

Proiect: ENLARGE - ENergii pentru ca Administrațiile Locale să Renoveze Guvernarea în Europa

WP3: Analiza de studiilor de caz

D.3.4. Raport: Harta cunoștințelor

DATA: 20 Septembrie 2018

VERSIUNE: VERSIUNEA FINALĂ

Comentariile sunt binevenite. Vă rugăm să le trimiteți la: contact@enlarge-project.eu



Acest proiect a fost finanțat prin Programul Uniunii Europene pentru Cercetare și Inovare

Orizont 2020 în conformitate cu acordul de finanțare Nr. 727124

Conținutul publicației prezintă opiniile consorțiului ENLARGE. Comisia Europeană nu este responsabilă de modul în care informațiile incluse în această publicație vor fi folosite. Este permisă reproducerea și traducerea publicației în scopuri necomerciale cu condiția să fie citată.

ENLARGE este un proiect de 2 ani, finanțat de programul de cercetare și inovație Horizon 2020 al Uniunii Europene. Această inițiativă își propune să crească gradul de conștientizare și să ofere informații despre guvernarea participativă în domeniul energiei sustenabile, printr-un proces de dialog și schimburi ce includ factori de decizie, actori ai societății civile și practicanți.

ENLARGE a fost creat de Istituto per la Ricerca Sociale (Institutul de Cercetare Socială) - IRS, Universitatea din Torino, SEI T (Institutul de Mediu din Stockholm – Centrul Tallinn) și Asociația Europeană pentru Dezvoltare Locală (ALDA).

Comitetul științific

Luigi Bobbio (Universitatea din Torino)

Bruno Dente (Politehnica Milano)

Lauri Tammiste (Institutul de Mediu din Stockholm)

Coordinator proiect

Cristina Vasilescu (IRS)

Comitet de conducere

Stefania Ravazzi (Universitatea din Torino – director WP1 și WP 5)

Antonella Valmorbida (ALDA – director WP2 și WP6)

Kaja Peterson (SEI T – director WP3)

Erica Melloni (IRS – director WP4)

Cristina Vasilescu (IRS – director WP7)

Echipa de cercetare

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); Federico Marcantognini, Gianfranco Pomatto, Stefania Ravazzi, Franca Roncarolo, (UNITO)

Cuprins

Prezentarea raportului	4
1 Obiectivele hărții cunoștințelor	4
2 Cadrul general analitic ENLARGE.....	5
2.1 Caracteristicile procesului colaborativ	6
2.2 Mecanismele	7
2.3 Rezultatele	9
2.4 Cadrul de lucru în acțiune: exemple din studiile de caz ENLARGE.....	10
3 Harta de cunoștințe ENLARGE pentru învățarea din practici colaborative reale în energie sustenabilă	14
4 Indicații și recomandări asupra guvernării colaborative în domeniul energiei sustenabile.....	15
5 O listă de verificare pentru factorii de decizie și alți factori interesați	16

Prezentarea raportului

ENLARGE are scopul să genereze și să răspândească cunoștințe în ceea ce privește guvernarea participativă ce se concentrează pe energie sustenabilă, printr-un proces de dialog și schimb care implică factori de decizie, reprezentanți ai societății civile și practicieni.

Pachetul de lucru nr. 1 (WP 1) “Abordarea metodologică. Construirea unei matrici de co-design și coproducție”, cu scopul de a dezvolta un cadru conceptual și metodologic general pentru procesele participative, în special în domeniul energiei sustenabile. Raportul conceptual conține principalele ipoteze metodologice ale ENLARGE, punând temelia pentru realizarea activităților de implicare, colectare și analiză a practicilor participative relevante în câmpul de energie sustenabilă, și se găsește la acest link.

Pachetul de lucru nr. 2 (WP 2) “Practicile de identificare și implicare” au fost direcționate către implicarea autorilor locali, prin identificarea a circa 50 de parteneri ce și-au oferit sprijinul, și lansarea unui Apel pentru practici, cu scopul de a strânge experiențe și abordări participative reale din cadrul proiectelor și politicilor din domeniul energiei sustenabile. Au fost colectate 35 de cazuri, dintre care 31 au fost selectate pentru mai o analiză mai aprofundată.

Pachetul de lucru nr. 3 (WP 3) “Studiile de caz” s-a ocupat de analiza în profunzime a celor 31 de studii de caz, conform unui șablon dezvoltat în WP1 (*scorecard*).

Acest raport D.3.4 ‘Hartă a cunoștințelor’ își propune să sintetizeze informația colectată cu ajutorul literaturii de specialitate (WP1), apelului pentru exemple de practici (WP2) și al analizei studiilor de caz (WP3). Harta cunoștințelor mai are ca scop să contribuie la discuțiile ce vor fi ținute în timpul Evenimentului Deliberativ (WP4). Aceasta se concentrează pe relevanță, eficacitate, sustenabilitate, legitimizare și mecanismele participative de succes. Harta de cunoștințe a fost la final revizuită incluzând chestiunile ridicate în timpul Evenimentului Deliberativ.

1 Obiectivele hărții cunoștințelor

Această hartă a cunoștințelor are scopul de a oferi o modalitate structurată de a privi practicile colaborative și de a le înțelege mai bine. Ea a fost întocmită în baza informațiilor colectate din cele 31 de studii de caz analizate de echipa ENLARGE, și a fost discutată ulterior în timpul evenimentului Deliberativ ținut în octombrie 2018.

Este de notat că exemplele de cazuri selectate nu reprezintă ‘cele mai bune’ practici, ci mai degrabă exemple semnificative de diverse tipuri de abordări colaborative și instrumente, identificate prin metodologia ENLARGE. Proiectul ENLARGE se bazează pe premisa că nu există vreun format colaborativ ideal. Dimpotrivă, o alegere atentă a strategiilor și a instrumentelor este esențială, împreună cu capacitatea de a adapta procesele colaborative la caracteristicile contextului și dinamicilor lui, și la evenimentele neașteptate și provocările ce pot apărea în timpul implementării.

