificazione si concentra sul contributo specifico della collaborazione e sulle sue possibili problematiche. In una prospettiva di policy-design, riteniamo che il riferimento alle tre dimensioni dell'efficacia della politica, della sostenibilità istituzionale e della legittimità sociale sia particolarmente utile per guidare i responsabili politici nella costruzione di un intervento collaborativo, perché richiama l'attenzione sui possibili effetti positivi o negativi delle soluzioni previste.

Il report dei casi studio di ENLARGE fornisce una panoramica dei principali strumenti collaborativi adottati all'interno delle 31 esperienze analizzate. La presentazione segue la distinzione tra costruzione di arena, conduzione del dialogo, comunicazione delle informazioni, decisione, attuazione e valutazione. Per ogni elemento di progettazione viene fornita una breve descrizione del contesto in cui si è svolta, della pratica che lo ha caratterizzato, dei meccanismi e dei risultati a cui è collegato il processo collaborativo. Facciamo riferimento a quel documento per una esaustiva esemplificazione dei vari strumenti di collaborazione adottati.

2.5 Il framework in opera: esempi dai casi studio di ENLARGE

Questo paragrafo riassume i principali strumenti collaborativi adottati nei 31 casi di studio. La presentazione degli strumenti di collaborazione segue la distinzione tra costruzione di arena, conduzione del dialogo, elaborazione delle informazioni, decisione, attuazione e valutazione. Per ogni elemento di progettazione viene fornita una breve descrizione del contesto in cui si è svolta, della pratica che lo ha caratterizzato, dei meccanismi e dei risultati a cui è collegato il processo collaborativo.

Costruzione dell'arena

Fattori di contesto	Elementi del disegno/caratteristiche del processo collaborativo	Rif. Casi studio	Meccanismi	Outcome*
Vasta audience, medio livello di sfiducia/scarsa sensibilità verso le tematiche energetiche	Creazione di un gruppo di lavoro composto da cittadini, stakeholders e tecnici per fissare gli obiettivi in tema di energia sostenibile	# 8 Rouge Parish Devel. Plan	Responsabilità reciproca	SL, IS
Audience ristretta, cooperazione	Incontri di co-design con il coinvolgimento degli impiegati e dei futuri utilizzatori di un edificio in via di ristrutturazione, come i genitori dei bambini di un asilo	# 7 Renovation of Rakvere Rohuaia Kindergarten	Senso di appartenenza	PE
Vasta audience, basso livello di conflitto	Bando pubblico per la raccolta di manifestazioni di interesse per la partecipazione volontaria alle iniziative	# 19 Madonie Green community	Soglia	PE, IS, SL

Conduzione del dibattito:

Fattori di contesto	Elementi del disegno/caratteristiche del processo collaborativo	Rif. Casi studio	Meccanismi	Outcome*
Vasta audience, basso livello di conflitto, bisogno di aumentare la consapevolezza dei cittadini a riguardo degli obiettivi di policy	Processi di co-design sul format della 'future conference' in tema di produzione e consumo energetico, coinvolgendo studenti particolarmente interessati, esperti e tecnici	# 21 Sustainable Santorso	Soglia	IS, SL
Vasta audience, basso livello di conflitto, bisogno di disegnare servizi innovativi e identificare premi per incentivare comportamenti virtuosi dal punto di vista energetico	Workshop pubblici con i cittadini e tavoli tecnici con gli stakeholders locali e i partner per disegnare nuovi servizi urbani	# 31 Sharing cities	Senso di appartenenza, auto efficacia	SL, PE

Trattamento dell'informazione:

Fattori di contesto	Elementi del disegno/caratteristiche del processo collaborativo	Rif. Casi studio	Meccanismi	Outcome*
Audience ristretta di abitanti coinvolti dall'intervento, medio livello di conflitto, bisogno di spiegare i vantaggi del progetto	Campagne di comunicazione dirette a partecipanti selezionati con il supporto di esperti e tecnici, materiali a stampa e brochures	# 1 wind farm in Korca Region	Bandwagon/soglia	IS, SL
Piccolo contesto rurale, fondi per la ristrutturazione, processi partecipativi	Meeting di persona tra sindaco e cittadini coinvolti dall'intervento	# 13 Vaasta Retirement Home	Percezione di opportunità. Obbligo morale a	IS, SL

