

NET ZERO CITIES



EU MISSION PLATFORM

CLIMATE NEUTRAL AND SMART CITIES



Funded by
the European Union



Saluti istituzionali e introduzione dell'evento

Tommaso Ferrari, Assessore Comune di Verona e Presidente Commissione Politiche Energetiche ANCI

Anna Lisa Boni, Assessora Missione Clima 2030 Neutralità e Transizione, Comune di Bologna

Francesca Rizzo, Politecnico di Milano, NetZeroCities

Carlo Alberto Nucci, Rappresentante nazionale per la Missione “100 Climate-Neutral and Smart Cities”, Ministero dell'Università e la Ricerca

Politiche e interventi normativi che possono aiutare le città a far fronte alla transizione energetica e climatica

Giada Maio, Responsabile Ufficio Energia, Qualità dell'aria, Mobilità sostenibile e Trasporto Pubblico

Massimo Allulli, Responsabile Ufficio Politiche per la coesione e Mezzogiorno, PNRR, Consulta delle Città Capoluogo, Coordinamento dei Sindaci delle Città metropolitane

Intervento del Ministero dell'Ambiente e la Sicurezza Energetica

Fabrizio Penna, Capo Dipartimento Unità di Missione per il PNRR, Ministero per l'Ambiente e la Sicurezza Energetica





Il Climate City Contract: lo strumento, i processi, le best practices

Maria Giorda, Eurocities, NetZeroCities
Alessandra Barbieri, Comune di Firenze
Rossana Torri, Comune di Milano



Funded by
the European Union



Rendere operativo l'approccio della Missione



Funded by
the European Union



L'approccio della Missione

La Missione Città dell'UE propone un quadro strutturato, intersettoriale e basato sulla domanda, progettato per accelerare la transizione delle città europee verso la neutralità climatica entro il 2030.

4 pilastri fondamentali che guidano l'approccio della Missione:

1. **Impegno politico e pianificazione**
2. **Cambiamento olistico e sistemico**
3. **Incoraggiare l'innovazione e la replicabilità**
4. **Supporto diretto**





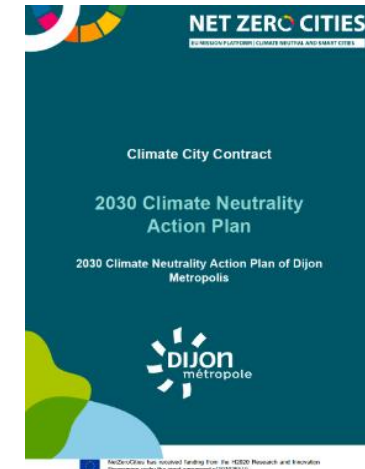
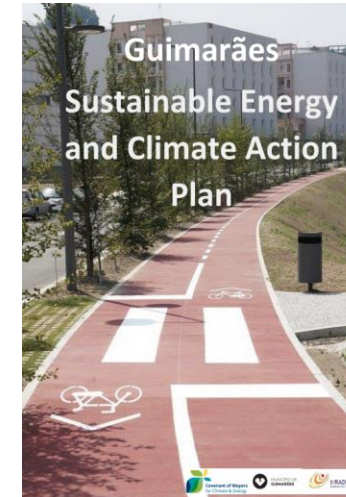
L'approccio della Missione

1. Impegno politico e pianificazione

Impegno formale e visibile della città e di tutti i livelli di governo a raggiungere la neutralità climatica, sostenuto da strategie concrete, piani di investimento e modelli di governance.

- Sostegno politico a più livelli
- Integrazione nella pianificazione urbana
- Legittimità e sostegno dei cittadini

Tali impegni sono formalizzati, ad esempio, nel **Climate City Contract** (CCC) sviluppato dalle Città della Missione.

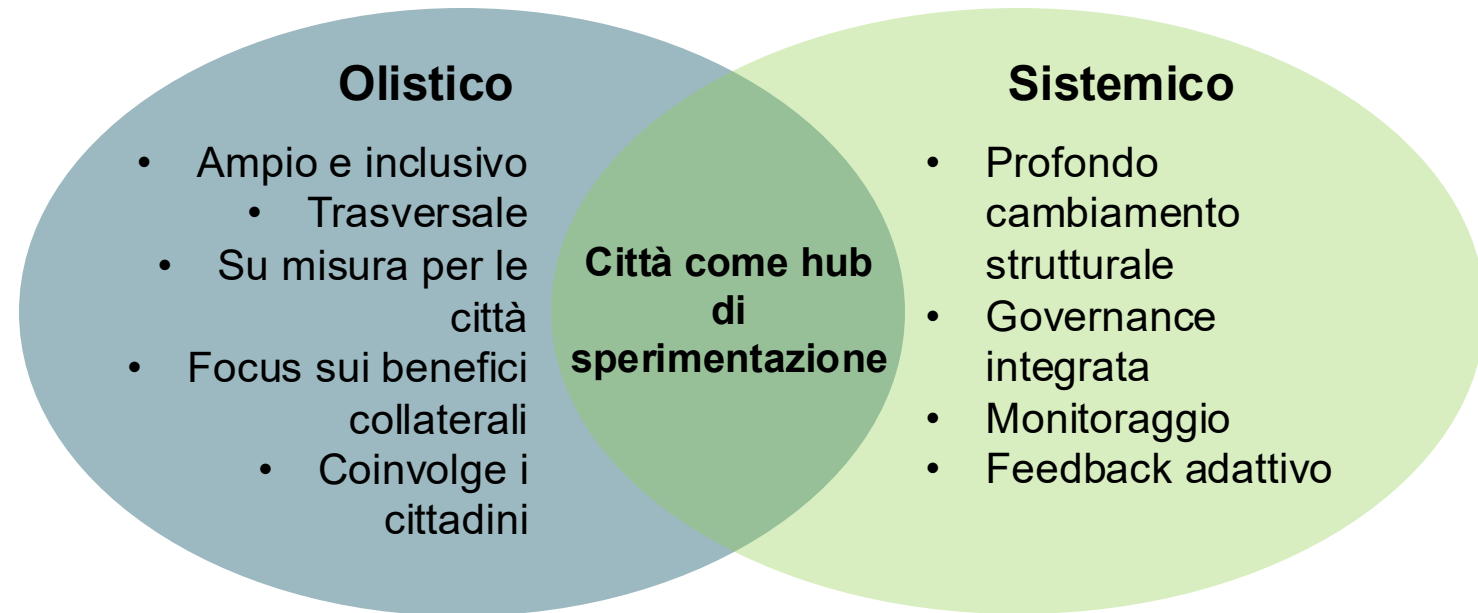


Funded by
the European Union



2. Cambiamento olistico e sistemico

- **Olistico** in quanto ampio, inclusivo, intersettoriale, incentrato sui benefici correlati e adattato alle realtà locali.
- **Sistemico** attraverso una governance profonda, strutturale e integrata, nonché un monitoraggio a lungo termine.
- L'obiettivo è raggiungere la neutralità climatica trasformando le città in centri di innovazione.





2. Cambiamento olistico e sistemico

Comprendere i sistemi

Raggiungere una comprensione approfondita della sfida richiede spesso molto più tempo e impegno rispetto all'elaborazione di una soluzione.

Diventa una capacità fondamentale **mappare le interdipendenze e identificare gli ostacoli** che impediscono il progresso, le lacune negli sforzi attuali, gli insegnamenti del passato e le potenziali leve per il cambiamento.

Questo **approccio sistemico** è progettato per creare un effetto moltiplicatore per la riduzione delle emissioni affrontando l'interconnessione di questi settori.

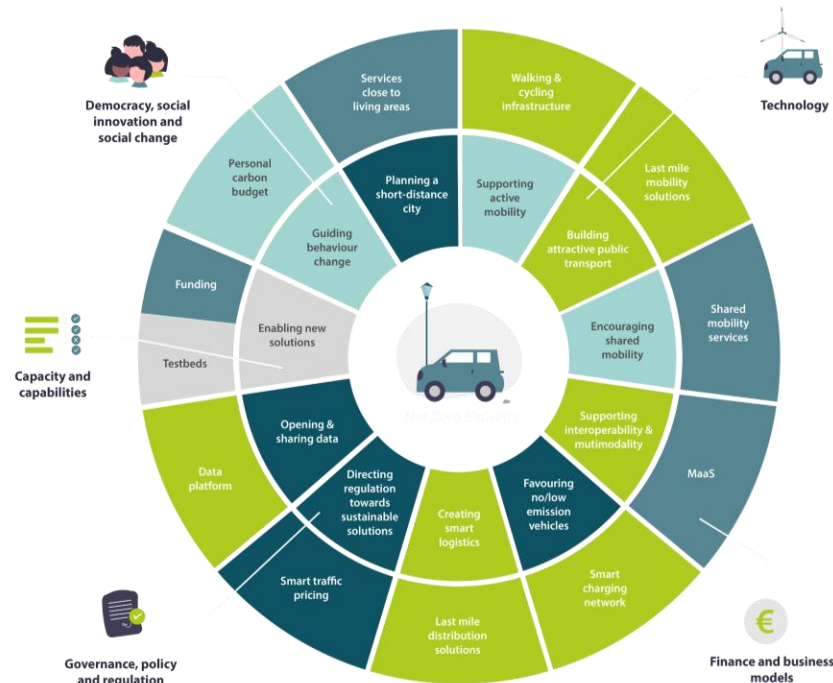




L'approccio della Missione

2. Cambiamento olistico e sistemico

Portafogli di azioni



- Agire sulle barriere sistemiche, affrontando contemporaneamente diversi fattori di cambiamento.
- Non concentrarsi su un'unica soluzione, ma su diversi elementi del problema allo stesso tempo.
- Considerare in modo più ampio l'impatto delle azioni sulla città, compresi i benefici collaterali, ma anche i compromessi necessari.
- Garantire l'integrazione dei portafogli di azioni in modo tale da creare percorsi verso la decarbonizzazione.





