



UN MODELLO DI COLLABORAZIONE APERTA

4 passi per le partnership locali nella
transizione energetica equa



INDICE

Prefazione	3
1 Creare tandem	4
1.1 Obiettivi	5
1.2 Un approccio orientato al valore	6
1.3 I pionieri del jet	7
2 Co-creazione	9
2.1 I quattro passaggi della collaborazione aperta	9
2.2 La fase di scoperta	11
2.3 La fase del sogno	15
2.4 La fase di progettazione	18
» Il ruolo della normativa locale	
» Affrontare l'opposizione e la resistenza	
2.5 La fase di realizzazione	22
» Monitoraggio orientato ai risultati	
» Monitoraggio orientato all'azione	
3 Metodi e strumenti	25
Il progetto TANDEMS	26

PREFAZIONE

Il Modello di Collaborazione Aperta (OCM) di TANDEMS è più di un semplice quadro di riferimento: è un invito all'azione rivolto alle comunità locali pronte a promuovere un cambiamento sostenibile attraverso partnership significative. Seguendo le sue quattro fasi – Scoprire, Sognare, Progettare e Realizzare – le autorità locali, lavorando in tandem con una comunità energetica locale, possono trasformare visioni ambiziose di transizione energetica in un impatto reale e duraturo. Che siate un'amministrazione locale, una cooperativa energetica o un leader di comunità, l'OCM vi offre gli strumenti per costruire partnership fondate sulla fiducia, sulla responsabilità condivisa e su risultati tangibili.

Le storie di successo dei progetti pilota TANDEMS, che hanno ispirato la creazione dell'OCM, dimostrano cosa si possa realizzare quando le autorità locali e le comunità energetiche abbracciano la collaborazione. L'OCM ha aiutato queste iniziative a colmare il divario tra una serie eterogenea di attori, sbloccando valore finanziario, sociale ed ecologico per la comunità. Ma la vera forza dell'OCM risiede nella sua flessibilità. Non è una soluzione "universale", bensì una guida in continua evoluzione che si adatta alle vostre sfide e opportunità specifiche. Grazie a strumenti pratici quali la mappatura delle reti di valore, la definizione dei principi guida e il monitoraggio riflessivo, l'OCM conferisce alla vostra iniziativa un orientamento chiaro, pur rimanendo reattivo alle mutevoli circostanze.

La transizione energetica è una delle sfide determinanti del nostro tempo, ma anche una delle sue più grandi opportunità. Utilizzando il Modello di Collaborazione Aperta, potete creare un futuro energetico da cui tutti traggano beneficio. La strada da seguire è chiara: andiamo avanti insieme."



Erik Laes
VITO

1 CREARE TANDEM

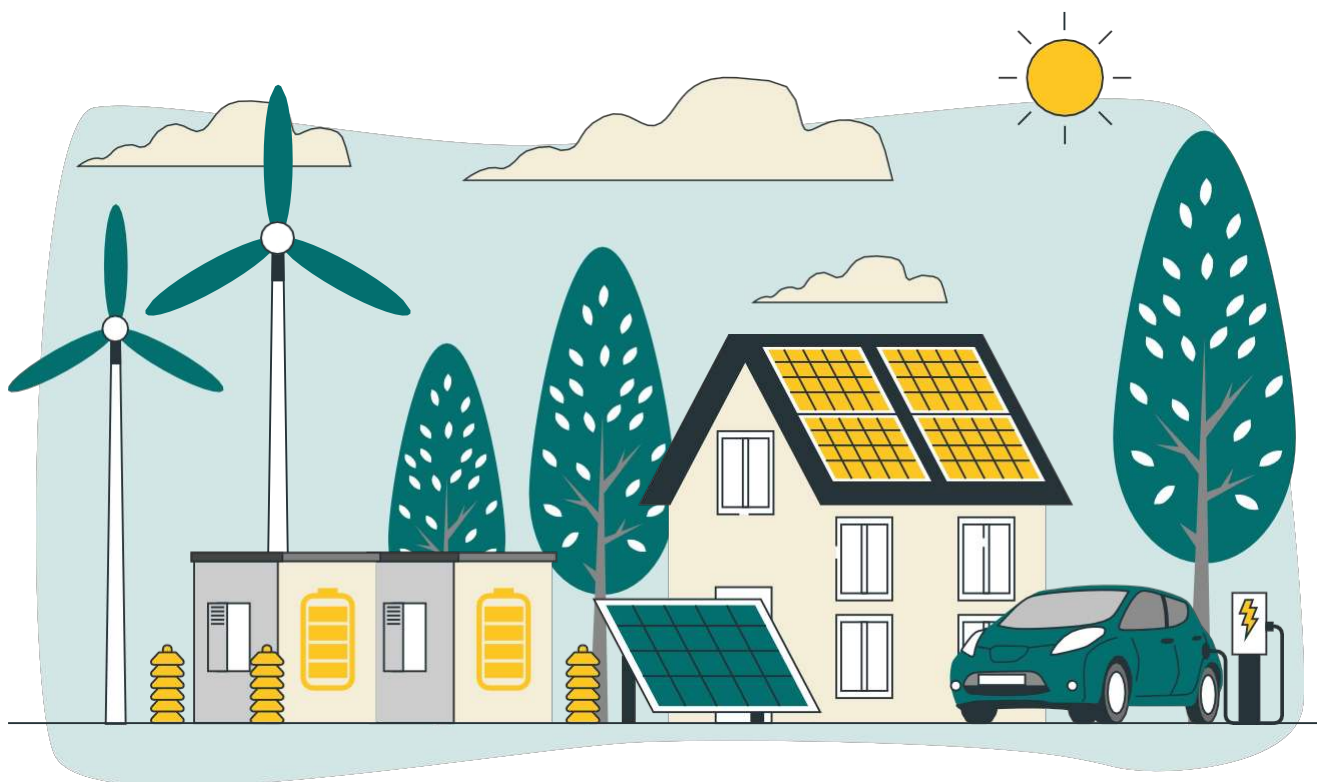
Le autorità locali e le comunità energetiche sono alleati naturali nella transizione energetica equa, poiché entrambi operano per promuovere gli interessi dei cittadini. Collaborando, possono mettere in comune risorse e competenze per promuovere le energie rinnovabili, migliorare l'efficienza energetica e costruire sistemi energetici resilienti e inclusivi. Questa partnership offre vantaggi quali la riduzione delle emissioni di carbonio, una maggiore accessibilità economica dell'energia, la crescita economica locale, l'indipendenza energetica e l'empowerment della comunità. Il pacchetto dell'UE «Energia pulita per tutti gli europei» sottolinea questo ruolo: la Direttiva sulle energie rinnovabili (UE/2023/2413) riconosce le autorità locali come attori chiave nelle comunità energetiche, mentre la Direttiva sull'efficienza energetica (UE/2023/1791) ne sottolinea l'importanza nella ristrutturazione degli edifici e negli appalti responsabili.