Fattori di contesto	Elementi del disegno/caratteristiche del processo collaborativo	Rif. Casi studio	Meccanismi	Outcome*
obbligatori per ricevere il finanziamento			mantenere le promesse	
Contesto urbano, ampia audience, presenza di attori con un elevato livello di consapevolezza rispetto al tema della sostenibilità	Creazione di una associazione temporanea di cittadini volontari incaricata del coordinamento dei processi partecipativi	# 2 Living streets, Ghent	Senso di appartenenza, percezione di efficacia	SL, IS, PE
Contesto urbano, differenti settori dell'amministrazione coinvolti, ampia tempistica dell'intervento	Gruppi di lavoro intersettoriali che coinvolgono funzionari di diversi settori dell'amministrazione	# 2 Living streets, Ghent	Responsabilità reciproca	IS
Contesto urbano, obiettivo di motivare gli inquilini ad adottare tecniche di risparmio energetico	Visite porta a porta agli abitanti, per fornire consigli personalizzati su tecniche di risparmio energetico	# 17 Step by Step	Percezione di opportunità	PE

Regola decisionale:

Fattori di contesto	Elementi del disegno/caratteristiche del processo collaborativo	Rif. Casi studio	Meccanismi	Outcome*
Processo partecipativo attraverso il quale i cittadini hanno deciso di organizzare un gruppo di acquisto per abbassare i costi dell'energia	Voto dei cittadini per l'opzione preferita (es. scelta del fornitore di energia)	# 21 Sustainable Santorso	Senso di appartenenza, percezione di efficacia	SL, PE, IS
Vasta audience, finanziamenti da assegnarsi ai progetti proposti da cittadini più sostenibili dal punto di vista ambientale, medio livello di conflitto tra gli stakeholders coinvolti	Commissione composta da cittadini selezionati per la loro competenza ed interessi, incaricati di valutare i progetti da finanziare	# 16 Participatory housing in Strasbourg	Responsabilità reciproca, reputazione	SL, PE, IS

Implementazione, motivatori e facilitatori

Fattori di contesto	Elementi del disegno/caratteristiche del processo collaborativo	Rif. Casi studio	Meccanismi	Outcome*
Vasta audience, basso livello di conflitto, disponibilità di risorse	Creazione di un centro di formazione, con il coinvolgimento di esperti e cittadini, per la promozione di tecnologie per il risparmio energetico e la diffusione di idee per il risparmio delle risorse energetiche	# 3 My contribution to climate change	Bandwagon	PE
Vasta audience, necessità di diffondere la consapevolezza dei cittadini verso gli obiettivi di policy	Organizzazione di iniziative pubbliche ed eventi, es. feste pubbliche, per diffondere materiali e messaggi sul progetto (es. giornate senza traffico; flash-mob con l'uncinetto; ecc)	# 2 Living streets in Ghent # 4 SEAP of Polotsk	Bandwagon	PE
Vasta audience, necessità di diffondere la consapevolezza dei cittadini verso gli obiettivi di policy	Campagna di informazione dedicata ai bambini delle scuole, con lezioni e competizioni tra le scuole in tema di risparmio energetico	# 6 Energy wise	Bandwagon	PE
Vasta audience, necessità di diffondere la consapevolezza	Iniziative di coinvolgimento che partono dai più predisposti all'innovazione: i giovani (es. bandi rivolti a studenti di architettura per la costruzione di arredi	# 4 SEAP of Polotsk	Bandwagon, Emulazione	PE

Fattori di contesto	Elementi del disegno/caratteristiche del processo collaborativo	Rif. Casi studio	Meccanismi	Outcome*
dei cittadini verso gli obiettivi di policy	urbani pubblici, bootcamp dedicati a soggetti precursori, che forniscono la necessaria assistenza a coloro che sono più interessati a sviluppare determinate iniziative			
Vasta audience, necessità di diffondere la consapevolezza dei cittadini verso gli obiettivi di policy	Competizioni collettive in tema di risparmio energetico	# 17 Step by Step	Bandwagon, Emulazione	PE
Audience ristretta o facilmente identificabile, bisogno di convincere le persone a modificare il loro comportamento	Sovvenzioni per la ristrutturazione energetica degli appartamenti; assistenza finanziaria e fornitura di condizioni agevolate per la ristrutturazione degli edifici; sconti sull'acquisto di dispositivi per il risparmio energetico	# 11 SmartEnCity	Percezione di opportunità	PE
Target audience: scolari; necessità di mantenere l'impegno verso gli obiettivi di policy	Bonus (es, entrate gratuite allo zoo cittadino) per coloro che adottano comportamenti virtuosi, come ad esempio l'uso sostenibile di mezzi di trasporto	# 26 Oscar the snake game	Percezione di opportunità	PE
Target audience ristretta o facilmente identificabile; bisogno di convincere le persone a modificare il loro comportamento	Supporto e facilitazione per aiutare i cittadini a gestire le pratiche amministrative e legali per l'implementazione delle azioni (come le richieste per i contributi energetici)	# 5 Programme for energy efficiency in multifamily buildings	Percezione di opportunità	PE, IS
Target audience ristretta o facilmente identificabile; bisogno di convincere le persone a modificare il loro comportamento	Fornitura di kit per il risparmio energetico, includendo, ad esempio, lampadine led, sistemi per l'isolamento delle finestre	# 17 Step by Step	Percezione di opportunità	PE
Vasta audience, necessità di diffondere la consapevolezza dei cittadini verso gli obiettivi di policy	Punti informativi e servizi di consulenza in collaborazione con le amministrazioni locali; help desks gestito dai cittadini per fornire consigli e suggerimenti in tema di risparmio energetico	# 21 Sustainable Santorso	Percezione di opportunità, senso di appartenenza	PE, IS