Aceste cazuri au arătat că pot fi promovate diferite soluții, în funcție de obiectivul ce urmează a fi atins, de caracteristicile diferite ale contextului, și desigur, în funcție de resursele aflate la îndemână, fie ele financiare, profesionale, sau de altă natură.

Această versiune a hărții cunoștințelor reprezintă o sinteză a diverselor dimensiuni clasificatorii pentru a aprofunda cunoștințele în ceea ce privește procesele colaborative. Poate fi citită prin adoptarea a două tipuri de perspective. Prima perspectivă este analitică: harta oferă cercetătorilor, factorilor de decizie și factorilor interesați o identificare clară a diferitor elementelor pe care cineva le poate analiza, pentru a înțelege mai bine legăturile dintre procesele colaborative și politicile din care fac parte.

A doua perspectivă este orientată spre proiectare: harta aspiră la a oferi o mai bună înțelegere pentru factorii de decizie și alți factori interesați care își propun să planifice procese colaborative și să atingă, datorită participării, obiective politice mai bune.

2 Cadrul general analitic ENLARGE

Echipa de cercetare ENLARGE a dezvoltat un cadru general pentru a colecta informații într-un mod disciplinat, și care se dezvoltă în patru etape, descrise în Tabelul 1. Acesta este, de asemenea, ilustrat.

Tabelul 1 Cadrul general pentru a colecta informația în mod disciplinat, din experiențe colaborative în domeniul energiei sustenabile

Contextul politicilor	Problemele de energie care trebuie rezolvate, cadrul regulator și caracteristicile intervenției de politică promovate, actorul implicat și modelul acestuia de interacțiune, și alte elemente contextuale în care au loc procesele colaborative.
Caracteristicile procesului colaborativ	Caracteristicile, metodele, instrumentele, sincronizarea, resursele procesului colaborativ, desfășurat pentru a susține sau completa intervenția de politică.
Mecanismele	Formele de explicație capabile să detalieze de ce combinația de caracteristici ale contextului și cele ale procesului colaborativ au favorizat atingerea obiectivelor așteptate.
Rezultatele	Obiectivele așteptate sau atinse prin procesul de implicare a cetățenilor sau a altor factori interesați.

Contextul politicii

Primul element, contextul politicii, este relevant pentru că stabilește condițiile pentru procesul colaborativ ce urmează a fi promovat. Contextul politicii descrie elemente ca tipul de intervenție desfășurat (este un proiect cu un timp limitat sau un program complex?), cadrul de reglementare general (există reguli în favoarea adoptării proceselor colaborative?), și faza elaborării politicii în care a fost/ar trebui promovată cooperarea (înainte ca decizia să fie luată, în timpul implementării, sau după terminarea inițiativei).

Alte aspecte de importanță deosebită sunt: tipul de problemă adresată (ce fel de schimbare este așteptată de la intervenție?), actorii implicați (sunt bine specificați, sau intervenția se adresează unui număr larg de oameni, eventual tuturor cetățenilor?) și dinamica lor (este arena elaborării politicii caracterizată de cooperare sau conflict?).

Următorul tabel reia principalele aspecte ale contextului ce urmează să fie luat în considerare atunci când se analizează o politică ce presupune o abordare colaborativă, sau când se proiectează o abordare colaborativă începând de la caracteristicile contextului.

Tabelul 2 Contextul politicii: diferite elemente ce caracterizează practicile

Problema ce urmează a fi rezolvată	Exemple diferite, cum ar fi: renovarea și remobilarea unei proprietăți imobiliare patrimoniale scoase din uz; găsirea de soluții noi pentru a depăși provocările consumării și producției de energie în zone slab populate; noi modele de trai și relocare, cu un impact mai mic asupra mediului și o cooperare instituțională și socială mai strânsă, etc.
Tipul de intervenție	Program, politică sau proiect; intervenție pe termen lung sau dintr-o singură bucată; resurse disponibile; cadru legal și de politică; participare obligatorie sau voluntară; etc.
Oamenii afectați	Audiență restrânsă bine delimitată vs. audiență largă/generală
Dinamici sociale și	Cooperare vs. conflict (sau neîncredere)

politice	
Faza elaborării politicii	Decizia asupra a ce să se facă și cum să se facă vs. implementarea deciziei; rolul dedicat colaborării; co-design; coproducție; co-evaluare

Caracteristicile contextului pot explica meritul promovării unui proces colaborativ. Colaborarea poate contribui la includerea cetățenilor interesați și a factorilor interesați în procesul de luare a deciziilor, în scopul de a obține aprobarea lor în soluția propusă; sau pentru a mări cooperarea la implementarea politicii, ca și exemplu, prin reducerea sau schimbarea obiceiurilor de consum al cetățenilor; în sfârșit, cetățenii și factorii interesați pot contribui la monitorizarea și evaluarea inițiativelor luate, datorită cunoștințelor și opiniilor cu privire la rezultatele obținute și la procesul de obținerea a acestora. Cu alte cuvinte, caracteristicile contextului explică de ce colaborarea ia forma de co-design, coproducție sau co-evaluare.

2.1 Caracteristicile procesului colaborativ

Colaborarea vine sub multe forme. Colaborarea poate varia de la intervenții foarte simple ce își propun să informeze cetățenii asupra scopurilor și caracteristicilor unui proiect, la strategii mai complexe ce implică oameni atât în proiectarea cât și în implementarea intervenției. Instrumentele și tehnicile variază și acestea, în funcție de obiectivele ce trebuie atinse.

Echipa de cercetare ENLARGE a dezvoltat o clasificare în două părți ce distinge între abordările participative și cele deliberative.