Co-funded by
the European Union

Questo progetto ha ricevuto finanziamenti dal programma LIFE dell'Unione Europea nell'ambito dell'accordo di sovvenzione n. 101077514

Il progetto TANDEMS, finanziato dal programma LIFE dell'UE, promuove la collaborazione tra le municipalità e le iniziative guidate dai cittadini in Belgio, nei Paesi Bassi e in Bulgaria. Nel corso del progetto (da ottobre 2022 a settembre 2025) saranno realizzati progetti pilota e create nuove comunità energetiche. Si procederà allo scambio di conoscenze e allo sviluppo di strategie e concetti pratici. Le presenti linee guida rappresentano uno dei numerosi risultati del progetto.



COSA?

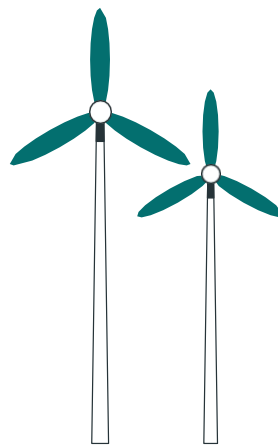
Il Modello di Collaborazione Aperta (OCM) supporta un team di pionieri nello sviluppo, nella progettazione e nell'attuazione di una rete di valore per un'iniziativa energetica locale che apporti valore condiviso, multiplo e collettivo alla comunità. Si concentra in particolare sul ruolo delle autorità locali e delle comunità energetiche locali in questo processo.

PERCHÉ?

Offrire alla comunità un valore condiviso, multiplo e collettivo è fondamentale per garantire la sostenibilità, la legittimità e la resilienza delle iniziative energetiche locali. Lavorando insieme, le autorità locali e le comunità energetiche locali possono mettere a frutto le loro risorse e competenze combinate per promuovere l'adozione delle energie rinnovabili, migliorare l'efficienza energetica e costruire sistemi energetici resilienti e inclusivi.

COME?

L'OCM guida il team di pionieri attraverso le quattro fasi: individuazione delle reti di valore esistenti nella comunità, ideazione dei valori che si desidera realizzare, (ri)progettazione di una rete di valore per un'iniziativa energetica locale ispirata ai «valori ideali» e creazione di valore per la comunità.



1.1 Obiettivi

Il Modello di Collaborazione Aperta (OCM) di TANDEMS è progettato per promuovere partnership efficaci tra le autorità locali e le comunità energetiche, creando valore condiviso nella transizione energetica locale. Sebbene altri gruppi, come gli assistenti sociali, le organizzazioni della società civile o le aziende private, possano svolgere un ruolo, l'OCM si concentra sulle autorità locali e sulle comunità energetiche in quanto «partner privilegiati».

La natura della collaborazione può variare. Alcune autorità locali adottano un approccio non interventista, fornendo sostegno finanziario, spazi per incontri o mettendo in contatto i membri della comunità. Altre sono più attive, partecipando attivamente come membri o azionisti delle Comunità Energetiche Rinnovabili, oppure effettuando investimenti in infrastrutture per l'energia rinnovabile. Analogamente, il ruolo delle Comunità Energetiche Rinnovabili può variare dal sostegno passivo (ad esempio, la promozione di iniziative) al coinvolgimento attivo (ad esempio, l'organizzazione di campagne di crowdfunding per progetti di energia rinnovabile). Esiste un ampio ventaglio di opzioni che consentono di adattare le collaborazioni alle diverse esigenze e capacità.

L'OCM non prescrive un tipo specifico di collaborazione, purché questa crei valore condiviso. I suoi obiettivi sono:

- Creare reti di collaborazione tra le autorità locali e le comunità energetiche (ed eventualmente altri partner) che generino valore condiviso.
- Contribuire ad allineare le collaborazioni alle esigenze e alle capacità locali.
- Sostenere un approccio flessibile e in continua evoluzione alla creazione di valore, riconoscendo che le partnership possono cambiare man mano che un progetto passa dalla fase concettuale a quella di attuazione. Le collaborazioni potrebbero inoltre necessitare di pause di riflessione per rivalutare la propria direzione man mano che procedono.

1.2 Un approccio orientato al valore

L'OCM affonda le sue radici nella teoria della transizione e ruota attorno al concetto di rete di valore. Una rete di valore rappresenta il sistema interconnesso di attori che collaborano per produrre, distribuire e fornire valore alla comunità. In questo contesto, per «valore» si intendono i benefici o i contributi che ciascun attore fornisce o riceve all'interno della rete. Questi valori possono essere materiali (ad esempio, un tetto, un impianto solare o una sovvenzione) o immateriali (ad esempio, legittimità, empowerment). Essi vengono scambiati o condivisi tra gli attori per ottenere benefici reciproci. Nelle iniziative energetiche locali, i valori rientrano tipicamente nelle seguenti categorie:



Valori
naturali

Terreni per la realizzazione di infrastrutture per l'energia rinnovabile, acqua pulita, foreste, biodiversità e aria pulita.



Valori
infrastrutturali

Le infrastrutture realizzate all'interno di una comunità, inclusi edifici, strade, ponti, servizi pubblici, sistemi di trasporto e strumenti pubblici.



Valori
finanziari

Risorse monetarie quali risparmi, investimenti, reddito, sovvenzioni, sussidi e accesso alle istituzioni finanziarie.



Valori legati
allo sviluppo
umano

Conoscenze, competenze, talenti e capacità degli individui all'interno di una comunità.



Valori
sociali

Le relazioni, le reti, la fiducia e la coesione sociale all'interno di una comunità.



Valori
culturali

I valori, le tradizioni, le credenze, i costumi, le lingue, le arti e il patrimonio culturale condivisi all'interno di una comunità.



Valori
politici

Processi decisionali democratici, autorità legittima e impegno civico all'interno di una comunità.

Nel complesso, una rete di valore opera come un ecosistema collaborativo in cui vari attori lavorano insieme per creare, fornire e acquisire valore, contribuendo in ultima analisi al successo e alla sostenibilità della rete nel suo insieme. La metodologia di mappatura della rete del valore visualizza i ruoli svolti dai vari attori nella rete del valore (ad esempio, il proprietario del terreno, l'installatore di un impianto fotovoltaico, il gestore della rete di distribuzione dell'energia elettrica, ecc.) e gli scambi di valore tra di essi (ad esempio, il proprietario del terreno affitta un appezzamento a un promotore eolico, il quale versa un canone mensile).

Alcuni dei ruoli nella rete del valore possono, in linea di principio, essere ricoperti da molti attori diversi (ad esempio, in un mercato energetico liberalizzato, diverse società di fornitura di energia possono ricoprire il ruolo di «fornitore di energia»). In contrasto con questo gruppo di attori intercambiabili, esiste un gruppo di attori che non può essere (facilmente) sostituito, sia perché sono gli unici in grado di svolgere un ruolo cruciale nella creazione di valore (ad esempio, un gestore del sistema di distribuzione detiene un «monopolio naturale» per la distribuzione di energia elettrica in una rete regionale) e/o perché incarnano i valori fondamentali dell'intera rete. Nell'OCM, definiamo questi ultimi attori i «JET-pioneers».