2. Cambiamento olistico e sistemico

Collaborazione profonda

Per trasformare intere catene del valore e settori di emissione, è necessaria la collaborazione e l'azione coordinata di molteplici attori in tutti i settori: settore pubblico, settore privato, istituzioni scientifiche, cittadini e settore civile, media.

Ciò è possibile, ma richiede un team competente e affidabile al centro di questa coalizione per supportare e coordinare tutti gli attori nel ruolo complesso di collaborare per la trasformazione. È necessario un **team di transizione** per orchestrare il processo.





3. Incoraggiare l'innovazione e la replicabilità

Incoraggiare l'innovazione attraverso:

- Dimostratori di ricerca e innovazione – Progetti pilota
- Sperimentazione oltre la tecnologia
- Assunzione di rischi e adattabilità

Replicabilità:

- Piattaforma della Missione come hub di risorse
- Twinning
- Allineamento politico e normativo





Che cos'è il Climate City Contract?



Funded by
the European Union



106 Contratti Climatici sviluppati dalle città della Missione

+ altri sviluppati dalle "Mission-Minded Cities" in Svezia, Romania e Spagna...

Uno strumento comune:
il Climate City Contract



Funded by
the European Union



Climate City Contract

Una tabella di marcia verso la neutralità climatica

Il **Climate City Contract (CCC)** è uno **strumento** che mira a creare un mandato e una capacità di lavorare collettivamente con maggiore impatto. Come processo, può apparire diverso in ogni città, ma le sue componenti guidano il lavoro delle città nella creazione di un mandato più forte per l'azione per il clima, nella comprensione della loro sfida in tutta la sua complessità e nello sviluppo collaborativo di un portafoglio di azioni per superare gli ostacoli e sfruttare le opportunità per la neutralità climatica.

Il **CCC**, in quanto **strumento**, guida le città verso l'attuazione del loro **percorso di transizione climatica**, concretizzando **processi e impegni che coinvolgono più parti interessate e più settori** in una **strategia coerente e realizzabile**.



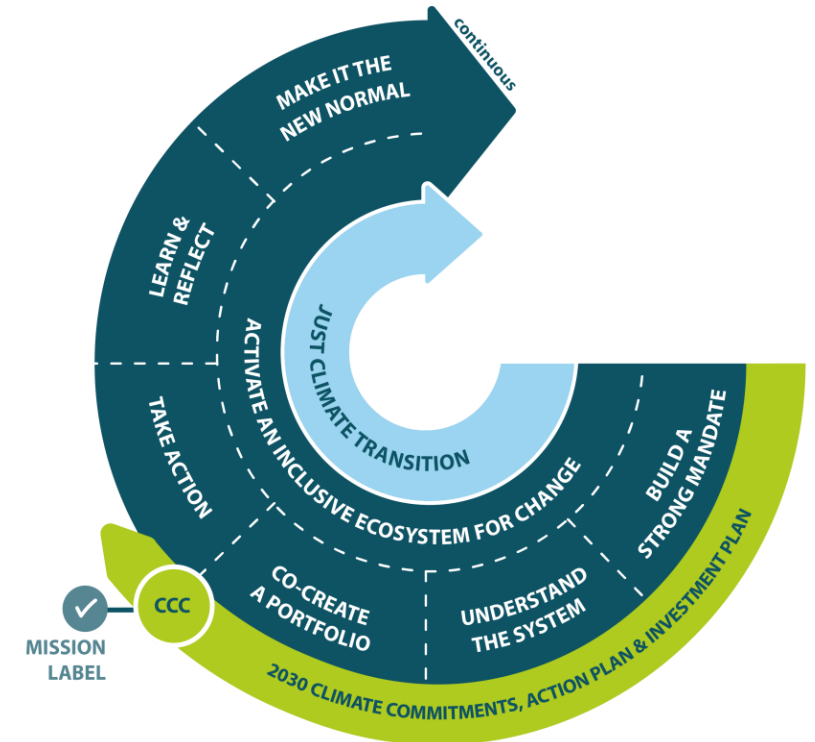


Il **CCC**, in quanto **strumento**, guida le città verso l'attuazione del loro **percorso di transizione climatica**, concretizzando **processi** e **impegni** che coinvolgono **piu' parti interessate** e **piu' settori** in una **strategia coerente** e **realizzabile**.

Il percorso di transizione climatica può essere visualizzato attraverso la **Mappa della transizione climatica**, che mostra i vari passi che la città può compiere per avanzare lungo questo percorso. Il percorso verso la neutralità climatica è concepito come un processo iterativo, che opera contemporaneamente a diversi livelli.

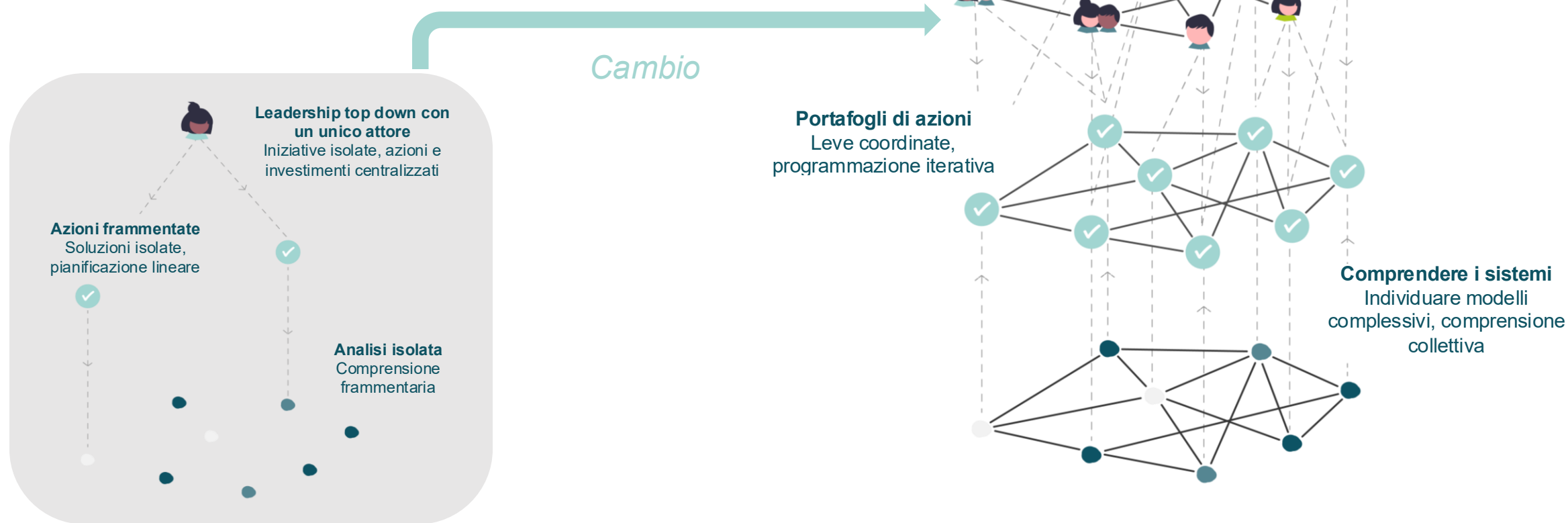
La Mappa si concentra sulla costruzione di 7 elementi fondamentali per la transizione:

- Un mandato forte
- Una buona comprensione del sistema
- Un ecosistema locale solido
- Un portafoglio coerente
- Azioni trasformative
- Apprendimento e riflessione
- Pratica normalizzata di “zero emissioni nette”



Il **CCC**, in quanto **strumento**, guida le città verso l'attuazione del loro **percorso di transizione climatica**, concretizzando **processi e impegni che coinvolgono più parti interessate e più settori** in una **strategia coerente e realizzabile**.

Approccio sistemico al cambiamento

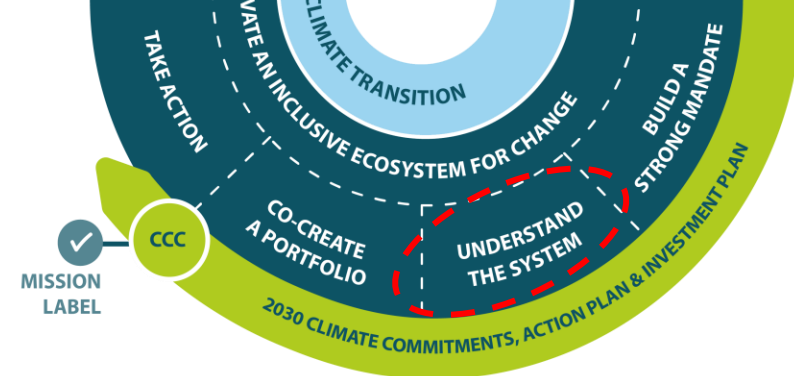


Funded by
the European Union

Il **CCC**, in quanto **strumento**, guida le città verso l'attuazione del loro **percorso di transizione climatica**, concretizzando **processi e impegni** che coinvolgono più parti interessate e **più settori** in una **strategia coerente e realizzabile**.