Tabelul 3 Procesele colaborative: deliberative și participative

Participative	Procesele participative au scopul principal de a mobiliza și activa cetățenii în afacerile publice, pentru a influența în mod direct deciziile politice. Legitimizarea practicilor participative se află în numărul de cetățeni pe care ei reușesc să îi implice, și în puterea vocii pe care ei reușesc să o transmită autorităților politice.
Deliberative	Procesele deliberative își propun să creeze spații publice de discuție între diferite puncte de vedere, motive, idei și interese, pentru a lua decizii într-un mod constructiv și consensual. Pentru acest motiv procesele deliberative dau mai multă atenție balanței dintre voci diferite decât detectării unei voci majoritare în societatea civilă; calității dialogurilor mai degrabă decât numărului de participanți; căutarea unei înțelegeri consensuale mai degrabă decât încurajarea opiniilor cele mai reprezentative.

Abordările participative au un scop de mobilizare: cu cât sunt implicați mai mulți oameni cu atât mai bine. Procesele deliberative dau mai multă atenție balanței dintre diferite voci, calității dialogului și căutării unui acord consensual. Pentru acest motiv procesele deliberative prezintă de facto mai multe provocări pentru proponenti și sunt dificil de rezolvat, în timp ce abordările participative se pot uneori reduce doar la acțiuni informative, fără un efect real asupra politicii (și riscul de a dezamăgi participanții din prima fază).

Procesele participative sau deliberative pot adopta instrumente diferite pentru a-și atinge țelurile. Elementele de proiectare variază în concordanță.

Ca un exemplu, în cazul unui model participativ, un proces colaborativ de co-design ar putea *stabilii arena participanților* folosind tehnica 'ușilor deschise' (participă oricine este interesat). În modelul deliberativ este recomandat să se recruteze participanți cu caracteristici specifice (de ex. un număr egal de bărbați și femei, reprezentare echilibrată a diferitelor interese, etc.). *Procesarea informației* ar putea fi mai mult sau mai puțin structurată: modul deliberativ implică tehnicieni și experți în dezbateri, în timp ce modul participativ lasă loc interacțiunilor directe între factorii de

decizie și factorii interesați.

O abordare deliberativă ar putea implica cetățenii în mod direct în *implementarea* unei intervenții, folosind acorduri și contracte (cum ar fi spre exemplu decizia de a cumpăra energie de la un furnizor de energie sustenabilă). În cadrul unei abordări participative, ar putea fi mai potrivit să se ofere recompense, cum ar fi reduceri la energie sau alte forme de gratuități, pentru a mobiliza audiența mai largă către obiectivele politicii.

O abordare deliberativă la co-evaluare poate prevedea recrutarea unei comisii echidistante, căreia să i se încredințeze evaluarea rezultatelor obținute de către politică; sau poate fi mai participativă în natură dacă presupune ocazii periodice pentru ca oamenii să facă schimb de informații despre rezultatele politicii.

Tabelul 4 conține instrumente exemplare care caracterizează abordările deliberative și participative prezentate în mod frecvent în literatură. Tabelul a fost completat cu informația adunată din analizele studiilor de caz ENLARGE.

Tabelul 2 Elaborarea de politici colaborative: abordările deliberative vs. participative

	Modelul deliberativ		Modelul participativ	
	Elementul de design	Scop	Elementul de design	Scop
Construirea arenei	Recrutarea targetată a participanților	Spațiu egal pentru interese și voci diferite	Uși deschise	Mobilizare maximă și participare
Conducerea dialogului	Facilitarea independentă/folosirea tehnicilor pentru dialog constructiv	Stimularea discuției egale și rezonabile	Interacțiuni spontane și structurare scăzută	Leșirea la iveală a opiniilor și și nevoilor dispersate
Procesarea informației	Implicarea tehnicienilor și a experților	Dezvoltarea deciziilor informate și mai înțelepte	Interacțiuni directă între politicieni și cetățeni	Control mai puternic al populației asupra politicienilor
Regula de decidere	Regula de unanimitate	Atingerea deciziilor consensuale	Preferință pentru agregare/vot	Identificarea părerii majoritare în societatea civilă
Implementarea	Contracte, acorduri	Rezolvarea impasurilor și îmbunătățirea eficienței politicii	Motivatori și facilitatori	Împuternicirea cetățenilor și eficiența politicii
Evaluarea	Recrutarea targetată a comitetului de evaluare participativă	Spațiu egal pentru voci și interese diferite pentru evaluarea rezultatelor obținute	Întâlniri regulate între participanții voluntari	Oferirea unei ocazii permanente de a monitoriza și discuta progresul, și de a face schimb de practici

2.2 Mecanismele

Un alt element interesant sunt mecanismele care fac instrumentele să funcționeze. Mecanismele sunt definite ca *explicații cauzale la motivul pentru care caracteristicile de context în combinație cu cele de proces modelează comportamentele unor factori de decizie și declanșează un anumit fel de schimb*. Cele 31 de studii de caz au permis îmbogățirea cunoștințelor noastre cu privire la mecanismele ce funcționează în procesele colaborative în cadrul intervenției legate de energie, întrucât unele mecanisme au loc cu o anumită regularitate. Tabelul 5 oferă o înțelegere mai în amănunt a unora dintre mecanismele detectate.