Implementazione: accordi e contratti

Fattori di contesto	Elementi del disegno/caratteristiche del processo collaborativo	Rif. Casi studio	Meccanismi	Outcome*
Audience ampia e ristretta, basso livello di conflitto	Gruppi di acquisto: i cittadini si organizzano per l'acquisto di energia, al fine di ridurre i costi	# 21 Sustainable Santorso # 22 ènostra	Percezione di opportunità, senso di appartenenza	PE, SL
Target audience ristretta o facilmente identificabile	Accordi pilota con proprietari di appezzamenti forestali per una gestione comune delle foreste, grazie a soluzioni contrattuali vantaggiose	# 18 GE.COO.FOR for the coordinated management of forestry resources	Percezione di opportunità	PE, IS

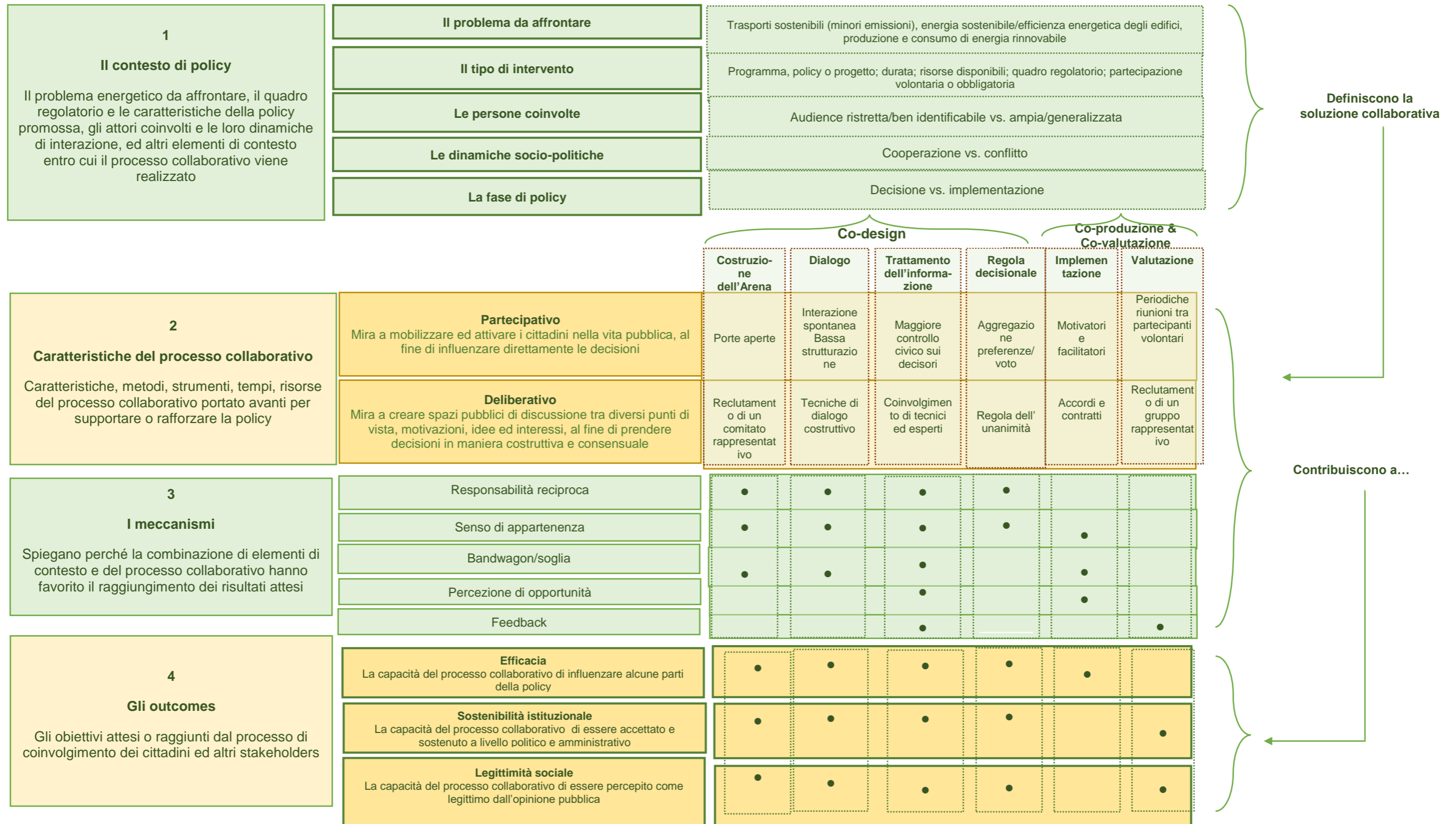
Valutazione:

Fattori di contesto	Elementi del disegno/caratteristiche del processo collaborativo	Rif. Casi studio	Meccanismi	Outcome*
Target audience ristretta o facilmente identificabile; bisogno di convincere le persone a modificare il loro comportamento	Telefonate mensili per raccogliere informazioni sui comportamenti delle famiglie e su grado di raggiungimento degli impegni assunti	# 17 Step by Step	Feedback	IS, PE
Vasta audience, finanziamento assegnato ai progetti presentati dai cittadini più sostenibili dal punto di vista ambientale, medio livello di conflitto tra i differenti stakeholders coinvolti	Gruppo di lavoro composto da cittadini, studenti, rappresentanti delle imprese locali e dei media per monitorare l'implementazione del progetto	# 16 Participatory housing in Strasbourg	Feedback	SL
Lungo periodo di attuazione dell'iniziativa, bisogno di convincere le persone a modificare il loro comportamento.	Creazione di un database energetico municipale	# 5 Programme for energy efficiency in multifamily buildings	Feedback	IS

* PE = efficacia di policy; IS: sostenibilità istituzionale; SL= legittimità sociale

3 La mappa della conoscenza di ENLARGE per apprendere da pratiche concrete in tema di energia sostenibile

Figura 1 La mappa della conoscenza di ENLARGE



4 Indicazioni e raccomandazioni per la governance collaborativa in tema di energia sostenibile

Il **Manifesto ENLARGE** per rafforzare i processi collaborativi nel campo dell'energia sostenibile ha identificato alcuni ostacoli ricorrenti alle tre dimensioni di legittimazione sociale, sostenibilità istituzionale e efficacia di policy di tali processi, ma anche alcuni ingredienti chiave per ottenere risultati più soddisfacenti.

Come anticipato, un processo collaborativo dovrebbe essere adattato alle specifiche caratteristiche del contesto e agli obiettivi attesi dalla collaborazione all'interno della politica di sostenibilità energetica. Tuttavia alcune raccomandazioni generali possono comunque essere sintetizzate.

Tavola 7 Ostacoli e ingredienti chiave per la governance collaborativa nel campo dell'energia sostenibile

<p>Ostacoli ricorrenti</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Timore dei cittadini di venire manipolati e dell'esistenza di interessi nascosti da parte delle amministrazioni ■ Bassa consapevolezza dei cittadini sulle tematiche relative all'energia sostenibile ■ Coinvolgimento tardivo dei cittadini o creazione di false aspettative ■ Scetticismo delle istituzioni pubbliche e dei politici nei confronti dei processi collaborativi ■ Procedure di gestione rigide e bassa comunicazione del processo e dei suoi risultati verso la comunità ed i livelli politici ed istituzionali ■ Mancanza di risorse (di tipo conoscitivo, Finanziario, legale ecc) per la realizzazione del processo collaborative e l'implementazione degli outcome
<p>Ingredienti chiave per la legittimità sociale</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Apertura, inclusività e trasparenza dei processi collaborativi ■ Coinvolgimento immediato dei cittadini nel processo collaborativo nell'ambito della politica energetica sostenibile ■ Interazione continua e feedback sul processo e le sue prestazioni ■ Promessa pubblica ufficiale da parte di politici e amministratori di mantenere gli impegni presi ■ Reputazione e legittimità del promotore / manager del processo ■ Assicurare risorse temporali adeguate ai processi collaborativi, in particolare per questioni complesse di energia sostenibile e in contesti con un basso livello di cultura partecipativa
<p>Ingredienti chiave per l'efficacia della policy</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Strumenti esplicitamente miranti a mobilitare la partecipazione promuovendo comportamenti imitativi ■ Uso di strumenti, come manifestazioni di interesse e progetti pilota, per aumentare la partecipazione volontaria cominciando dai più propensi all'innovazione ■ Ottenere il sostegno di un numero rilevante di stakeholder e cittadini sulle soluzioni proposte (ad esempio attraverso votazioni finali, referendum, ecc.) per esercitare pressioni sui politici ad attuare le soluzioni proposte ■ Incentivi o definizione di accordi e contratti, come ad es. gruppi di acquisto, per mostrare il valore o vantaggio di aderire o collaborare all'attuazione della politica
<p>Ingredienti chiave per la sostenibilità istituzionale</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ Costruire le capacità di politici e personale amministrativo in tema di partecipazione pubblica ■ Promuovere processi partecipativi all'interno dell'amministrazione, coinvolgendo sia i politici che il personale amministrativo ■ Coinvolgimento di potenziali oppositori (rappresentanti di partiti di opposizione, personale amministrativo scettico, ecc.) fin dalle prime fasi del processo collaborativo ■ Creazione di organismi intergovernativi per garantire il coinvolgimento, il coordinamento e il dialogo tra le istituzioni a diversi livelli e il continuo aggiornamento del processo e delle sue prestazioni ■ Interazione continua e feedback sul processo e i suoi risultati