13 Pionieri JET

Gli utenti target dell'OCM sono i team pionieri della Just Energy Transition (JET), gruppi chiave che guidano la creazione di valore condiviso e collettivo nella transizione energetica. Il termine «JET» trasmette due messaggi chiave:

- **Complessità della transizione energetica:** la transizione energetica è come ricostruire un aereo in volo – richiede una trasformazione completa della produzione di energia, della distribuzione e dell'uso dell'energia, senza interrompere la fornitura di energia costante. I pionieri JET devono essere consapevoli delle sfide e mantenere le loro azioni fattibili.

- **Transizione equa e inclusiva:** i team dei pionieri JET mirano ad accelerare la transizione energetica risparmiando energia, utilizzandola in modo efficiente e sostituendo i combustibili fossili con le energie rinnovabili, garantendo al contempo che i benefici siano distribuiti equamente. Si impegnano a:
 - » **Creazione di valore multiplo:** generare valore sociale, economico ed ecologico.
 - » **Condivisione equa valore:** Garantire distribuzione dei benefici all'interno della comunità.
 - » **Creazione collettiva di valore:** promuovere la collaborazione basata sulla co-creazione e sulla partecipazione equa.

Un team JET-pioneer può provenire da qualsiasi settore: amministrazione locale, società civile o altri attori coinvolti nella transizione energetica. La leadership può emergere da diversi ambiti, purché il team abbia accesso alle risorse essenziali (ad esempio, tempo, competenze, finanziamenti, reti) e la capacità di riunire attori locali, quali cittadini, organizzazioni o funzionari pubblici, attorno a un obiettivo condiviso.

Esempi di team pionieri JET:

- Un gruppo di funzionari dell'amministrazione locale che lavora per unire la comunità e accelerare la transizione energetica.
- Un gruppo della società civile che collabora con le autorità locali per affrontare una questione legata all'energia e lanciare un'iniziativa di energia comunitaria.
- Un'organizzazione di edilizia sociale impegnata a ridurre la povertà energetica e ad allinearsi agli obiettivi climatici locali.

La composizione del team JET-pioneer può evolversi nel tempo, passando da un piccolo gruppo con idee iniziali a una rete consolidata che crea valore attraverso iniziative energetiche concrete. Il ruolo principale del team è quello di stimolare e sostenere la collaborazione durante l'intero processo.

SOTTO:

Durante l'incontro TANDEM a Vienna (aprile 2024) l'OCM è stato discusso dai membri del consorzio.



2 CO-CREAZIONE

Nelle pagine seguenti troverete passaggi orientati alla pratica, termini e concetti operativi che vi aiuteranno a creare l'ambiente giusto per la co-creazione.

2.1 I quattro passaggi della collaborazione aperta

L'OCM guida il team JET-pioneer attraverso il processo di progettazione o riprogettazione di una rete di valore incentrata sulla creazione e la realizzazione di valore condiviso attraverso un'iniziativa energetica locale. Si articola in quattro passaggi o fasi:

SCOPRI

Il team esplora e analizza i punti di forza, le risorse e le opportunità all'interno della comunità. Ciò comporta la mappatura dell'attuale rete di valore, l'identificazione degli attori chiave e la comprensione delle esigenze della comunità relative alla transizione energetica. L'obiettivo è acquisire una comprensione completa del contesto locale.

SOGNO

Partendo dalle intuizioni acquisite nella fase di scoperta, il team immagina un futuro ideale per l'iniziativa energetica. Attraverso sessioni di brainstorming ed esercizi di visione, definisce i valori condivisi, fissa obiettivi ambiziosi e crea una visione chiara di come si presenta il successo, ispirando motivazione e impegno.

PROGETTO

Il team traduce la visione in piani e strategie concreti. Ciò include la definizione dei ruoli, l'allocazione delle risorse e l'istituzione di meccanismi di collaborazione. L'attenzione è rivolta all'allineamento del progetto con la visione d'insieme, all'affrontare le sfide e alla massimizzazione delle opportunità di creazione di valore.

REALIZZAZIONE

In questa fase, il team attua i piani, mobilita le risorse e collabora con i partner per portare avanti l'iniziativa. Monitora i progressi, apporta le modifiche necessarie e si concentra sul raggiungimento di risultati tangibili che contribuiscano alla transizione energetica locale.

È importante notare che queste fasi non devono necessariamente essere seguite in ordine rigoroso. A seconda della situazione, alcuni passaggi potrebbero essere saltati o rivisti. Ad esempio, se un progetto è ben consolidato, il team può passare direttamente alla fase di realizzazione. Il processo è iterativo e i team dovrebbero riflettere e adeguarsi regolarmente, anche rivedendo i passaggi e le fasi precedenti per garantire che l'iniziativa sia ancora allineata ai propri obiettivi.



Vi presentiamo BART

Assumere il ruolo di un team pioniere JET può sembrare un compito arduo, ma fortunatamente avrete al vostro fianco un assistente immaginario: BART – il Boundary-spanning Action Reflexive Tutor vi aiuta ponendovi le domande giuste:

- BART aiuta il team **ad andare oltre i confini della propria organizzazione o del proprio settore** per costruire e mantenere reti che colmino le distanze e riuniscano persone provenienti da contesti diversi in un contesto di co-creazione.
- Il BART garantisce che il team **rimanga concentrato sull'azione**, evitando un'analisi eccessiva che potrebbe ostacolare i progressi.
- Il BART incoraggia il team a **valutare criticamente il proprio ruolo, le proprie prospettive e i propri pregiudizi** all'interno del sistema per potenziare il proprio impatto trasformativo
- Anziché fornire risposte preconfezionate, BART pone **domande guida, incoraggiando il team a esplorare, pensare in modo critico e sviluppare le proprie soluzioni**. La guida è adattata alla fase specifica del progetto e al contesto.

In sintesi, BART guida sistematicamente il team JET-pioneer attraverso le quattro fasi della progettazione di una rete di valore per le iniziative di transizione energetica, utilizzando domande, strumenti ed esempi per aiutare il team a trovare le risposte giuste.



2.2 La fase di scoperta

La fase di scoperta dell'OCM aiuta il team JET-pioneer a identificare chiare opportunità per creare valore condiviso attraverso un'iniziativa di transizione energetica. Ciò avviene analizzando la rete di valore esistente e conducendo un'Analisi SWOT (Punti di forza, Punti deboli, Opportunità e Minacce).

COSA?

La fase di Discovery dell'OCM aiuta il team JET-pioneer a individuare opportunità concrete per fornire valore condiviso, multiplo e collettivo alla comunità attraverso una collaborazione tra le autorità locali e le comunità locali.

PERCHÉ?

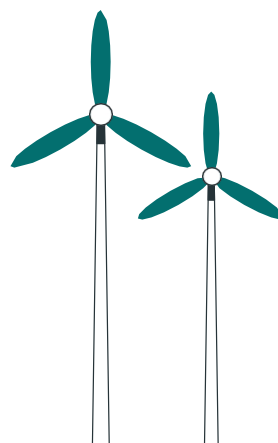
La fase di scoperta nell'OCM è fondamentale in quanto getta le basi per l'intero processo, mettendo in luce i punti di forza, i punti deboli, le opportunità e le minacce esistenti nel contesto energetico locale. Consente al team JET-pioneer di partire dagli aspetti positivi e di affrontare gli attuali punti deboli delle iniziative locali di transizione energetica.

COME?