Tabelul 3 Mecanismele găsite în studiile de caz

Mecanism	Explicație și surse
Efectul <i>bandwagon</i> și modelul <i>threshold</i>	Efectele <i>bandwagon</i> ('de turmă') au un circuit de feedback pozitiv în care informația generată de către mai multe adoptări creează o presiune mai puternică de tipul <i>bandwagon</i> , și o presiune <i>bandwagon</i> mai puternică duce la mai multe adoptări. Modelul <i>threshold</i> presupune că comportamentul indivizilor depinde de numărul altor indivizi care sunt deja angajați în acel comportament (Granovetter (1978)
Emularea	Emularea este o formă de învățare observațională, diferită de imitare, care se concentrează pe rezultatele de mediu a altor indivizi în loc de acțiunea modelului. (Albert Bandura, 1977; David Wood, 1988).
Obligația morală de a-și respecta promisiunea	Obligația morală de a ține o promisiune este un punct principal în teoria contractelor sociale, și își propune să stabilească și să mențină bunul nume și onoarea cuiva. A fost o practică tipică societăților medievale (Rubin, 2007).
Responsabilitatea mutuală	Responsabilitatea mutuală reduce excluderea socială neintenționată și mărește 'viziunea periferică', aducând în discuție ceea ce trece de obicei neobservat (M. Ben-Avie, I. Yossi Ives, K. Loewenthal, 2015).
Sentimentul de apartenență	Nevoia de a aparține este nevoia de a oferi și primi atenție altora și de la alții. Un sentiment de apartenență la o comunitate mai mare îmbunătățește motivația, sănătatea și fericirea. (Baumeister, R. F., and Leary, M. R., (1995)
Eficacitatea de sine	Eficacitatea de sine se referă la credința oamenilor în propria eficiență de a influența evenimente care le afectează viețile. Dacă oamenii nu cred că pot produce efectele dorite în urma acțiunilor proprii au puțină motivație să se angajeze în activități sau să persevereze în a face față dificultăților. Bandura, A., (1977),
Atribuirea amenințării sau a oportunității	Atribuirea de oportunități este puternic mobilizatoare. Același lucru poate fi spus și pentru amenințare. Recompensele îi pot mobiliza pe oameni să reacționeze pozitiv la asemenea oportunități, ceea ce este practic exogen și ține de domeniul de interese (spre deosebire de valori).
Reputația	Dorința de a coopera este mărită de prezența actorilor foarte stimați: reputația sursei de informare este o resursă foarte puternică pentru a îi convinge pe alți oameni să își ofere aderența și sprijinul. (Rogers, 1995; Abrahamson and Fombrum, 1994)
Feedback-ul	Feedback-ul conține producția, manevrarea și interpretarea de informație despre eforturi și rezultate, în lumina aspirațiilor și a a scopurilor stabilite anterior. (Cyert and March, 1963; Greve 2003; Barzelay 2007). Evaluarea și monitorizarea performanței, comunicarea și vizibilitatea rezultatelor obținute sunt instrumentele cele mai răspândite pentru a da feedback de performanță asupra inițiativelor implementate.

Analiza studiilor de caz a arătat că unul dintre cele mai frecvent adoptate mecanisme este cel de tip 'bandwagon/threshold' (alinieri / prag). Aceasta înseamnă că un grup alimentat de experiențe a avut de-a face cu necesitatea de a răspândi cunoștințe la nivel larg și de a accepta intervenția propusă. Între aceste intervenții, unii dau o atenție specială activării mecanismului de 'threshold', prin concentrarea pe inițiativa de angajament, începând de la oamenii cei mai dornici de inovație, anume înaintașii și tinerii.

Sentimentul de apartenență și alte mecanisme endogene, cum ar fi auto-eficacitatea, au caracterizat alte practici și pot fi identificate în diferite faze de elaborare a politicii (de la construirea arenei până la implementare). *Sesizarea oportunității* este printre mecanismele cele mai des asociate cu implementarea și este adesea activată prin acțiuni care își propun înlesnirea pentru oameni de a adopta un anumit comportament.

Feedback-ul este un mecanism asociat cel mai mult cu fazele de monitorizare și implementare: tehnici diferite au fost cultivate în acest respect, de la construirea unei baze de date pentru un oraș până la consumul de energie, la întâlniri recurente între factorii interesați și la informarea directă a locuitorilor asupra progresului obținut.

2.3 Rezultatele

Un pas cheie al cadrului general analitic este să se discute rezultatele proceselor colaborative. Ce fel de contribuție s-a adus la crearea de politici? Proiectul ENLARGE s-a concentrat pe trei tipuri de rezultate ale proceselor colaborative, pe care le redăm aici:

Tabelul 4 Tipuri diferite de rezultate ale proceselor colaborative

Eficiența elaborării politicii	Capacitatea procesului colaborativ de a influența politicile publice, și a determina un anumit tip de schimbare în una sau mai multe dintre fazele procesului de elaborare a politicii: luarea de decizii, implementarea, sau evaluarea
Sustenabilitatea instituțională	Capacitatea procesului de a fi integrat în procesele democratice tradiționale fără a genera conflicte și rezistență din partea autorităților politice și a funcționarilor civili.
Legitimizarea socială	Capacitatea procesului de a fi perceput de către opinia publică ca un instrument legitim de a lua decizii publice și a îmbunătăți implementarea politicilor.

Clasificarea rezultatelor proceselor colaborative este îndeosebi dificilă întrucât se pune întrebarea dacă colaborarea a contribuit într-adevăr la procesul de elaborare a politicii, sprijinindu-l fără a genera conflicte perturbatoare în cadrul mașinii instituționale, și dacă a fost percepută ca și legitimă de către cetățeni. Clasificarea propusă nu intenționează să evalueze performanța rezultatelor procesului de elaborare a politicii, cum ar fi spre exemplu numărul de oameni care și-au schimbat obiceiurile de consum și cantitatea de energie folosită înainte și după o intervenție. Chiar dacă aceste aspecte sunt esențiale în evaluarea unei intervenții, această clasificare își propune să înțeleagă contribuția specifică a colaborării și eventualele ei neajunsuri. Dintr-o perspectivă a planificării de politici, referirea la aceste trei dimensiuni, de eficiență a elaborării politicii, susținabilitate instituțională și legitimizare socială, este îndeosebi folositoare pentru a ghida factorii de decizie în construirea unei intervenții colaborative, dând atenție eventualelor efecte pozitive sau adverse ale soluțiilor imaginate.