5 Una check list per policy makers e altri stakeholders

La seguente tabella riassume alcune domande chiave e possibili risposte per coloro che siano interessati a intraprendere un percorso collaborativo. Una vasta gamma di opzioni sono contenute nel libro-gioco di ENLARGE 'Scegli la tua avventura collaborativa', disponibile sul sito web di ENLARGE.

Tavola 8 Una check list

Domande chiave	Risposte
<ul style="list-style-type: none"> ■ Il coinvolgimento dei cittadini o delle parti interessate è rilevante per raggiungere l'obiettivo della politica sostenibile? La collaborazione è richiesta obbligatoriamente? 	<p>Se sì, è consigliato intraprendere un percorso collaborativo. Diversi strumenti possono essere adottati se la cooperazione serve a contribuire a delineare la decisione (co-design), all'implementazione (co-produzione) o alla valutazione (co-valutazione) della decisione</p>
<ul style="list-style-type: none"> ■ Le Risorse disponibili (tempo, competenze, fondi) della politica sono adeguate ad intraprendere un percorso collaborativo? 	<p>In caso negativo, considerare la possibilità di reperire risorse aggiuntive per progettare e condurre un appropriato processo collaborativo, ad esempio allocare il tempo appropriato al processo e / o procurarsi facilitatori con competenze adeguate in materia. In caso contrario, i contro-effetti potrebbero essere difficili da gestire.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ■ L'audience della politica è ristretta/facilmente circoscrivibile oppure si rivolge virtualmente all'intera cittadinanza? 	<p>Dovrebbero essere inclusi tutti gli attori interessati e toccati dal problema in questione nel rispettivo processo. Strumenti adeguati possono essere adottati in base alle diverse circostanze, da incontri diretti con tutti i potenziali beneficiari a gruppi di lavoro selezionati con rappresentanti dei cittadini.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ■ La sfiducia o il conflitto sono particolarmente rilevanti nell'arena di policy? 	<p>In caso affermativo, considerare di coinvolgere mediatori professionisti e / o esperti di elevata reputazione. I rappresentanti delle minoranze dovrebbero partecipare alle commissioni. La chiarezza delle regole di ingaggio e la trasparenza dei processi collaborativi durante l'intero processo e dopo la sua conclusione sono fondamentali in questi casi.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ■ Che tipo di strumenti collaborativi dovrebbero essere adottati? 	<p>Non esistono modelli. Tuttavia, è importante progettare gli strumenti di collaborazione in modo tale da attivare il meccanismo più utile per raggiungere i risultati, dato il contesto della policy. La responsabilità reciproca sulle azioni future, il senso di appartenenza, il bandwagon, la percezione di opportunità e il feedback sono alcuni meccanismi chiave che si possono rintracciare nelle esperienze collaborative nel campo dell'energia sostenibile; in diversi modi e circostanze, possono sostenere l'efficacia politica della collaborazione</p>
<ul style="list-style-type: none"> ■ Hai tenuto conto degli effetti del processo collaborativo sull'apparato istituzionale e politico? 	<p>Se non l'hai fatto, fallo adesso. Il processo collaborativo potrebbe avere effetti dirompenti sull'ambiente istituzionale se non correttamente gestito. Esistono diversi strumenti per superare questo problema, tra cui un coinvolgimento precoce dei tecnici o la creazione di commissioni intersettoriali, per condividere la responsabilità e il merito dei processi collaborativi.</p>