Come strumento, il CCC offre un approccio metodologico attraverso guide e modelli per fornire alle città una struttura su come progettare i propri processi per comprendere i propri sistemi, definire le priorità e strutturare un portafoglio di azioni per raggiungere l'obiettivo zero emissioni nette.

Lo strumento supporta le città su come tradurre la Mappa della transizione climatica in azioni e risultati.



Mappa della transizione climatica

Comprendere il sistema attraverso

Comprendere il sistema attraverso	Dati	Inventario delle emissioni 1
		Analisi delle azioni e dei gaps 2
	Conessioni, relazioni	Mappatura dei flussi di risorse 3
		Ostacoli principali 4
	Scenari futuri	Leve di cambiamento
		Opzioni di modellizzazione e strategie di finanziamento

Modello di piano d'azione

Parte A – Stato attuale

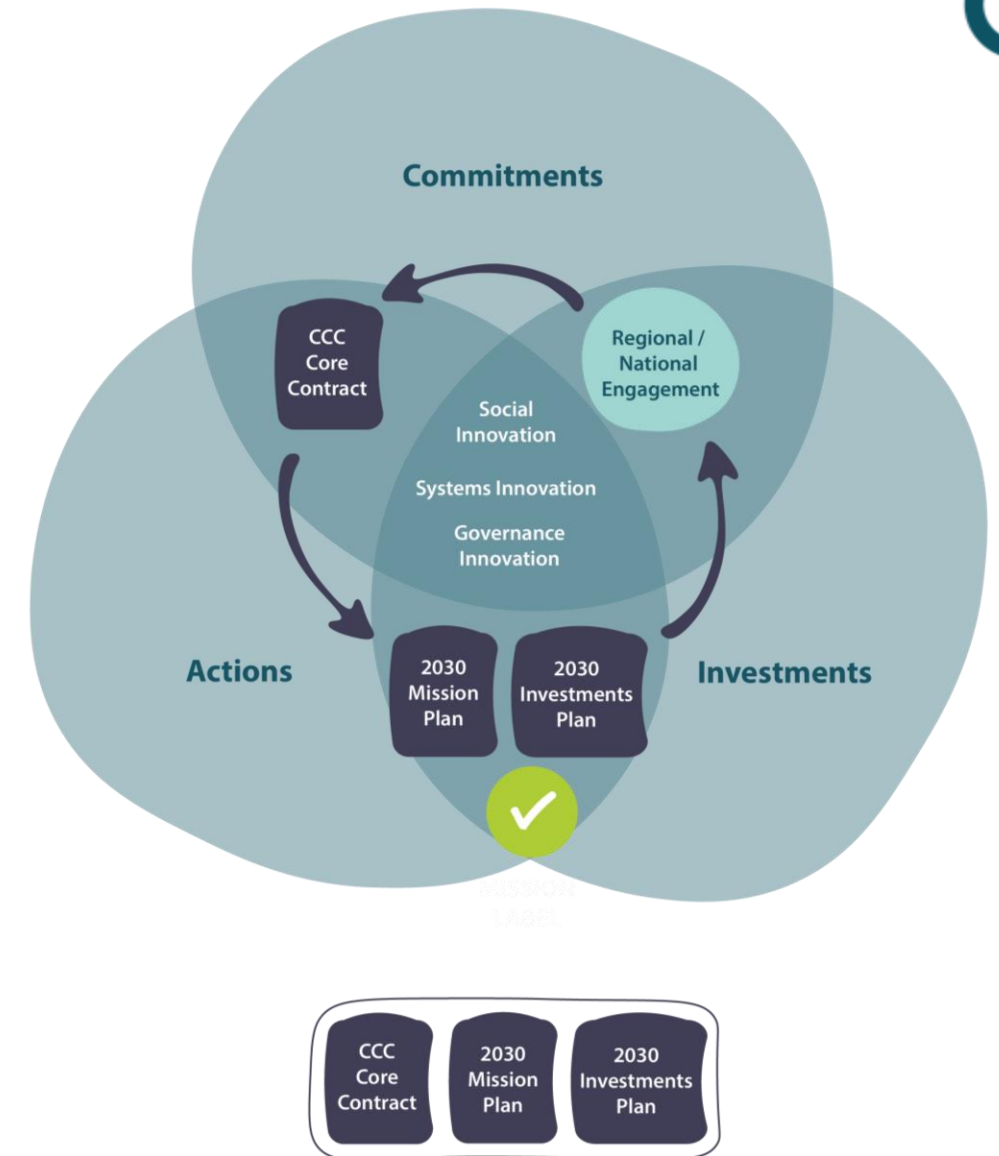
Modulo A-1 1 Inventario di riferimento delle emissioni di gas serra	Modulo A-2 2 3 Valutazione delle politiche e delle strategie attuali	Modulo A-3 4 Ostacoli sistemici e opportunità per la neutralità climatica
--	--	--





Il **CCC**, in quanto **strumento**, guida le città verso l'attuazione del loro **percorso di transizione climatica**, concretizzando processi e impegni che coinvolgono più parti interessate e più settori in una **strategia coerente e realizzabile**

- Il CCC traduce gli impegni climatici in misure concrete, guidando le città dall'aspirazione al progresso tangibile verso la neutralità climatica.
- Attraverso il CCC, le città delineano le azioni previste per ridurre le emissioni rispetto ai valori di riferimento, fissando obiettivi raggiungibili e assegnando responsabilità per una collaborazione trasversale e multilivello.
- Il processo impulsato dal CCC identifica anche le risorse necessarie e le abbina a potenziali fonti di finanziamento per rafforzare la fattibilità della strategia.





IMPEGNI

Obiettivo: neutralità climatica

Priorità strategiche

Processo e principi fondamentali

Firmatari!

Piano d'azione

Piano d'investimento

A Stato attuale

Inventario di riferimento dei gas serra

Valutazione delle politiche e delle strategie attuali

Ostacoli sistemici e opportunità

Finanziamenti esistenti

Valutazione strategica

Ostacoli agli investimenti per il clima

B Percorsi verso la neutralità climatica

Scenari e percorsi di impatto

Progettazione del portafoglio

Indicatori per MEL

Scenari di costo

Pianificazione del capitale

Indicatori economici e finanziari per MEL

C Enabling Climate Neutrality by 2030

Innovazione nella governance

Innovazione sociale

Politiche climatiche per la formazione e l'impiego di capitali

Sviluppo delle capacità e coinvolgimento delle parti interessate per la pianificazione del capitale e degli investimenti



Funded by
the European Union



Il processo del Climate City Contract:

Alcune sfide comuni ed esempi positivi



Il CCC e il percorso di transizione climatica

Alcune città hanno avuto difficoltà a collegare il percorso della Mappa della transizione climatica al processo di creazione dei propri CCC, invece di adottare un approccio basato sulla preparazione di proposte di progetto

Guide e modelli

I modelli sono uno strumento eccellente per supportare le città, ma talvolta il processo stesso limita lo spazio per l'innovazione e l'integrazione dei processi propri delle città



Leuven

La Missione è diventata un punto focale, un quadro attorno al quale si sono organizzati e che ha ricontestualizzato molte attività in corso e azioni pianificate

Kalamata

La città ha adottato un formato diverso, adattato a 4 percorsi di trasformazione:

- Città in cui vivere
- Mobilità a basse emissioni
- Città in cui produrre e creare
- Città che apprende





Il processo del Climate City Contract:

Alcune sfide comuni ed esempi positivi



Creazione di un team interno e coinvolgimento di stakeholder esterni

Alcune città hanno riscontrato difficoltà nell'istituire un team multidisciplinare che coinvolgesse diversi dipartimenti e nell'impegnare e integrare efficacemente attori esterni

Traduzione dei documenti per un pubblico più ampio

Rischio che i CCC diventino un documento non accessibile a un pubblico più ampio di stakeholder e cittadini



Guimaraes

Mandato politico per costituire un team interno e una struttura di governance e un piano di lavoro chiari; Iniziative come il Patto di Guimaraes sul clima e workshop interattivi per raccogliere contributi locali al Piano d'azione.