Raportul de Studiu de Caz ENLARGE oferă o privire de ansamblu asupra principalelor instrumente colaborative de proces adoptate în cadrul acelor 31 de studii de caz. Prezentarea instrumentelor colaborative urmărește a se face distincția între construirea unei arene, conducerea dialogului, procesarea informației, regula de a decide, implementarea și evaluarea. Pentru fiecare element de proiectare este oferită o descriere scurtă a contextului în care a avut loc, practica ce l-a caracterizat, mecanismele și rezultatul care sunt asociate cu procesul colaborativ. Facem referire la acel document pentru o exemplificare exhaustivă a diverselor instrumente colaborative adoptate.

2.4 Cadrul de lucru în acțiune: exemple din studiile de caz ENLARGE

Acest paragraf recapitulează principalele instrumente de proces colaborativ adoptate în cadrul celor 31 de studii de caz. Prezentarea instrumentelor colaborative urmărește distingerea dintre construirea arenei, conducerea dialogului, procesarea informației, regula de a decide, implementarea și evaluarea. Pentru fiecare element al proiectării este oferită o descriere scurtă a contextului în care acesta a avut loc, practica ce l-a caracterizat, mecanismele și rezultatul cu care este asociat procesul colaborativ.

Costruirea arenei:

Caracteristici de context	Element de proiectare/caracteristici ale procesului colaborativ	Studiu de caz de ref.	Mecanism	Rezultat*
Audiență largă, neîncredere/desconsiderare ușoară a problemelor energetice	Crearea unui grup de lucru compus din cetățeni, factori interesați și tehnicieni pentru a stabili obiectivele cu privire la economisirea de energie.	# 8 Planul Rouge Parish Devel.	Responsabilitatea mutuală	SL, IS
Audiență restrânsă, cooperare	Întâlniri de co-design în care să fie implicați angajații și utilizatorii viitori ai unei structuri renovate, cum ar fi părinții unei grădinițe.	# 7 Renovarea Grădiniței Rakvere Rohuaia	Sentimentul de apartenență	PE
Audiență largă, nivel scăzut de conflict	Apel public pentru exprimarea interesului pentru participare voluntară la inițiative.	#19 Comunitatea Verde Madonie	<i>Threshold</i>	PE, IS, SL

Conducerea dialogului:

Context	Element de proiectare/caracteristici ale procesului colaborativ	Studiu de caz de ref.	Mecanism	Rezultat*
Audiență largă, nivel scăzut de conflict, nevoia extinsă pentru sensibilizarea cetățenilor în direcția obiectivelor proiectului	Procesul de co-design despre formatul unei conferințe viitoare pe tema producției și a consumului de energie, incluzând studenți înaintași împreună cu experți și tehnicieni	# 21 Santorso Sostenabil	<i>Threshold</i>	IS, SL
Audiență largă, nivel scăzut de conflict, nevoia de a proiecta servicii inovatoare și a identifica recompensele pentru a cultiva comportamente exemplare de energie	Ateliere de lucru publice cu cetățeni plus mese tehnice cu factorii locali interesați și parteneri pentru a imagina servicii urbane noi.	# 31 Orașe care împart	Sentimentul de apartenență, eficacitatea de sine	SL, PE

Procesarea informației:

Context	Element de proiectare/caracteristici ale procesului colaborativ	Studiu de caz de ref.	Mecanism	Rezultat*
Audiență restrânsă a locuitorilor afectați de intervenție, nivel ușor de conflict, nevoia de a explica avantajele proiectului	Campanii de comunicare ce targetează participanți selectați cu sprijinul experților și al tehnicienilor, materiale printate și broșuri	# 1 Ferma eoliană în Regiunea Korca	<i>Bandwagon/threshold</i>	IS, SL
Contextul rural mic, burse pentru renovare, participare obligatorie pentru a primi fondurile	Ședințe față-în-față între primar și cetățenii afectați de intervenție	# 13 Casa de bătrâni Vaasta	Percepția oportunității, obligația morală de a-și respecta promisiunea	IS, SL

Context	Element de proiectare/caracteristici ale procesului colaborativ	Studiu de caz de ref.	Mecanism	Rezultat*
Context urban, audiență largă, prezența actorilor cu un nivel ridicat de sensibilitate către problema sustenabilității	Crearea unei asociații temporare de cetățeni voluntari însărcinați cu coordonarea procesului participativ	# 2 Străzi vii, Ghent	Sentimentul de apartenență, eficacitatea de sine	SL, IS, PE
Context urban, sucursale diferite ale administrației implicate, perioadă de timp lungă a inițiativei	Grup de lucru intersectoral ce implică angajați din diferite sucursale ale administrației	# 2 Străzi vii, Ghent	Responsabilitatea mutuală	IS
Context urban, obiectiv de a motiva gospodăriile să adopte tehnici de economisire a energiei	Vizite ușă-în-ușă la gospodării, pentru a oferi sfaturi personalizate în ceea ce privește economisirea de energie	# 17 Pas cu pas	Percepția oportunității	PE

Regula de a decide:

Context	Element de proiectare/caracteristici ale procesului colaborativ	Studiu de caz de ref.	Mecanism	Rezultat*
Proces participativ în care cetățenii au decis să organizeze un grup de achiziționare a energiei pentru a scădea costurile de energie	Votul cetățenilor pentru opțiunea preferată de ex. să aleagă furnizorul de energie)	# 21 Santorso Sostenibil	Sentimentul de apartenență, eficacitatea de sine	SL, PE, IS
Audiență largă, fonduri ce urmează a fi alocate proiectelor celor mai favorabile mediului înconjurător și propuse de către cetățeni, nivel ușor de conflict între diferiți actori implicați	O comisie compusă din cetățeni selectați pentru expertiza și interesul lor și însărcinați cu evaluarea proiectelor ce urmează a primi fonduri	# 16 Casă participativă în Strasbourg	Responsabilitatea mutuală, reputația	SL, PE, IS