BART assiste il team JET-pioneer nella mappatura dell'attuale rete di valore conducendo interviste, sondaggi o discussioni di gruppo, con particolare attenzione alla creazione di valore complessivo, al coinvolgimento degli attori e alla governance locale. Questo processo permette al team JET-pioneer di individuare il problema che desidera risolvere.

QUANDO?

È essenziale avviare la Fase di Scoperta quando è necessario comprendere lo stato attuale della transizione energetica locale, identificare punti di forza, punti deboli e opportunità, e gettare le basi per delineare una direzione futura positiva.



Spesso i team iniziano questa fase con un'idea preliminare, basata su risorse quali i piani d'azione locali in materia di clima ed energia o le valutazioni delle opportunità offerte dalle energie rinnovabili (ad esempio, terreni per parchi eolici o tetti per pannelli solari).

Tra gli ambiti più comuni delle iniziative di energia comunitaria figurano:

- Realizzazione di progetti fotovoltaici di proprietà della comunità per la generazione di energia elettrica (con autoconsumo o condivisione dell'energia).
- Realizzazione e gestione di parchi eolici di proprietà della comunità.
- Miglioramento dell'efficienza energetica nelle abitazioni, nelle imprese e negli edifici pubblici.
- Garantire che i clienti vulnerabili abbiano accesso a energia rinnovabile a prezzi accessibili e generata localmente.
- Sviluppo di sistemi di teleriscaldamento per i quartieri.

- Creare infrastrutture per l'energia rinnovabile destinate a parchi industriali sostenibili.
- Realizzazione di micro-reti locali o centrali elettriche virtuali per garantire la resilienza energetica.
- Sensibilizzazione della comunità sul risparmio energetico e sulle tecnologie rinnovabili.
- Promuovere l'adozione dei veicoli elettrici con stazioni di ricarica.
- Investire in sistemi di accumulo a batteria per l'energia rinnovabile in eccesso.
- Realizzazione di strumenti a biogas per convertire i rifiuti organici in energia rinnovabile.



Scansiona il codice QR
per il tutorial sulla
mappatura della rete
Nexus Value

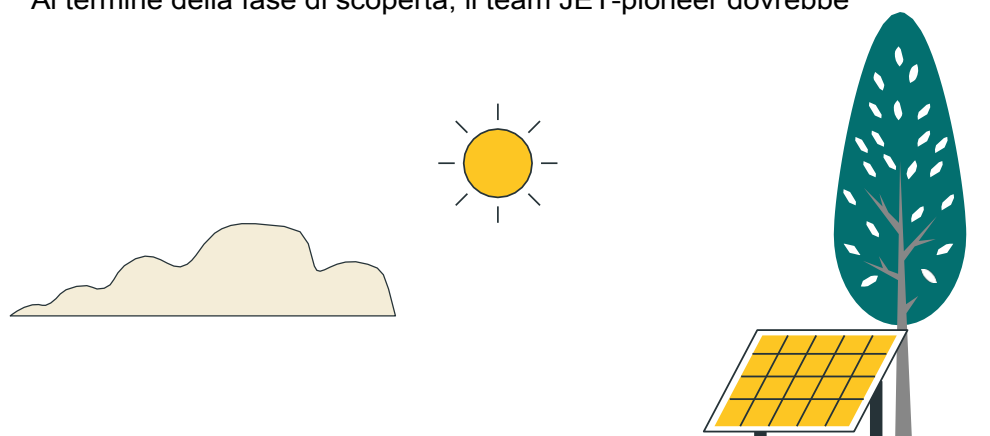
Dopo aver selezionato l'ambito di applicazione dell'iniziativa di transizione energetica, il team JET-pioneer traccia la mappa della rete di valore esistente, che rappresenta l'attuale modalità di creazione di valore. Lo strumento NEXUS per la mappatura della rete di valore può essere d'aiuto in questo senso. Ad esempio, in una campagna volta a promuovere la riqualificazione energetica delle abitazioni, gli attori chiave potrebbero includere le autorità locali, le organizzazioni per l'efficienza energetica, le imprese edili e le aziende di servizi pubblici. Le autorità locali potrebbero fornire risorse, mentre le organizzazioni per l'efficienza energetica offrono competenze, le imprese edili realizzano gli interventi di riqualificazione e le aziende di servizi pubblici forniscono incentivi.

La mappatura dell'attuale rete del valore è fondamentale per diversi motivi:

- **Comprensione delle dinamiche:** offre una chiara panoramica di come gli attori interagiscono, rivelando inefficienze o colli di bottiglia.
- **Identificazione degli attori chiave e dei ruoli:** chiarisce chi contribuisce alla creazione di valore e le relative interdipendenze.
- **Visualizzazione delle interdipendenze:** la mappa evidenzia le connessioni e le dipendenze critiche all'interno della catena del valore.
- **Individuazione delle opportunità di innovazione:** può rivelare nuove partnership, ruoli o tecnologie per potenziare la creazione di valore.
- **Orientare le decisioni progettuali:** la mappa guida le decisioni volte al miglioramento, aiutando a definire priorità e strategie.
- **Coinvolgere altri attori:** la mappa promuove il coinvolgimento e l'allineamento tra gli stakeholder fornendo una visione condivisa.

Questa fase si conclude con un'Analisi SWOT dell'attuale rete di valore, supportata dalle domande guida del BART per aiutare a valutare i ruoli degli attori locali e la governance.

Al termine della fase di scoperta, il team JET-pioneer dovrebbe



Domande guida del BART:

1. Esistono attori locali esclusi dalla creazione di valore?

Individuare se vi siano gruppi attualmente emarginati che non beneficiano della creazione di valore. Comprendere perché sono esclusi per affrontare questo aspetto in un'eventuale riprogettazione.

2. L'attuale rete di valore crea valore economico, ecologico e sociale?

Valutare se la rete di valore sostenga in modo equo la creazione di valore sociale, economico ed ecologico, oppure se un'area sia più forte delle altre.

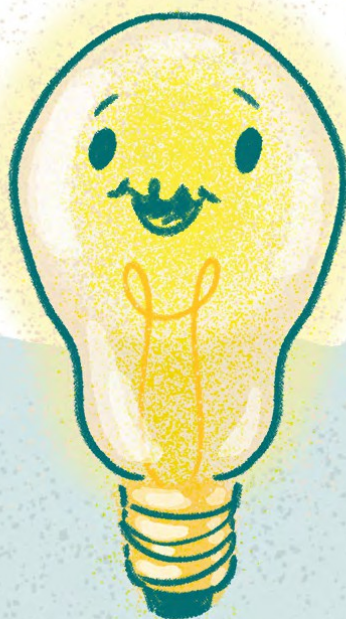
3. Ogni attore riceve una quota equa del valore creato?

Valutare se ogni attore sia equamente ricompensato in relazione al proprio contributo e al proprio ruolo nella rete.

4. Quali sono le opportunità e le minacce per l'attuale rete di valore?

Considerate in che modo la rete possa essere influenzata dall'ingresso, dall'uscita o dal cambiamento del livello di coinvolgimento degli attori e valutate la sua resilienza a tali cambiamenti.