Lyon

La città ha tradotto il proprio CCC in un documento che integra processi e piani in corso ed è comunicato in modo chiaro



Città italiane coinvolte

- **9 città coinvolte come città Missione:** Bergamo, Bologna, Firenze, Milano, Padova, Parma, Prato, Roma, Torino
 - Queste città sono anche Pilot Cities attraverso “Let’sGOv – Governing the transition through pilot actions”
- **7 città coinvolte come Twin Cities:**
 - Genova,
 - L’Aquila
 - Cesena
 - Pescara
 - Reggio Emilia
 - Treviso
 - Urbino
- **34 altre città coinvolte come Follower di Let’sGOv o coinvolte in altre attività NetZeroCities per Mission-Minded Cities**





La parola alle città

Alessandra Barbieri, Comune di Firenze

Rossana Torri, Comune di Milano



Funded by
the European Union



Governance interna: mandato, Transition Team e la collaborazione trasversale

Elena Ricci, Climate-KIC, NetZeroCities

Mirella Iacono, Comune di Torino

Giovanni Vicentini, Comune di Padova

Cristina Pellegrini, Comune di Parma



Funded by
the European Union



Perché parliamo di Transition Team?

La transizione climatica urbana non è solo tecnica, ma **organizzativa, politica e culturale**. Le città affrontano una complessità crescente, un'interdipendenza maggiore tra settori, e limiti di risorse e capacità.

Il **Transition Team nasce come** (tentativo di) **risposta a queste sfide**.

Nel contesto della Missione per le Città, il Transition Team è pensato come uno spazio in cui convergono:

- **Coordinamento interdipartimentale**
- **Rafforzamento del mandato** esterno ed interno con annessa legittimità politica e istituzionale
- **Capacità** strategiche e operative
- **Approccio sperimentale** e di prototipazione

Non si tratta di un'unità aggiuntiva, ma un **modo diverso di lavorare insieme**.





Caratteristiche della Cities Mission	Sfide per le città	Transition Team: Come può aiutare?
Obiettivo collettivo definito e ambizioso	○ Slancio: Mantenere lo slancio dell'ambizione oltre i cicli elettorali e per periodi prolungati (oltre un singolo progetto) ○ Trasformazione a livello locale: Tradurre le visioni strategiche in pratica a livello locale, trasformandole in portafogli di azioni concretamente implementabili	• Definire e consolidare una visione condivisa all'interno della città insieme ad amministratori, stakeholder e cittadini • Sostenere il lavoro collaborativo verso un obiettivo comune di lungo periodo, così da orientare in modo coerente investimenti e politiche • Coordinare le azioni individuali all'interno di portafogli di trasformazione, anche attraverso laboratori viventi radicati nei territori e nelle comunità
Sforzo collaborativo multi-stakeholder e multilivello	○ Allineamento verticale: Navigare l'allineamento verticale, tra livelli municipali, regionali, nazionali ed europei ○ Allineamento orizzontale: Superare l'allineamento orizzontale, riducendo i silos tra dipartimenti municipali e attori locali ○ Complessità: Gestire la complessità, affrontando disallineamenti e frammentazione amministrativa	• Allineare dipartimenti, imprese, comunità e istituzioni, valorizzando collaborazioni che vadano oltre la municipalità e aprano l'accesso a risorse nazionali ed europee • Garantire coerenza tra visione e azioni dei diversi attori, massimizzando co-benefici e sinergie
Città come «nucleo» per la ricerca di soluzioni e il coordinamento degli attori	○ Impegno: Garantire impegno costante nel tempo, assicurando supporto e attenzione continuativi ○ Fiducia: Costruire e mantenere la fiducia, creando alleanze solide e durature tra stakeholder ○ Frammentazione: Ridurre la frammentazione, evitando iniziative isolate e mantenendo una visione sistemica della transizione climatica	• Assicurare che tutte le voci siano ascoltate, collaborando con comunità locali e stakeholder per guidare collettivamente la transizione climatica • Riunire attori diversi attorno alla municipalità, rafforzando fiducia, visibilità e sostegno pubblico.
Apprendimento sperimentale e scambio a livello europeo	○ Valutazione: Affrontare le difficoltà di valutazione, dovute alla mancanza di strumenti adeguati per misurare sperimentazioni e impatti. ○ Scalabilità: Superare i limiti di scalabilità, ampliando interventi efficaci oltre piccole sperimentazioni ○ Limitazioni: Gestire le limitazioni di tempo e risorse che ostacolano l'apprendimento reciproco tra città	• Individuare e utilizzare modalità efficaci di scalare i progetti pilota, trasferendo l'apprendimento a diverse città e livelli di governance • Creare meccanismi e spazi di apprendimento, per imparare dall'azione, coordinare monitoraggio e valutazione e facilitare cicli continui di apprendimento sia nei team locali sia tra città • Sperimentare nuovi approcci in contesti reali, con possibilità di testare, iterare e adattare soluzioni innovative

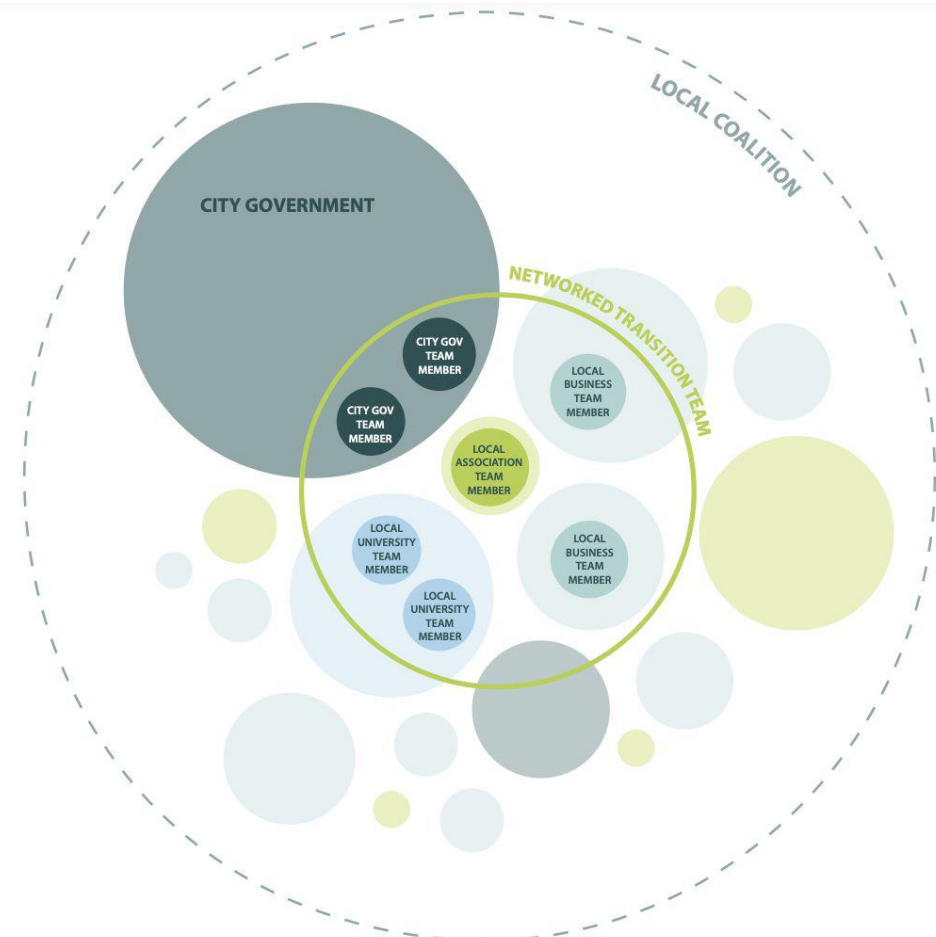




Coordinamento interdipartimentale

- Gruppi **trasversali e interdipartimentali** per superare frammentazioni organizzative
- Riuniscono **competenze diverse** per trovare soluzioni a sfide complesse attraverso la collaborazione sistemica
- Agiscono come intermediari per **facilitare, coordinare e coinvolgere**: non fanno tutto direttamente
- Coordinano il lavoro dell'amministrazione comunale e di altri attori locali verso l'obiettivo condiviso della neutralità climatica, svolgendo quindi un **ruolo sia "interno" che "esterno"**
- Assumono **forme diverse**: non esiste un modello unico valido per tutti

Agiscono come motore, coordinando l'obiettivo, gli attori e le azioni per garantire che l'attuazione sia portata avanti, che tutti gli attori svolgano il proprio ruolo nella transizione climatica e che le lezioni apprese siano utilizzate per l'iterazione.