Implementarea: motivatori și facilitatori

Context	Element de proiectare/caracteristici ale procesului colaborativ	Studiu de caz de ref.	Mecanism	Rezultat*
Audiență largă, nivel scăzut de conflict, resurse disponibile	Crearea unui centru de training, implicând experți și cetățeni, pentru a promova tehnologii de economisire a energiei și a crește popularitatea ideilor legate de economisirea de energie și resurse	# 3 Contribuția mea la încălzirea globală	<i>Bandwagon</i>	PE
Audiență largă, nevoie de sensibilizare extinsă printre cetățeni în direcția obiectivelor proiectului	Organizarea de inițiative publice și evenimente, cum ar fi petreceri, pentru a crește popularitatea materialului și a mesajelor proiectului (cum ar fi zile când nu se folosește mașina personală, 'bombardarea cu lână' [a spațiului public], etc.)	# 2 Străzi vii în Ghent # 4 SEAP of Polotsk	<i>Bandwagon</i>	PE
Audiență largă, nevoie de sensibilizare extinsă printre cetățeni în direcția obiectivelor proiectului	Campanii de sensibilizare dedicate elevilor, cu lecții și concursuri între școli pe tema economisirii de energie	# 6 Din punct de vedere al energiei	<i>Bandwagon</i>	PE
Audiență largă, nevoie de sensibilizare extinsă printre cetățeni în direcția	Inițiative de angajament începând de la cei mai interesați de inovație: tinerii (de ex. concursuri direcționate către studenții la arhitectură pentru construirea de mobilier	# 4 SEAP of Polotsk	<i>Bandwagon</i> , Emularea	PE

obiectivelor proiectului	public pentru parcuri, cantonamente pentru înaintași, oferirea de asistență dedicată celor cei mai interesați în dezvoltarea de inițiative specifice)			
Audiență largă, nevoie de sensibilizare extinsă printre cetățeni în direcția obiectivelor proiectului	Întreceri colective cu privire la economisirea de energie	# 17 Pas cu pas	Bandwagon, emularea	PE
Audiență restrânsă/ ușor de identificat, nevoia de a convinge oamenii să-și schimbe comportamentul	Burse pentru renovarea apartamentelor; asistență financiară și asigurarea condițiilor pentru a garanta primirea bursei de către asociațiile de locuitori, pentru renovarea energetică a clădirilor cu mai multe etaje; discount-uri la electrocasnicele ce economisesc energia electrică	# 11 SmartEnCity	Percepția oportunității	PE
Audiența-țintă: elevi; nevoia de a menține angajamentul către obiectivele proiectului	Bonusuri (de ex. intrare liberă la grădina zoologică locală, etc.) pentru cei care adoptă un comportament exemplar, cum ar fi folosirea mijloacelor de transport sustenabile	# 26 Oscar the snake game	Percepția oportunității	PE
Audiență restrânsă/ușor de identificat, nevoia de a convinge oamenii să își schimbe comportamentul	Sprijin și sarcini de facilitare pentru cetățeni, pentru a-i ajuta să se descurce cu cererile administrative și legale pentru a implementa acțiunile (cum ar fi înscrierea pentru contribuțiile la economisirea de energie)	# 5 Program pentru eficiență energetică în clădiri cu familii multiple	Percepția oportunității	PE, IS
Audiență restrânsă/ușor de identificat, nevoia de a convinge oamenii să își schimbe comportamentul	Asigurarea de kituri de economisire a energiei, incluzând spre exemplu becuri LED și garnituri pentru etanșare a ferestrelor	# 17 Pas cu pas	Percepția oportunității	PE
Audiență largă, nevoie de sensibilizare extinsă printre cetățeni în direcția obiectivelor proiectului	Puncte de informare și servicii de consultanță în colaborare cu municipalitățile locale; birouri de asistență pentru energie electrică ca și oficii de consultanță pentru cetățeni și gestionate în mod direct de către cetățeni obișnuiți, care oferă sfaturi și tips-uri în ceea ce privește economisirea de energie	# 21 Santorso sustenabil	Percepția oportunității, sentimentul de apartenență	PE, IS

Implementarea: Acorduri și contracte

Context	Element de proiectare/caracteristici ale procesului colaborativ	Studiu de caz de ref.	Mecanism	Rezultat*
Audiență largă sau restrânsă, nivel scăzut de conflict	Grupuri de achiziție: oamenii se adună să cumpere împreună tehnologii de energie, pentru a scădea costurile	# 21 Santorso sustenabil # 22 <i>ènostra</i>	Percepția oportunității, sentimentul de apartenență	PE, SL
Audiență restrânsă/ ușor de identificat	Acorduri pilot cu proprietari privați de pădure și disponibili să se alăture unei căi comune de gestionare a pădurilor datorită unor soluții contractuale avantajoase	# 18 GE.COO.FOR pentru gestionarea coordonată a resurselor forestiere	Percepția oportunității	PE, IS