TANDEMUS



Definire chiaramente un'opportunità per generare valore condiviso attraverso un'iniziativa di transizione energetica. **Tale opportunità dovrebbe:**

- Essere chiara e specifica, evitando ambiguità.
- Avere un ambito ben definito, senza essere troppo ampio.
- Essere in linea con le preoccupazioni e le priorità del team.
- Essere realizzabile entro i limiti delle risorse disponibili e dei vincoli di tempo.
- Rispecchiare le esigenze e le priorità della comunità locale per garantire il coinvolgimento.
- Dimostrare di comprendere il contesto politico locale.

Esempio:

La collaborazione tra il Comune di Mechelen e la cooperativa energetica locale Klimaan ha preso forma attraverso il progetto pilota Otterbeek, volto a generare e condividere energia solare tra gli inquilini delle abitazioni popolari. Questa partnership è stata guidata da un impegno comune a contrastare la povertà energetica, promuovendo al contempo gli obiettivi climatici della città. L'ente per l'edilizia popolare ha fornito sostegno istituzionale con sovvenzioni per l'accesso ai tetti delle abitazioni popolari, mentre Klimaan ha mobilitato gli investimenti dei cittadini e gestito gli aspetti tecnici del progetto.

Ciò che ha reso questa partnership particolarmente efficace è stata la sua profonda comprensione dei quadri normativi locali e il suo allineamento con gli obiettivi di sostenibilità della città. Tutte le parti hanno affrontato la collaborazione con una prospettiva realistica, riconoscendo i vincoli finanziari, logistici e normativi. Hanno inoltre dato priorità al coinvolgimento della comunità, assicurando che gli inquilini del complesso di alloggi sociali potessero trarne beneficio diretto attraverso la riduzione delle bollette energetiche e la partecipazione attiva al progetto.

Combinando le competenze sul campo di Klimaan con la capacità istituzionale della città di Mechelen, la partnership è riuscita a conciliare gli obiettivi politici con l'azione guidata dalla comunità, creando un modello replicabile per iniziative energetiche sostenibili e socialmente inclusive.

» **Approfondimenti:** <https://coop.klimaan.be/project/otterbeek>

Inoltre, la fase di scoperta potrebbe portare all'ampliamento del team JET-pioneer attraverso il coinvolgimento di nuovi attori della rete del valore. Una volta definita chiaramente l'opportunità, il team (ampliato) potrà passare alla fase successiva.

I membri del team del progetto TANDEMS durante una riunione a Mechelen (novembre 2022).



2.3 La fase "Dream"

La Fase del Sogno si concentra sulla definizione dei valori fondamentali che guidano le decisioni e le azioni dell'iniziativa di energia comunitaria. Questi valori fungono da bussola morale, fornendo una chiara direzione verso l'obiettivo finale. Ad esempio, il team di pionieri di JET potrebbe adottare principi simili a quelli dell'Alleanza Cooperativa Internazionale. Questi valori non solo definiscono la leadership e l'identità, ma differenziano anche l'iniziativa dagli approcci energetici tradizionali. Valori guida chiari aiutano a comunicare la missione del team, ad attrarre un pubblico più ampio e a coinvolgere nuovi attori che condividono gli stessi valori.

SOTTO:

Pannelli fotovoltaici sui tetti nel quartiere di Otterbeek a Mechelen.

COSA?

La Fase del Sogno consiste nell'immaginare e articolare collettivamente una visione condivisa di come potrebbe presentarsi l'iniziativa energetica comunitaria nella sua forma più positiva e auspicabile.

PERCHÉ?

Lo scopo della Fase dei Sogni è ispirare e motivare gli attori locali concentrandosi sulle possibilità, sul potenziale e sulle aspirazioni positive. Immaginando una visione futura avvincente, gli attori locali sono incoraggiati a pensare in modo creativo e ambizioso alle possibilità di un'iniziativa di transizione energetica equa all'interno della comunità.

COME?

BART facilita la fase del sogno attraverso processi partecipativi quali workshop di visione, sessioni di brainstorming sui valori ed esercizi di narrazione. Gli attori locali sono incoraggiati a condividere i propri sogni e le proprie aspirazioni per il futuro energetico della comunità, con particolare attenzione all'esplorazione di idee innovative e soluzioni audaci.

QUANDO?

La fase del sogno funge da ponte tra l'esplorazione delle realtà attuali e la co-creazione di una visione condivisa per il futuro, fornendo una prospettiva positiva e lungimirante per guidare la pianificazione e l'azione successive.



Linee guida di BART per la fase “Dream”

I valori guida per il team di pionieri JET dovrebbero essere concordati collettivamente e fornire una chiara direzione per l'iniziativa di energia comunitaria. Questo processo è iterativo e non può essere completato in un'unica sessione. È importante coinvolgere gli attori chiave della rete del valore in workshop o forum per co-creare questi valori. Le linee guida di BART possono essere utili per coinvolgere le autorità locali in questo processo.

1. Quali valori dovrebbe generare la comunità energetica per tutte le parti interessate coinvolte?

Questa domanda aiuta a identificare gli impatti previsti nelle principali dimensioni della sostenibilità, garantendo un approccio olistico al valore.

2. In che modo i diversi stakeholder interessati (ad esempio, residenti, imprese locali, municipalità) possono partecipare in modo significativo al processo decisionale e trarre beneficio dall'iniziativa?

Questa domanda aiuta a garantire una partecipazione equa, promuovendo la responsabilità condivisa e la titolarità collettiva.

3. Quali meccanismi dovrebbero essere messi in atto per garantire un'equa distribuzione dei benefici finanziari, sociali e legati all'energia tra tutti i membri della comunità?

Questa domanda si concentra sulla trasparenza e sulla responsabilità nel modo in cui vengono assegnate le quote delle risorse e dei rendimenti.

4. In che modo l'iniziativa può creare valore a lungo termine per la comunità, adattandosi al contempo alle mutevoli esigenze locali e ai contesti politici?

Ciò incoraggia strategie lungimiranti che bilancino gli impatti attuali con la sostenibilità e la resilienza future.



Scansiona il codice QR
per il tutorial sui Principi
guida di Nexus

Lo strumento NEXUS per i principi guida può aiutare a definire i valori fondamentali che orientano le decisioni e le azioni relative alle iniziative energetiche, facilitando le discussioni di gruppo. Esempi di valori guida includono:

Valore economico:

- **Risparmio sui costi:** bollette energetiche più basse grazie all'acquisto collettivo di energia, alle misure di efficienza energetica e alla produzione di energia rinnovabile.
- **Generazione di entrate:** entrate derivanti dalla vendita di energia alla rete o dal trading energetico.

Valore sociale:

- **Empowerment della comunità:** i residenti assumono il controllo del proprio futuro energetico, alimentando un senso di orgoglio e di autosufficienza.
- **Coesione sociale:** il processo decisionale collaborativo rafforza i legami e la fiducia all'interno della comunità.
- **Equità energetica:** accesso a energia pulita e a prezzi accessibili per tutti, indipendentemente dal reddito.

Valore ecologico:

- **Riduzione delle emissioni di carbonio:** i progetti di energia rinnovabile contribuiscono a ridurre le emissioni di gas serra e a migliorare la qualità dell'aria.