Modello di Coordinamento Interdipartimentale per la Transizione Climatica



Funded by
the European Union

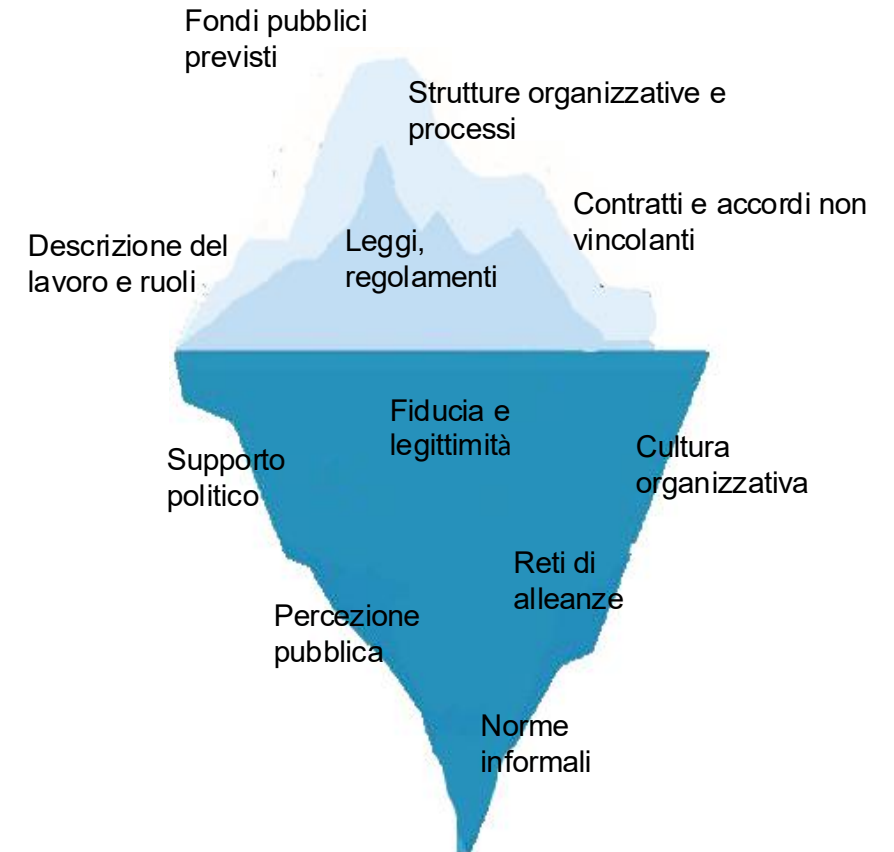


Mandato interno ed esterno

Nonostante le Città Missione costruiscano il proprio mandato su solide fondamenta (es., Climate City Contract, Piani di azione e investimento, EU Mission Label, Piano di azione nazionali e regionali, etc), le sfide persistono.

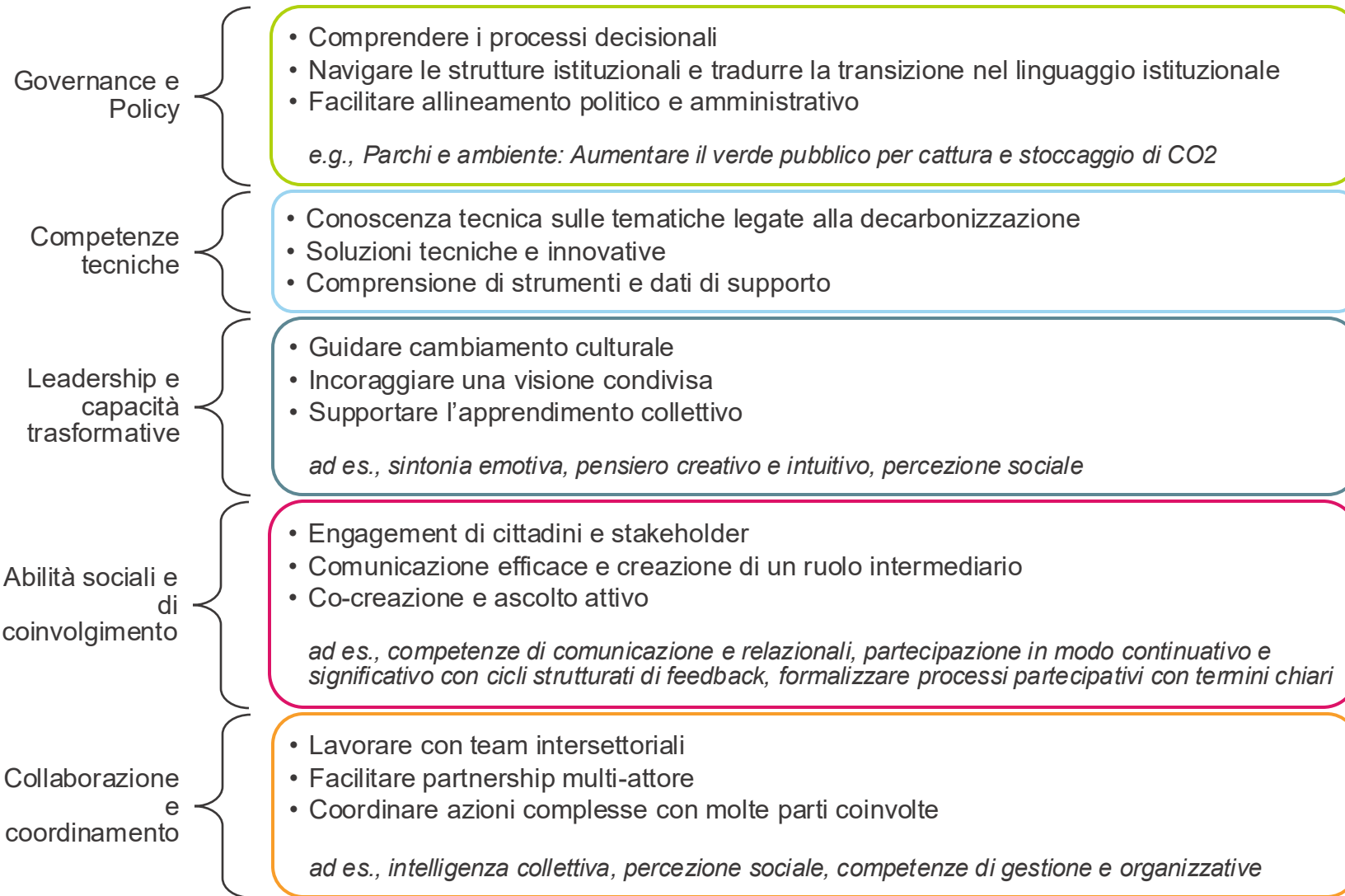
Strategie per rafforzarlo:

- **Costruire autorità formale:** Definire chiaramente competenze e responsabilità del Transition Team, e ottenere riconoscimento istituzionale attraverso delibere, regolamenti e/o mandati politici espliciti
- **Rafforzare la legittimità informale:** Creare fiducia basata su trasparenza, inclusione e coinvolgimento degli attori portatori di interesse, e dimostrare valore attraverso risultati visibili
- **Aumentare l'influenza interna:** Stabilire relazioni solide con dirigenti, assessorati competenti e leadership politica, e facilitare la collaborazione interdipartimentale come modalità di lavoro quotidiana
- **Aumentare l'influenza esterna:** Mobilitare partner privati, università, imprese, e attivare reti e coalizioni locali





Capacità strategiche e operative



Il *Transition Team* può sviluppare **competenze individuali e collettive**, acquisire **capacità operative**, costruire **un'organizzazione più resiliente** e preparata per sostenere la trasformazione sistemica richiesta dai Climate City Contracts per raggiungere la neutralità climatica.

Senza capacità adeguate non si passa dalla strategia all'azione.





Learning by doing

Questo metodo basato sull'**apprendimento attraverso la pratica** ha l'obiettivo di testare soluzioni reali in contesti urbani, consentire alle città di adattarsi continuamente a bisogni emergenti, complessità e cambiamenti rapidi, e fare leva su prototipi, micro-sperimentazioni e cicli iterativi.

Perché è fondamentale per le città?

- Le città sono oggi veri e propri **laboratori di transizione**, dove nuovi modelli di governance, partecipazione e innovazione possono essere testati e poi replicati
- La ricerca mostra che l'apprendimento generato da progetti sperimentali produce **cambiamenti organizzativi**, maggiore capacità istituzionale e nuove forme di coordinamento tra dipartimenti

Un'implementazione efficace di questo approccio richiede un ambiente e risorse appropriate:

- **Sperimentazione sul campo:** Testare soluzioni (mobilità, energia, spazi pubblici, adattamento climatico) attraverso progetti pilota, living labs e sperimentazioni locali
- **Apprendimento iterativo:** Valutazione in tempo reale, adattamenti incrementali e sviluppo di capacità interne sia strategiche sia operative. In questo caso è essenziale mettere in pratica anche «soft infrastructure» quali processi, pratiche, relazioni che sostengano il lavoro trasformativo
- **Collaborazione multi-attore:** Coinvolgimento di cittadini, imprese, ricercatori, amministrazioni per co-creare soluzioni applicabili e replicabili





Tradurre la transizione nel linguaggio municipale

	Trasporti	Ambiente costruito	Energia	Rifiuti	Altri effetti
Sanità pubblica	Riduzione dei disturbi respiratori / decessi causati dall'inquinamento, diminuzione dei problemi psicoemotivi, miglioramento della forma fisica della popolazione	Riduzione delle malattie derivanti da scarse condizioni energetiche nelle abitazioni (e.g., umidità, freddo o caldo)		e.g., Promuovere modelli di riduzione dei rifiuti e di economia circolare per ridurre le emissioni di carbonio	Ambienti più sani con migliore qualità dell'aria e ridotto effetto isola di calore
Qualità della vita	Ridurre il rumore, migliorare la sicurezza e la vivibilità	Maggiore comfort per gli occupanti degli edifici ristrutturati			Ampliamento degli spazi per gioco e relax, e inserimento della vegetazione
Giustizia sociale	Miglior accesso alle opportunità e ridurre le vulnerabilità a livello di quartiere	Riduzione della povertà energetica	Maggiore partecipazione dei consumatori, e democratizzazione delle infrastrutture energetiche		Ampliamento degli spazi per interazione sociale; Nuovi modelli di produzione e consumo
Prosperità	Ridurre la congestione del traffico e migliorare l'efficienza e la produttività	Creazione di posti di lavoro locali per la riqualificazione	Creazione posti di lavoro (es., manutenzione e installazione); Innovazione	Risparmio di risorse ed energia, creazione di posti di lavoro nell'economia circolare	Nuove opportunità attrattive ed economiche della città
Resilienza istituzionale		Diminuzione dei rischi dovuti alle cattive condizioni degli edifici	Sovranità energetica e riduzione dell'importazione di combustibili fossili	Riduzione dei requisiti di spazio occupato, trasporto, trattamento, incenerimento	





La parola alle città

Mirella Iacono, Comune di Torino

Giovanni Vicentini, Comune di Padova

Cristina Pellegrini, Comune di Parma



Funded by
the European Union



Governance interna: Mandato, Transition Team e la collaborazione trasversale





Governance esterna: Come coinvolgere gli stakeholder ed i cittadini della città nella transizione climatica?