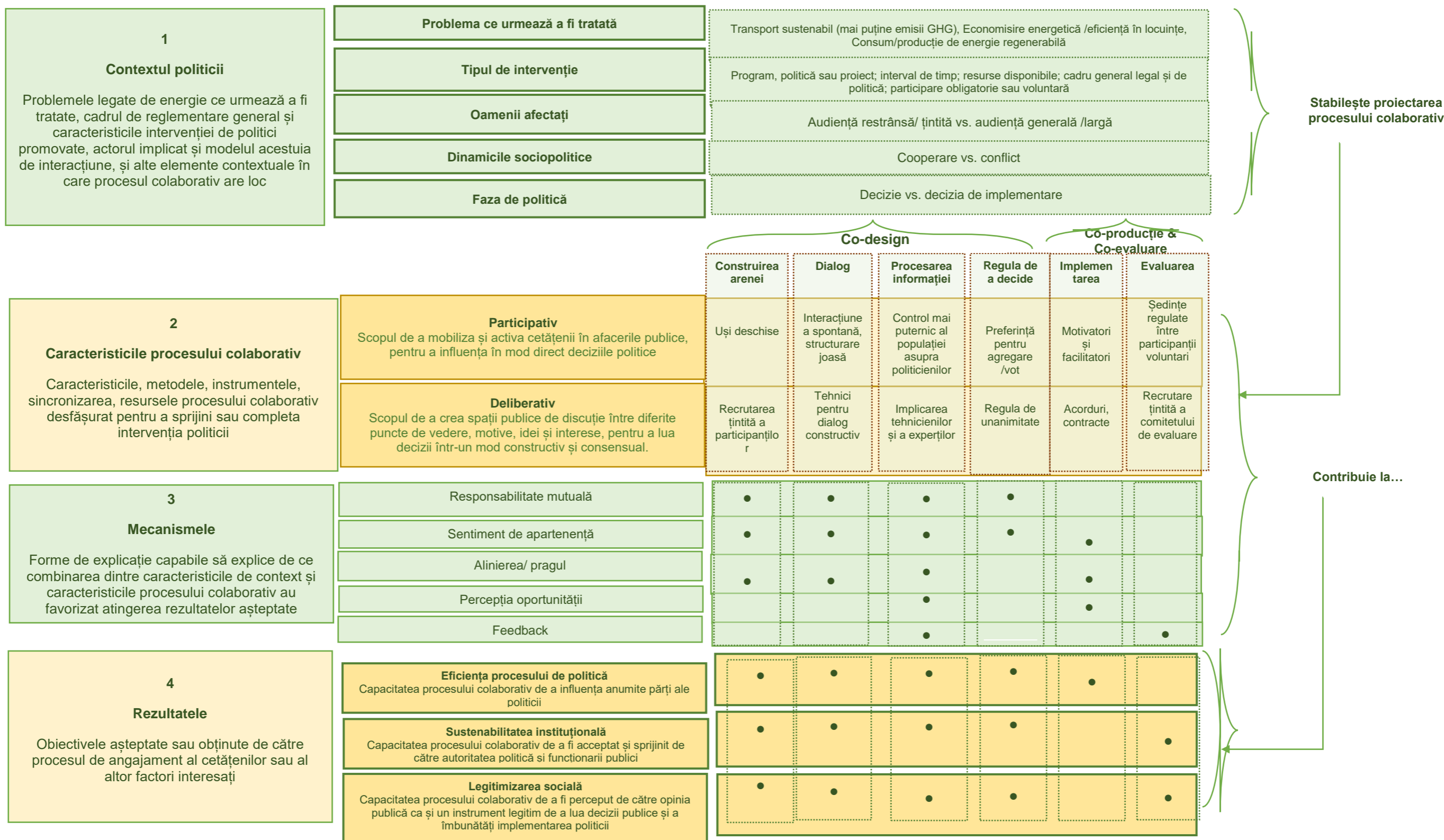
Evaluarea:

Context	Element de proiectare/caracteristici ale procesului colaborativ	Studiu de caz de ref.	Mecanism	Rezultat*
Audiență restrânsă/ ușor de identificat, nevoia de a convinge oamenii să își schimbe comportamentul	Apeluri telefonice lunare pentru a colecta feedback-uri cu privire la comportamentul gospodăriei și a angajamentelor implementate	# 17 Pas cu pas	Feedback	IS, PE
Audiență largă, fonduri ce urmează a fi alocate celor mai ecologice proiecte propuse de către cetățeni, nivel ușor de conflict între diferiții factori interesați implicați	Grup de lucru compus din cetățeni, studenți, reprezentanți ai afacerilor locale și de presă pentru a monitoriza implementarea proiectului	# 16 Casă participativă în Strasbourg	Feedback	SL
Durăță lungă de timp a inițiativei pentru a-și atinge obiectivele, nevoia de a convinge oamenii să își schimbe comportamentul	Crearea unei baze de date municipale pentru energia electrică	# 5 Program pentru eficiență energetică în clădiri cu familii multiple	Feedback	IS

* PE = Eficiența politicii; IS: sustenabilitatea instituțională; SL= Legitimizarea socială

3 Harta de cunoștințe ENLARGE pentru învățarea din practici colaborative reale în energie sustenabilă

Figura 1 Harta de cunoștințe ENLARGE pentru învățarea din practici colaborative reale în energie sustenabilă



4 Indicații și recomandări asupra guvernării colaborative în domeniul energiei sustenabile

Manifestul **ENLARGE** pentru a spori procesele colaborative ca să se obțină rezultate relevante în politicile și procesele legate de energie sustenabilă a **identificat câteva obstacole recurente** în legitimizarea socială, sustenabilitatea instituțională și eficiența proceselor colaborative în elaborarea politicii, precum și **câteva ingrediente cheie pentru a obține rezultate mai satisfăcătoare**. Așa cum s-a menționat deja un proces colaborativ ar trebui să fie adaptat caracteristicilor specifice ale contextului și scopurilor colaborării din cadrul procesului de elaborare a politicii în care este înscris. Cu toate acestea câteva recomandări generale pot fi prezentate aici.