- **Conservazione delle risorse:** l'efficienza energetica e le tecnologie rinnovabili riducono il consumo di energia, minimizzano gli sprechi e preservano le risorse.

Il risultato della Fase dei Sogni nell'OCM è una visione condivisa e una mappa dei valori futuri, che illustra i risultati ideali, i ruoli e i valori che il team JET-pioneer mira a raggiungere. Questa visione collettiva funge da faro guida per la pianificazione e le azioni future nell'ambito dell'iniziativa energetica. Per completare questa fase, il team dovrebbe documentare le proprie intuizioni in una narrazione coinvolgente, utilizzando strumenti come lo storytelling canvas. Lo storytelling aiuta a semplificare idee complesse inserendole in narrazioni concrete e facilmente riconoscibili, rendendo più facile comunicare intuizioni e insegnamenti chiave.

Esempio:

La storia di AGEM ha inizio nel settembre 2009, quando otto municipalità della regione dell'Achterhoek firmarono l'«Akkoord van Groenlo» (l'«Accordo di Groenlo»). L'ambizione principale di questo accordo era quella di diventare una regione energeticamente neutra nel lungo termine. L'accordo fissava inoltre un obiettivo di riduzione delle emissioni di CO₂ del 50% entro il 2020 (rispetto ai livelli del 1990), mentre l'obiettivo nazionale all'epoca era del 30%. L'accordo includeva anche obiettivi a breve termine molto concreti. La definizione di questi obiettivi ha dato una forma chiara alle aspirazioni e agli obiettivi a lungo termine, rendendoli più tangibili ed essenziali per stimolare l'azione.

L'accordo iniziale è stato ulteriormente ampliato invitando attori locali (del settore dell'istruzione, del settore privato, ecc.) a unirsi al «Tavolo di Groenlo», evento descritto come il momento in cui è emerso il «senso di comunità dell'Achterhoek». Sono stati ottenuti finanziamenti dall'UE per sviluppare un piano d'azione ed è stata avviata un'attività di lobbying presso il Ministero olandese degli Affari Economici per ottenere ulteriori sostegni finanziari. Il Ministero, tuttavia, ha rifiutato di sostenere l'iniziativa (definendola «del tutto irrealistica»), il che ha ulteriormente rafforzato la determinazione del Tavolo di Groenlo a intensificare i propri sforzi per «fare tutto da soli».

SOTTO:

AGEM ha ospitato un incontro del progetto TANDEMS a Doetinchem (dicembre 2023).

» Per saperne di più: <https://www.agem.nl>



2.4 La fase di progettazione

Nella fase di progettazione, l'attenzione si sposta sulla creazione di piani attuabili che trasformino in realtà la visione emersa dalla fase del sogno. Il team di pionieri JET identifica gli attori necessari per la futura rete di valore, stabilisce i requisiti di governance e sviluppa strategie per affrontare potenziali resistenze.

COSA?

La fase di progettazione si concentra sullo sviluppo di piani e azioni concreti per realizzare lo stato futuro desiderato immaginato durante la fase dei sogni. Ciò comporta l'identificazione di obiettivi, traguardi e azioni specifici che siano in linea con i valori dell'iniziativa di energia comunitaria.

PERCHÉ?

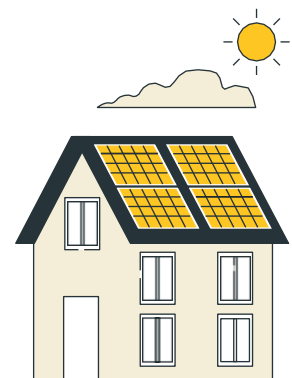
Lo scopo della fase di progettazione è colmare il divario tra visione e azione. Traducendo le aspirazioni in azioni tangibili, la fase di progettazione consente al team JET-pioneer di trasformare la propria visione in realtà e di promuovere progressi significativi nell'iniziativa di energia comunitaria.

COME?

BART fornisce una guida pratica che aiuta il team di pionieri JET a selezionare gli attori (della comunità) e le autorità locali più adatti a ricoprire i ruoli della rete di valore futura auspicata. Spiega inoltre il ruolo della governance locale ed evidenzia le strategie per contrastare le resistenze.

QUANDO?

La fase di progettazione segna il passaggio dalla definizione della visione alla pianificazione dell'azione, segnalando l'inizio della fase di attuazione in cui vengono intrapresi passi concreti per realizzare lo stato futuro auspicato dell'iniziativa di energia comunitaria.



Al termine di questa fase, il team avrà:

- Identificato gli attori che ricopriranno ruoli chiave nella rete di valore.
- Determinato come funzionerà la futura rete del valore.
- delineato le fasi iniziali per l'implementazione.

Dopo aver riprogettato la rete del valore, il team JET-pioneer dovrebbe valutare attentamente l'elenco dei potenziali attori per i nuovi ruoli. Un rischio fondamentale è il rapido afflusso di attori eterogenei – partner entusiasti, volontari, ma anche opportunisti e free rider – una volta condivise le idee. Sebbene l'entusiasmo iniziale sia comune, il successo della rete dipende dall'impegno costante di attori motivati. Pertanto, è fondamentale identificare coloro che condividono veramente i valori e gli obiettivi comuni.

Chiedetevi:

- Per quali attori il valore condiviso è di fondamentale importanza?
- Quali attori sono sinceramente impegnati a creare questo valore in modo collettivo?

Sulla base delle risposte a queste domande, il team JET-pioneer dovrebbe essere in grado di classificare i potenziali partner in una delle tre categorie seguenti:

- **Attori chiave:** senza questi partner a bordo, sarà impossibile realizzare la nuova rete di valore. Pertanto, è essenziale concentrarsi sulla costruzione di buoni rapporti tra questi partner, basati sulla fiducia reciproca, e sulla continuità della collaborazione.
- **Attori chiave:** si tratta di partner necessari per compiti specifici o in fasi specifiche dell'implementazione della nuova rete di valore, ad esempio perché dispongono di competenze o conoscenze specialistiche specifiche. Per questi partner, dovrebbe essere chiaro come, quando e per quanto tempo saranno coinvolti.
- **Attori di supporto:** questi partner svolgono un prezioso ruolo complementare nella collaborazione, valorizzando la rete di valore attraverso attività quali la promozione presso un pubblico più ampio, la fornitura di sponsorizzazioni o l'offerta di sostegno indiretto.

Una volta classificati gli attori, una serie di colloqui individuali o workshop con i potenziali attori dovrebbe fornire al team JET-pioneer una risposta a un'altra serie di domande guida.

Linee guida di BART per la progettazione

- Quali parti della vostra **rete del valore** potete **gestire e organizzare** autonomamente (ad esempio, il team JET-pioneer) e quali conoscenze, esperienze e competenze dovete acquisire dall'esterno?
- I valori guida dell'iniziativa di energia comunitaria fanno davvero **parte del "DNA"** del (potenziale) partner? Oppure questi è disposto a contribuire solo a causa di un allineamento (temporaneo) di interessi?
- C'è la **volontà di collaborare** alla ricerca di soluzioni ai problemi della rete del valore, anche se tali problemi non riguardano specificamente il ruolo previsto per il (potenziale) partner?
- C'è un **impegno a lungo termine**? È possibile instaurare e mantenere un rapporto con il (potenziale) partner?