Francesco Ripa, Politecnico di Milano, NetZeroCities

Michele Stefini, Comune di Bergamo

Chiara Cervigni, Comune di Bologna

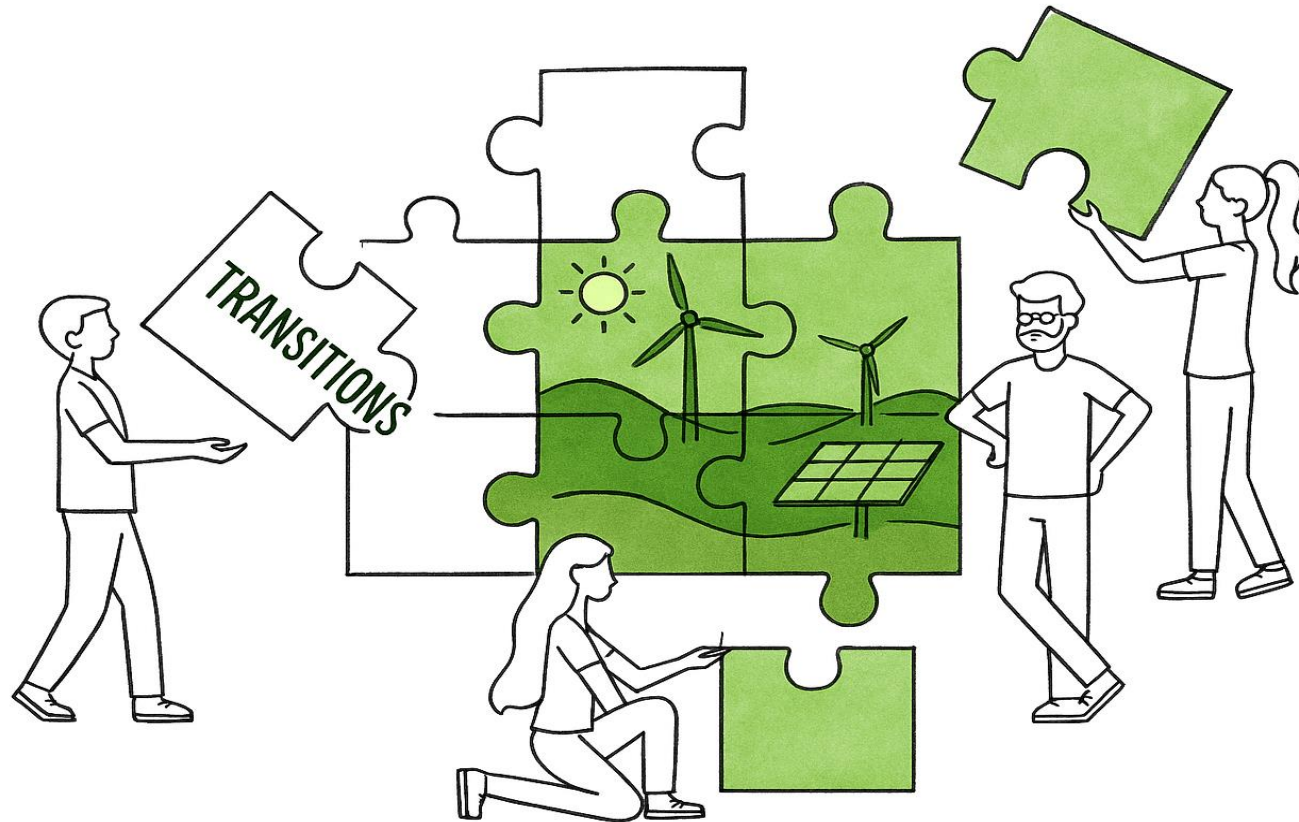
Edoardo Zanchini, Comune di Roma



Funded by
the European Union



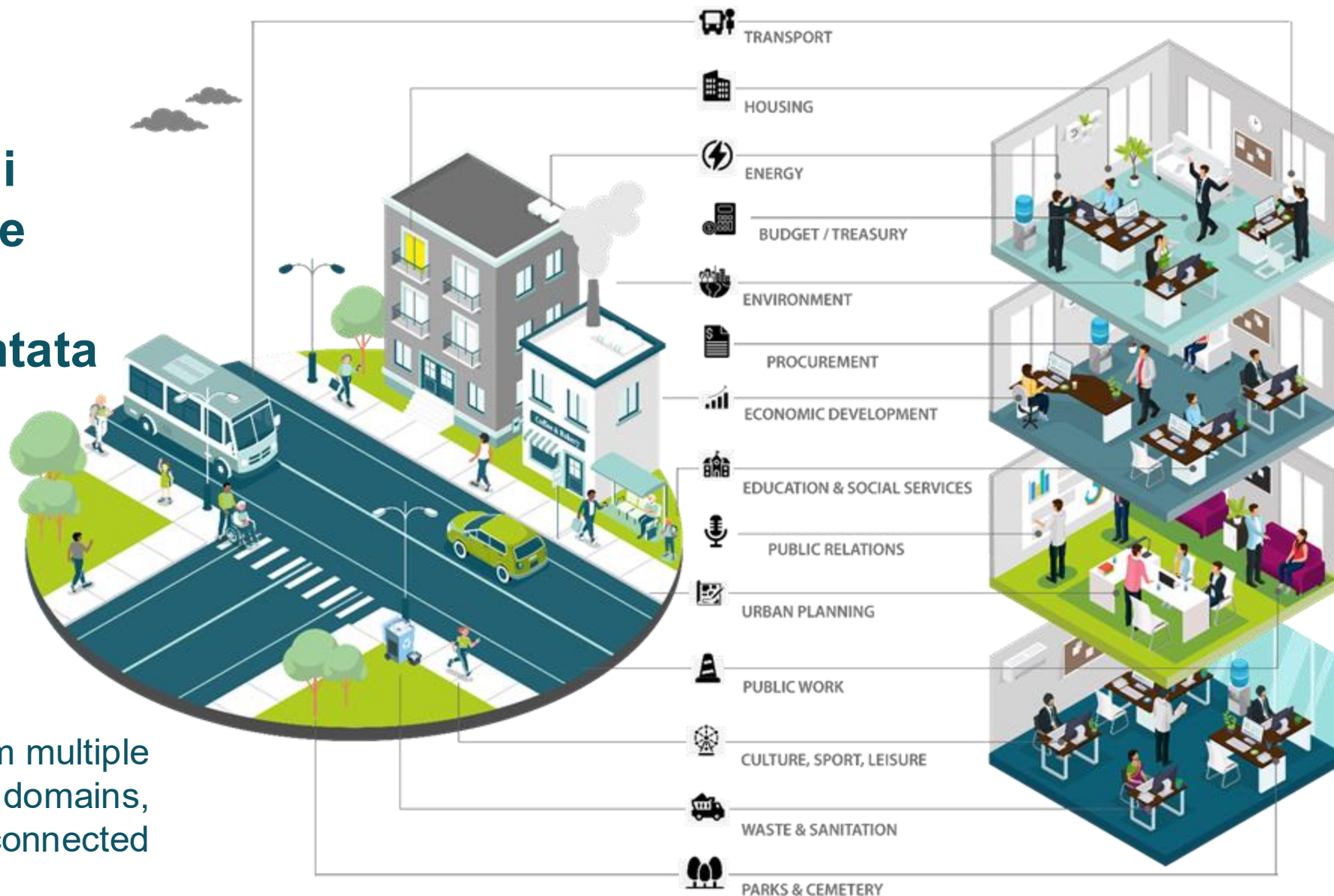
La transizione è uno sforzo collettivo



I rischi di un'azione isolata e frammentata

Urban emissions

Arising from multiple domains, interconnected



Municipal organisation
Designed to deliver public services. Separate mandates, delivery-focused



Funded by
the European Union



Verso un nuovo modello di governance



Governance tradizionale



Governance condivisa / "Arena della Transizione"