Tabelul 5 Obstacole și ingrediente cheie pentru guvernarea colaborativă în domeniul energiei sustenabile

Obstacole recurente	<ul style="list-style-type: none"> ■ Frica cetățenilor de a fi manipulați și de interese ascunse ale instituțiilor publice în cadrul procesului; ■ Cunoștințele puține ale oamenilor despre mediul înconjurător în ceea ce privește chestiunile legate de energia sustenabilă; ■ Implicarea târzie a oamenilor în proces și/sau crearea de așteptări false; ■ Scepticismul instituțiilor publice și al politicienilor cu privire la procesele colaborative și rezistența lor la colaborarea cu cetățenii și factorii interesați; ■ Proceduri rigide de desfășurare și comunicare slabă a procesului și a rezultatelor sale la nivel de comunitate, politic și instituțional; ■ Lipsa de resurse (de ex. cunoștințe, economice, legale, etc.) pentru ducerea procesului la bun sfârșit și/sau implementarea rezultatelor sale.
Ingrediente cheie pentru legitimizarea socială	<ul style="list-style-type: none"> ■ Deschiderea, incluziunea și transparența proceselor colaborative ■ Sincronizarea din timp a procesului colaborativ în cadrul politicii de energie sustenabilă ■ Interacțiunea continuă și feedback asupra procesului și a performanței sale ■ Promisiunea oficială, publică a politicienilor și administrațiilor să își mențină angajamentele ■ Reputația și legitimitatea celui care promovează/ managerului ■ Asigurarea resurselor de timp adecvate proceselor colaborative, în special pentru chestiuni complexe ale energiei sustenabile și în context cu un nivel scăzut de cultură participativă
Ingrediente cheie pentru eficiență elaborării politicii	<ul style="list-style-type: none"> ■ Instrumente întocmite în mod explicit pentru a mobiliza participarea prin promovarea de comportamente imitative ■ Folosirea de instrumente, cum ar fi apeluri pentru exprimarea de interes și programe pilot, pentru a mări participarea voluntară, începând de la cel mai interesat de inovație ■ Obținerea sprijinului unui număr relevant de factori interesați și cetățeni pentru soluțiile propuse (de ex. prin voturi finale, referendum, etc.), pentru a exercita presiunea asupra politicienilor ca să pună în vigoare soluțiile propuse ■ Asigurarea de recompense sau definirea de contracte și acorduri, cum ar fi grupuri de achiziționare, pentru a arăta meritul participării sau colaborării la implementarea politicii.
Ingrediente cheie pentru sustenabilitate instituțională	<ul style="list-style-type: none"> ■ Construirea de capacități a politicienilor și personalului administrativ cu privire la participarea publică ■ Promovarea proceselor participative în cadrul administrației, implicând atât politicienii cât și personalul administrativ ■ Implicarea eventualilor oponenți (reprezentanți ai partidelor opozante, personal administrativ sceptic, etc.) de la început ■ Crearea de corpuri interguvernamentale pentru a asigura implicarea, coordonarea și dialogul între instituții la niveluri diferite și actualizarea continuă a procesului și a performanței sale ■ Interacțiune continuă și feedback asupra procesului și a performanței sale

5 O listă de verificare pentru factorii de decizie și alți factori interesați

Tabelul următor reia unele întrebări de bază și răspunsuri posibile pentru cei interesați în angajarea în procese colaborative. O gamă largă de opțiuni și alternative este oferită în manualul ENLARGE CYOA, disponibil pe pagina de internet ENLARGE.

Tabelul 6 O listă de verificare

Întrebări cheie	Răspunsuri
<ul style="list-style-type: none"> ■ Este implicarea cetățenilor sau factorilor interesați relevantă pentru a atinge obiectivul de sustenabilitate a politicii? Este colaborarea cerută în mod obligatoriu? 	<p>Dacă da, întreprinderea unui proces colaborativ este recomandat cu tărie. Instrumente diferite pot fi adoptate dacă cooperarea este necesară pentru a modela decizia (co-design), a implementa (co-producție) sau a evalua (co-evaluare) [respectiva] decizie.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ■ Sunt resursele disponibile (timp, competențe, fonduri) pentru această politică adecvate pentru a se aborda un proces colaborativ? 	<p>Dacă nu, luați în considerare găsirea unor resurse suplimentare pentru a proiecta și conduce un proces colaborativ potrivit, cum ar fi alocarea timpului potrivit procesului și/ sau procurarea de facilitatori cu competențe potrivite asupra acestui subiect. În caz contrar efectele adverse ar putea fi dificil de gestionat.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ■ Este audiența-țintă bine delimitată sau politica se adresează practic întregii populații? 	<p>Toți actorii interesați în chestiunea în cauză, sau care au avut contact cu aceasta, ar trebui să fie incluși în respectivul proces. Instrumentele potrivite pot fi adoptate, de la întâlniri față-în-față cu toți beneficiarii potențiali până la selectarea grupurilor de lucru cu reprezentanții cetățenilor.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ■ Sunt neîncrederea și conflictul relevante în mod particular în cadrul arenei de elaborare a politicii? 	<p>Dacă da, luați în considerare implicarea unor facilitatori profesioniști și/sau experți foarte bine cotați. Reprezentanții minorității ar trebui să participe la comitete. Claritatea regulilor de angajament și transparența proceselor colaborative de-a lungul întregului proces și după ce acesta se termină sunt esențiale în aceste cazuri.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ■ Ce fel de instrumente colaborative ar trebui adoptate? 	<p>Nu există niciun model. Însă este important să se proiecteze instrumentele colaborative astfel încât să se activeze cel mai folositor mecanism pentru a obține rezultate în cadrul contextului dat de elaborare a politicii. Responsabilitatea mutuală asupra acțiunilor viitoare, sentimentul de apartenență, efectul 'bandwagon', percepția oportunității și feedback-ul sunt mecanisme cheie găsite în experiențele colaborative în domeniul energiei sustenabile; ele pot susține în feluri și circumstanțe diferite eficiența colaborării pentru elaborarea politicii.</p>
<ul style="list-style-type: none"> ■ Ați luat în considerare efectele procesului colaborativ asupra aparatului politic și instituțional? 	<p>Dacă nu, [atunci] faceți-o. Procesul colaborativ ar putea avea efecte perturbatoare asupra mediului instituțional dacă nu este gestionat corect. Există instrumente diferite pentru a depăși această problemă, incluzând implicarea din timp a tehnicienilor sau crearea de comisii inter-sectorale, pentru a împărți responsabilitatea și meritul proceselor colaborative.</p>