Il ruolo della normativa locale

Dopo aver riprogettato la rete del valore, il team JET-pioneer dovrebbe esaminare le implicazioni normative della nuova rete. La governance influisce sulla rete del valore attraverso:

- **Ruoli istituzionali:** gli attori istituzionali operano spesso nell'ambito di mandati ufficiali disciplinati da norme e regolamenti. Talvolta le normative richiedono ruoli specifici all'interno della rete. Ad esempio, in base alle norme del mercato energetico dell'UE, ogni cliente ha il diritto di scegliere il proprio fornitore di energia, rendendo le società di fornitura di energia una componente obbligatoria della rete di valore di qualsiasi comunità energetica.
- **Regole che disciplinano le transazioni:** Gli scambi di valore tra gli attori sono regolati da norme formali o informali che definiscono obblighi, scadenze, metodi di verifica e procedure di risoluzione dei conflitti.

Affrontare l'opposizione e la resistenza

Oltre agli attori della rete di valore (ri)progettata, è importante che il team dei pionieri del JET rifletta anche sui potenziali avversari, ovvero coloro che rischiano di subire una perdita qualora la rete di valore (ri)progettata dovesse avere successo. In questo contesto, possiamo distinguere tra:

- **Opponent passivi:** gli oppositori passivi sono contrari all'iniziativa ma non sono attivamente impegnati in sforzi volti a bloccarne o ostacolarne il progresso. Possono esprimere la loro opposizione attraverso una resistenza passiva, come l'esprimere preoccupazioni o riserve senza però intraprendere ulteriori azioni per opporsi attivamente all'iniziativa. Gli oppositori passivi possono essere meno espliciti o visibili nella loro opposizione rispetto agli oppositori attivi.
- **Oppositori attivi:** gli oppositori attivi sono impegnati attivamente nell'opporsi all'iniziativa e possono intraprendere azioni deliberate per ostacolarne, minarne o contestarne l'attuazione. Possono organizzare proteste, esercitare pressioni sui decisori, presentare ricorsi legali o mobilitare l'opposizione pubblica all'iniziativa. Gli oppositori attivi sono più visibili e espliciti nella loro opposizione, lavorando attivamente per impedire che l'iniziativa vada avanti.
- **Oppositori di spicco:** gli oppositori di spicco non solo si oppongono attivamente all'iniziativa, ma detengono anche un'influenza significativa o ricoprono posizioni di leadership all'interno della comunità degli stakeholder. Possono essere leader influenti della comunità, funzionari eletti, organizzazioni di rilievo o decisori chiave la cui opposizione ha un peso sostanziale e può influire in modo significativo sulle prospettive di successo dell'iniziativa. Gli oppositori di spicco possono avere la capacità di mobilitare un sostegno più ampio per le loro iniziative di opposizione e di influenzare l'opinione pubblica o le decisioni politiche relative all'iniziativa.

Il risultato della fase di progettazione è un piano d'azione completo per la futura rete di valore. Ciò include l'identificazione e la selezione degli attori chiave, una tabella di marcia per affrontare la potenziale opposizione, una chiara comprensione delle implicazioni di governance e una serie di azioni concrete di follow-up. Queste azioni, che vanno dallo sviluppo di modelli di business innovativi alla promozione del coinvolgimento della comunità, guideranno il team JET-pioneer verso l'implementazione di successo dello stato futuro desiderato.

Esempio:

ZuidtrAnt ha completato con successo la fase di progettazione traducendo la propria visione a lungo termine in materia di ristrutturazione in una rete di valore concreta attraverso ruoli ben definiti, partnership strategiche e piani orientati all'azione.

Klimaatwerf, l'organizzazione no profit promotrice di Burenwerf, ha istituito un modello di partnership strutturato che coinvolge municipalità, cooperative energetiche e appaltatori locali. Ciò ha comportato la classificazione degli attori chiave, quali le municipalità che garantiscono l'accesso ai quartieri, le cooperative energetiche che assicurano la gestione operativa e gli appaltatori che forniscono i servizi di ristrutturazione. I requisiti di governance sono stati affrontati formalizzando accordi con 14 municipalità, garantendo così il sostegno politico, l'efficienza amministrativa e una rendicontazione pubblica trasparente.

Consapevole delle potenziali resistenze, Burenwerf ha coinvolto in modo proattivo le municipalità attraverso collaborazioni interdipartimentali e ha organizzato sessioni informative per i residenti al fine di instaurare un clima di fiducia a livello locale. I primi passi verso l'attuazione hanno incluso l'avvio di percorsi di ristrutturazione in municipalità come Zoersel, con il sostegno di comitati di quartiere attivi e di consulenti energetici volontari. Questo approccio multistakeholder ha garantito un impegno a lungo termine da parte delle municipalità e ha stabilito un modello di entrate sostenibile, indicando un percorso chiaro dalla progettazione all'attuazione concreta.

Approfondimenti: <https://www.klimaatwerf.be>



2.5 La fase di attuazione

Una volta definite le strategie nella fase di progettazione, la fase di attuazione aiuta il team pioniere del JET a monitorarne l'efficacia nel raggiungimento dello stato futuro desiderato. Il monitoraggio è essenziale per garantire il successo e il raggiungimento dei risultati. L'OCM utilizza due approcci: il monitoraggio orientato ai risultati e quello orientato all'azione.

- **Il monitoraggio orientato ai risultati** tiene traccia dei progressi e dell'impatto attraverso indicatori chiave di prestazione (KPI).
- **Il monitoraggio orientato all'azione** aiuta il team a riflettere sulle attività e a garantire che le azioni a breve termine siano in linea con gli obiettivi a lungo termine.

COSA?

La fase di realizzazione prevede l'attuazione delle strategie e delle azioni individuate e pianificate durante la fase di progettazione. Si concentra sul monitoraggio dell'esecuzione delle strategie, sulla mobilitazione delle risorse e sul coinvolgimento degli attori per raggiungere gli obiettivi e i traguardi desiderati del progetto di energia comunitaria.

PERCHÉ?

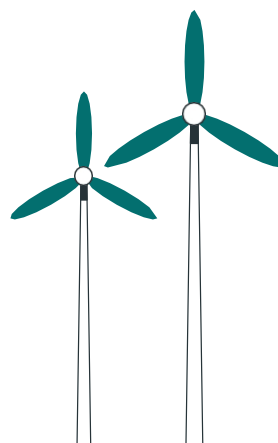
Monitorando l'esecuzione delle azioni pianificate, il team pioniere di JET può assicurarsi che l'iniziativa di energia comunitaria si avvicini sempre più alla realizzazione della propria visione di un futuro energetico sostenibile.

COME?

Attraverso l'attuazione di una strategia di monitoraggio riflessivo, i membri del team pioniere JET collaborano per impiegare le risorse, monitorare i progressi e superare gli ostacoli incontrati durante l'attuazione.

QUANDO?

La fase di realizzazione segue la fase di progettazione e ha inizio una volta finalizzati i piani e le strategie. Prosegue per tutta la durata dell'attuazione delle azioni necessarie a realizzare la rete di valore futura auspicata, con monitoraggio, valutazione e adeguamenti continui, secondo necessità, per garantire il progresso.