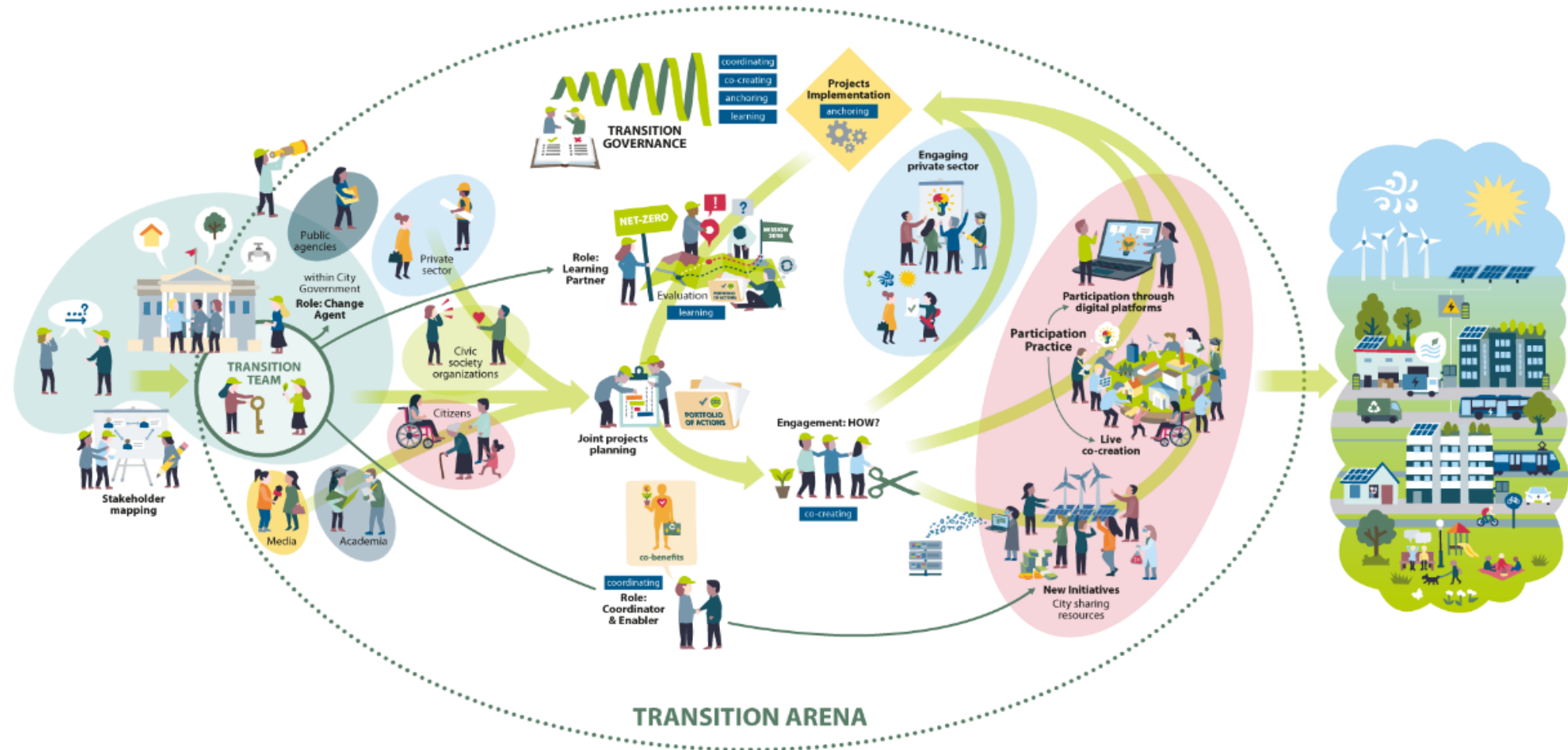


Dai team di transizione...





Verso un'arena della transizione





Il ruolo del Comune in questo nuovo modello di governance

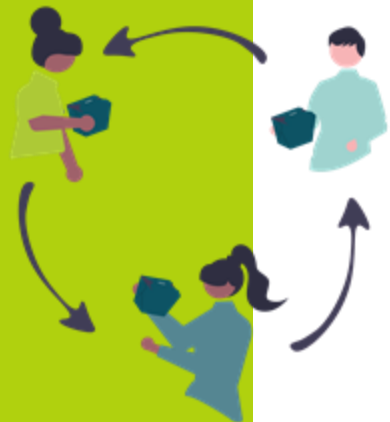
Come Agente di cambiamento (INTERNO)

- *Promuovere il **cambiamento organizzativo** all'interno del Comune*
- *Creare un **mandato interno** chiaro*
- *Costruire una rete di “ambasciatori” interni*
- *Rafforzare le competenze (**capacity building**)*
- *Attivare **forum e spazi di confronto, supporto e collaborazione***



Come intermediario e orchestratore (ESTERNO)

- *Istituire la **Transition Arena** come piattaforma di collaborazione e azione collettiva per la transizione.*
- *Orchestrare, facilitare e accompagnare la **Transition Arena** nella definizione e nell'attuazione dei piani.*





Chi sono gli attori chiave dell'ecosistema locale?

- Settore pubblico (Comune, agenzie pubbliche, aziende di servizi pubblici)
- Settore privato (PMI, grandi imprese, sviluppatori, soggetti finanziatori)
- Istituzioni della conoscenza (università, centri di ricerca)
- Società civile e terzo settore
- Intermediari (cluster, camere di commercio, agenzie per l'energia)





Processi di coinvolgimento degli stakeholder

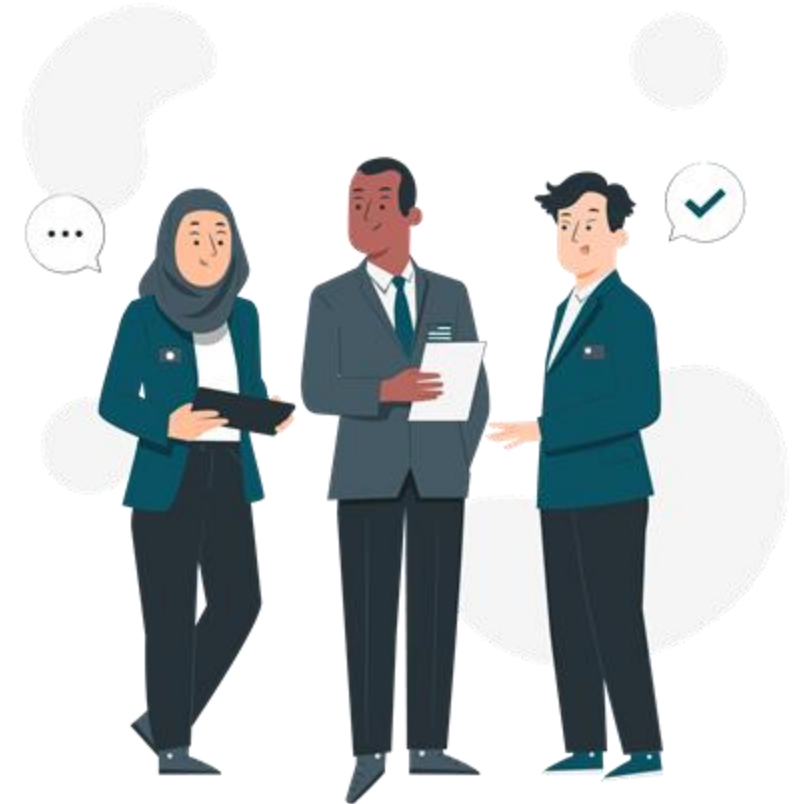
- Gradi di coinvolgimento:
 - Informare
 - Consultare
 - Coinvolgere
 - Collaborare
 - Co-decidere
- Coinvolgimento continuativo vs occasionale (una tantum)





Creare ruoli intermedi

- Costruire attivamente fiducia, garantendo un codice di condotta tra gli stakeholder, assicurando una comunicazione fluida e mostrando risultati concreti e progressivi (small wins).
- Ridurre costi e rischi per gli stakeholder assumendo compiti operativi, sia in forma professionale sia attraverso un modello ibrido volontario/professionale.
- Introdurre meccanismi premiali per gli stakeholder, come benefici normativi, benefici sociali (ad es. visibilità mediatica, prestigio) o benefici economici.





**Le persone non agiscono se costi
e rischi non sono ridotti al
minimo, se non sono previsti
incentivi e se non esiste un clima
di fiducia.**





Principi per un efficace coinvolgimento degli stakeholder

Pensare sul lungo periodo

Prevedere forme di partecipazione capaci di adattarsi ed evolvere nel tempo.