MONITORAGGIO ORIENTATO AI RISULTATI

Il monitoraggio orientato ai risultati tiene traccia dei progressi verso obiettivi predefiniti, utilizzando un ciclo strutturato di pianificazione, monitoraggio e valutazione. Gli indicatori chiave di prestazione (KPI) vengono utilizzati per valutare se l'iniziativa sta raggiungendo i propri obiettivi. Questo metodo fornisce un modo sistematico per valutare il successo, offrendo una chiara comprensione dei risultati raggiunti rispetto agli obiettivi originali. L'attenzione è rivolta a garantire che il progetto rimanga in linea con gli obiettivi prefissati e li raggiunga.

MONITORAGGIO ORIENTATO ALL'AZIONE

Il monitoraggio orientato all'azione, o riflessivo, adotta un approccio più adattivo. Aniché costituire un'attività separata, si integra nel processo di progetto in corso, evolvendo al mutare delle strategie e degli obiettivi. Questo metodo partecipativo coinvolge gli stakeholder nell'apprendimento collettivo e nell'adattamento, garantendo che le strategie rimangano pertinenti al mutare delle circostanze. Inoltre, pone l'accento sulla responsabilità condivisa ed esplora il cambiamento sistemico.

Strumenti per il monitoraggio orientato all'azione:

- **Workshop sulla storia dell'apprendimento:** riflette su eventi significativi, inserendoli in una linea temporale per trarne lezioni e spunti preziosi. Questa riflessione aiuta a definire e monitorare nuove azioni.
- **Modello dell'iceberg sistemico:** identifica domande di apprendimento più profonde e trasformative che affrontano questioni sistemiche, non solo problemi superficiali.
- **Bullet Journal:** registra gli eventi in tempo reale o a posteriori, classificando le intuizioni per visualizzare i modelli sistemiche.
- **Agenda dinamica dell'apprendimento:** tiene traccia dei punti di svolta critici, collegando gli obiettivi a lungo termine alle azioni a breve termine. Questa agenda si evolve nel tempo, consentendo adeguamenti continui sulla base delle lezioni apprese.

Questi strumenti favoriscono un approccio proattivo e flessibile al monitoraggio, incentrato sull'apprendimento e sull'adattamento continui.

Il completamento della fase di Attuazione segna il culmine del processo di implementazione strutturato. Durante questa fase, il team JET-pioneer monitora sistematicamente l'esecuzione delle azioni previste nella fase di Progettazione per realizzare il futuro auspicato dell'iniziativa di energia comunitaria.



Scansiona il codice QR per il workshop sulla storia dell'apprendimento Nexus



Scansiona il codice QR per il modello sistemico dell'iceberg



Scansiona il codice QR per il "Bullet Journal sistemico"



Esempio:

Il successo del lancio della comunità energetica a Gabrovo è stato determinato da una combinazione di forte sostegno politico, finanziamenti innovativi e partnership strategiche. L'impegno del sindaco, insieme a quello di altre autorità locali, ha svolto un ruolo fondamentale, consentendo al progetto di andare avanti nonostante un quadro normativo nazionale poco chiaro.

La collaborazione tra settore pubblico e privato si è rivelata fondamentale: la municipalità ha messo a disposizione spazi sui tetti per l'installazione di impianti fotovoltaici, mentre i cittadini e le piccole imprese hanno contribuito con fondi privati. Questa partnership ha sbloccato un potenziale finanziario che andava oltre i limiti dei bilanci della municipalità. Garantire una partecipazione finanziaria inclusiva è stato un altro fattore chiave di successo: i cittadini potevano effettuare investimenti compresi tra 250 e 2.500 euro, rendendo il progetto accessibile a persone con diverse capacità economiche e promuovendo un senso collettivo di appartenenza.

Il progetto ha inoltre beneficiato di una semplificazione giuridica e amministrativa, operando nell'ambito di un quadro normativo esistente tipicamente utilizzato dalle imprese, aggirando così le complesse procedure amministrative che avrebbero potuto causare ritardi. Infine, un modello di business trasparente ha creato un clima di fiducia tra i potenziali investitori. Un'analisi chiara del business case, che illustrava in dettaglio i costi, i rendimenti attesi e i rischi, ha rassicurato i cittadini e garantito gli investimenti, nonostante l'incertezza sui futuri prezzi dell'elettricità. Questo approccio globale dimostra come una progettazione e una governance ben ponderate possano aprire la strada a progetti energetici innovativi e inclusivi.

» **Ulteriori approfondimenti su “ ”:** [https://www.rescoop.eu/news-and-events/sto-ries/september-success-story-una municipalità bulgara con una comunità energetica](https://www.rescoop.eu/news-and-events/sto-ries/september-success-story-una-municipalità-bulgara-con-una-comunità-energetica)



3 METODI E STRUMENTI

La presente linea guida offre una panoramica iniziale del Modello di Collaborazione Aperta (OCM) per l'avvio di progetti energetici collaborativi con la partecipazione delle municipalità e delle iniziative guidate dai cittadini. Per informazioni più dettagliate su questo argomento e spiegazioni più approfondite dell'approccio metodologico e contenutistico, si consiglia di consultare il Rapporto 2.1 **"Progetto di un Modello di Collaborazione Aperta"**, disponibile sul sito web del progetto:



Scansiona il codice QR
per accedere alla
raccolta di strumenti
NEXUS

- https://lifetandems.eu/wp-content/uploads/2024/12/TANDEMS-D2.1-Open-Collaboration-Model_final.pdf

Strumenti pratici e informazioni sono disponibili anche sul
sito web di NEXUS Learn:

- <https://coda.io/@vito/nexuslearn/transition-tools-10>





Co-funded by
the European Union

Questo progetto ha
ricevuto finanziamenti dal
programma LIFE
dell'Unione Europea
nell'ambito dell'accordo di
sovvenzione
n. 101077514



Il progetto TANDEMS:

**Promuovere la collaborazione tra municipalità e cooperative energetiche
per una transizione energetica equa e accelerata**

Il progetto TANDEMS (2022-2025) mira a promuovere lo sviluppo delle comunità energetiche come motori della transizione energetica, coinvolgendo i cittadini in ogni fase del processo e incoraggiando le amministrazioni locali e i responsabili politici a sostenere e effettuare investimenti in queste comunità.

AUTORI

Oikoplus GmbH
Millergasse 37/3 | 1060 Vienna | Austria
VITO – Vlaamse Instelling voor
Technologisch Onderzoek Boeretang
200 | BE-2400 Mol | Belgio

PROGETTAZIONE

GRAFICA E
ILLUSTRAZIONE
Sarah Strobl

FOTOGRAFIA E ICONOGRAFIA A COPPIA

Marten Boekelo
Oikoplus GmbH
Freepik Klimaan

PARTNER

Kamp C
Duneworks BV
Agem BV
Città di Mechelen
Klimaan Csvo
Zuidtrant EnEffect
Municipalità di Burgas
Municipalità di Gabrovo
Oikoplus GmbH

TANDEMS

www.lifetandems.eu