Allineamento multilivello

Collegare le azioni locali con iniziative e obiettivi regionali e nazionali

Inclusione e rappresentatività

- Coinvolgere università e centri di ricerca, imprese, istituzioni pubbliche, società civile e media.
- Chiarire chi deve essere presente:
 - I principali emettitori e gli attori più motivati; ma anche i gruppi più vulnerabili;
 - Persone riconosciute e autorevoli

Governance e processi decisionali chiari

- Definire ruoli e modalità di presa delle decisioni
- Rafforzare un'identità condivisa
- Attivare canali di comunicazione chiari, sia interni sia esterni
- Monitorare e valutare gli impatti
- Gestire apertamente le dinamiche di potere
- Concordare un codice di condotta e regole di base condivise





Processi di "onboarding" e sfide più frequenti

- Coinvolgimento precoce vs coinvolgimento tardivo
- Allineamento delle aspettative
- Costruzione della fiducia

Barriere:

- Mancanza di chiarezza sui benefici
- Limiti di capacità (risorse, competenze, tempo)
- Incertezza normativa
- Rischio percepito
- Frammentazione interna all'amministrazione comunale





Dalle barriere di onboarding ai fattori di successo

Portafoglio di incentivi

Offrire benefici aggiuntivi per **attrarre gli attori chiave**

La Transition Arena come spazio di opportunità e sinergie

Mappare obiettivi e criticità condivise per generare nuove collaborazioni

Capacità e mandato dei rappresentanti della Transition Arena

Coinvolgere attori autorevoli, influenti e orientati all'azione

Riformulare il cambiamento in chiave positiva

Valorizzando le opportunità

Radicamento organizzativo

Supportare gli stakeholder esterni nell'integrare la transizione nel proprio linguaggio e nel loro lavoro





Modelli di collaborazione

Perché i modelli di collaborazione sono importanti

- Trasformano il coinvolgimento in azione condivisa
- Chiariscono ruoli, mandati e responsabilità
- Garantiscono continuità oltre i cicli politici

Modelli di collaborazione più comuni

- **Comitati consultivi** (Advisory Boards): indirizzo strategico e validazione delle scelte
- **Gruppi di lavoro tematici**: co-progettazione tecnica su settori specifici (ad es. mobilità, edifici)
- **Living Labs**: collaborazione orientata alla sperimentazione e a progetti pilota
- **Partenariati Pubblico-Privati** (PPP): attuazione basata su contratti e condivisione dei rischi





Attuazione e partenariati con il settore privato

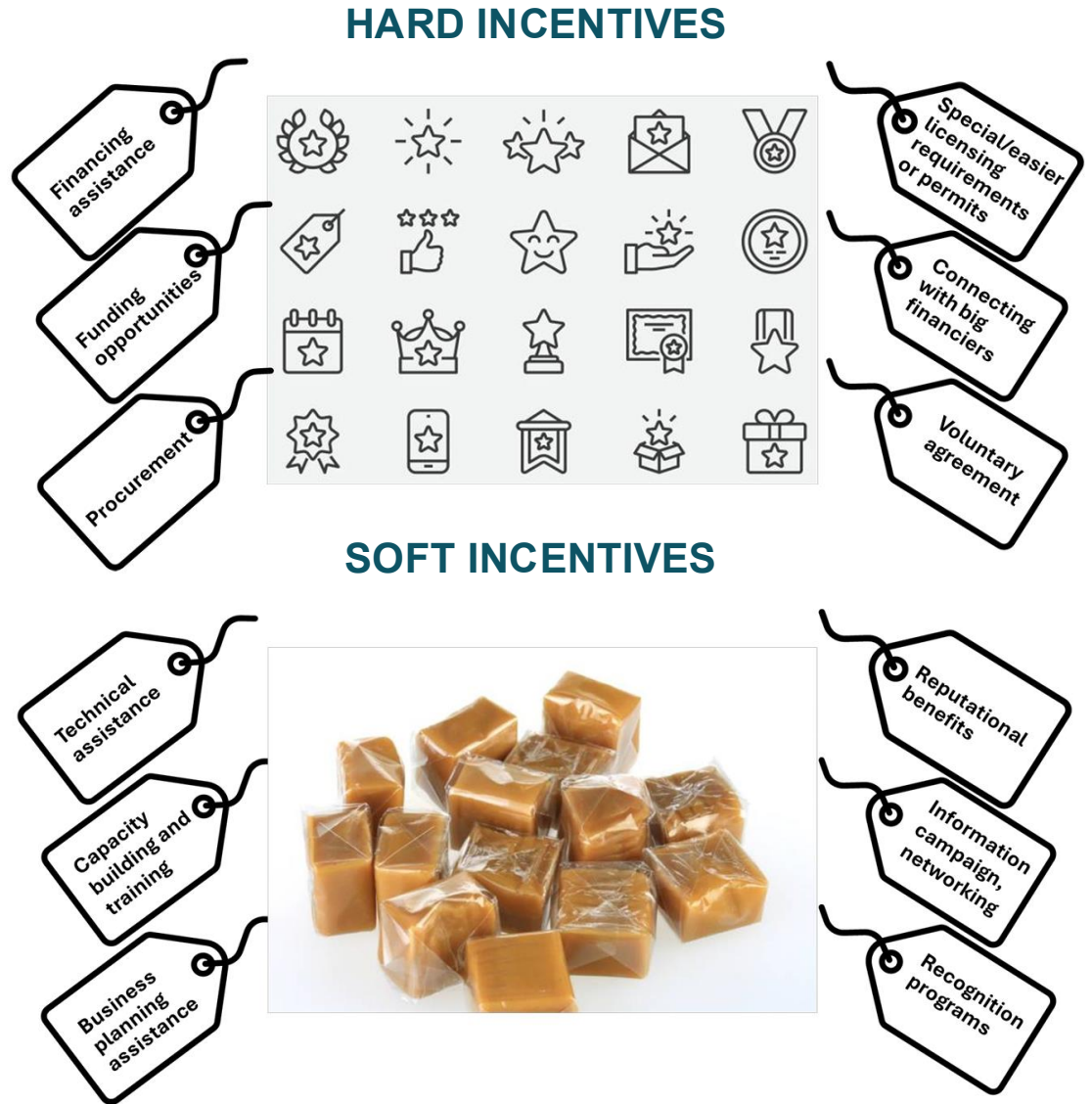
- Dalla strategia alla realizzazione
- Ruolo del settore privato:
 - Investimenti
 - Innovazione
 - Erogazione operativa degli interventi
- Meccanismi di condivisione del rischio
- Uso degli appalti pubblici come leva strategica
- Modelli di aggregazione





Motivazioni e incentivi

- Attori diversi sono guidati da:
 - Ritorno finanziario
 - Mitigazione del rischio
 - Conformità normativa
 - Reputazione
 - Opportunità di innovazione
 - Impatto sociale
- Disallineamento tra motivazioni = attrito.





La parola alle città

Michele Stefini, Comune di Bergamo

Chiara Cervigni, Comune di Bologna

Edoardo Zanchini, Comune di Roma



Funded by
the European Union



Risorse utili

Sul Climate City Contract

- [Mappa della transizione climatica](#)
- [Tutti i Climate City Contracts, analisi e modelli](#)

Sulla Governance Interna

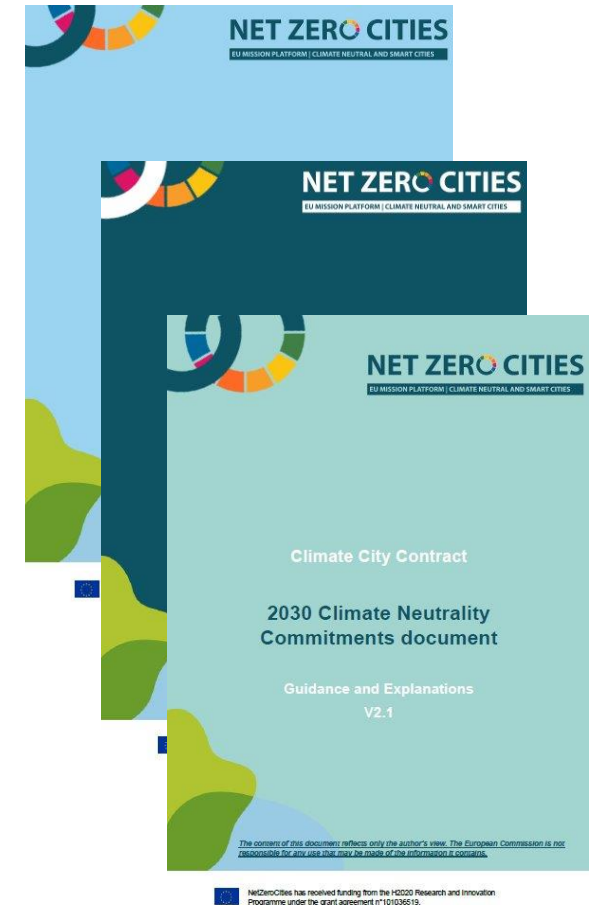
- [Programma di supporto sul Transition Team](#)

Sulla Governance Esterna

- [Online Planning Lab: progetta la strategia Net Zero della tua città](#)

Risorse specifiche per Mission-Minded Cities

- [L'offerta di NetZeroCities per Mission-Minded Cities](#)
- [Onboarding steps per Mission-Minded Cities](#)



Funded by
the European Union



Resta in contatto con NetZeroCities

- [Iscriviti alla newsletter di NetZeroCities per le Mission-Minded cities](#)
- [Registrati al portale di NetZeroCities](#)
- Contatta l'Helpdesk per maggiori informazioni:
infocities@netzerocities.eu
- Siamo sempre disponibili a organizzare incontri individuali ([le città possono registrarsi tramite questo modulo](#))
- Inoltre, l'Helpdesk offre anche un servizio di supporto tecnico per le città che necessitano di una guida più personalizzata ([le città possono registrarsi tramite questo modulo](#))

