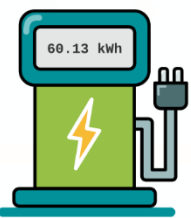


kWh

Guía para la creación de comunidades de energías renovables desde la mirada participativa





www.energiakomunitateak.eus

GUÍA PARA LA CREACIÓN DE COMUNIDADES DE ENERGÍAS RENOVABLES DESDE LA MIRADA PARTICIPATIVA



**Cofinanciado por
la Unión Europea**

La elaboración de esta guía ha sido cofinanciada por parte del programa de investigación e innovación Horizonte 2020 de la Unión Europea bajo el acuerdo n.º 952930. Sin embargo, las opiniones y resultados que se recogen son autoría de Goiener y la Unión Europea no se responsabiliza del uso de la información que contiene.

1.	PRESENTACIÓN	5
2.	MARCO DE REFERENCIA	5
2.1.	Comunidades de Energías Renovables (CER).....	5
2.2.	Comunidad y participación.....	7
3.	PASOS PARA LA CREACIÓN DE UNA CER	9
3.1.	INICIO.....	11
3.1.1.	Condiciones para la creación de una CER	12
3.2.	PREPARACIÓN.....	17
3.2.1.	Aspectos técnicos.....	17
3.2.2.	Aspectos participativos	19
3.3.	COCREACIÓN	22
3.3.1.	Creación del Grupo Promotor	22
3.3.2.	Creación una CER.....	23
3.3.3.	Crear grupos de trabajo.....	29
3.4.	PUESTA EN MARCHA.....	32
4.	MATERIALES	34
4.1.	Matriz de agentes.....	35
4.2.	Carta didáctica.....	36
4.3.	¿Por qué estamos aquí?	37
4.4.	¿Quiénes éramos? ¿Quiénes somos? ¿Y quiénes seremos?.....	38
4.5.	Trabajo en equipo y estructuras organizativas.....	39
5.	REFERENCIAS	40
6.	AGRADECIMIENTO	40

1. PRESENTACIÓN

Esta guía pretende **ayudaros en la creación de una Comunidad de Energías Renovables (CER)** en tu localidad y está compuesta por información, consejos prácticos y herramientas. Sin embargo, no aborda en profundidad todos los pasos y aspectos que abarca el proceso de creación de una CER, ya que no es precisamente ese su fin; **su objetivo es otro: introducir una mirada integral participativa.**

¿Y por qué tratamos de participación? Porque **la participación define la “forma de hacer”** de estos procesos. De este modo, la participación aporta estrategias y recursos para que **las personas de la comunidad se conviertan en activas protagonistas de la mejora de su entorno y de su vida**, de igual a igual, centrando la atención tanto en el resultado como en las vivencias del proceso. Para ello, es necesario tomar conciencia de los problemas y temas comunes de interés, pero eso no es suficiente. Para hablar de la participación real **es necesario, además, que las personas sean capaces de tomar decisiones** sobre el tema que en el que quieran incidir.

En esta guía encontrarás, por tanto, los factores participativos más importantes a tener en cuenta en la creación de una CER. Pero siempre teniendo en cuenta que se trata de una herramienta para utilizarla con flexibilidad y como fuente de inspiración, que no busca homogeneizar los procesos, sino más bien todo lo contrario. Por lo tanto, hay que tener en cuenta que **todos los aspectos del proceso deberán ajustarse a las posibilidades y a la realidad local**, así como a la participación.

La guía pretende ser lo más provechosa posible para las personas y comunidades de toda Euskal Herria y, por qué no, más allá de nuestras fronteras. ¡Emprendamos el camino!

La guía consta de tres apartados principales: en el **primero, se recoge el marco de referencia de esta guía** para la creación de una CER, y se subraya especialmente la importancia de la participación; en el **segundo apartado, se exponen los cuatro pasos del proceso de creación de una CER**, con la participación como eje central, y también se incluye el papel del apoyo externo que nos podría ayudar en el camino; y, por último, **en el tercer apartado se incluyen materiales** y recursos que pueden ser de ayuda.

2. MARCO DE REFERENCIA

Antes de abordar las principales claves para la creación de las Comunidades de Energías Renovables, consideramos necesario establecer un marco de referencia para su proceso de creación, en el que nos basaremos para construirlo.

2.1. Comunidades de Energías Renovables (CER)

¿De dónde venimos? ¿A dónde vamos?

Durante los años 2018 y 2019, la Comisión Europea puso en marcha **dos directivas** sobre el sector energético. En esos documentos se hace **hincapié en la necesidad de acelerar la transición energética** y, para hacerlo posible, se señala, entre otras cosas, **el papel de las Comunidades Energéticas**. Las directivas definen por un lado las **Comunidades de Energía Renovable** (las que se proponen en esta guía y define la del 2018) y por otro lado las **Comunidades Ciudadanas de Energía** (no se proponen en esta guía, pero sí pueden valer para el acompañamiento en el proceso de creación de éstas). Gracias a las iniciativas locales, las políticas diseñadas de arriba a abajo se convierten en realidad, con proyectos

realizados desde abajo hacia arriba. Para intensificar esa dinámica, la Comisión Europea quiere promover, impulsar y fortalecer las iniciativas existentes y futuras de Comunidades Energéticas.

Sin embargo, no hace falta ir lejos para **conocer y tomar conciencia de la importancia de las iniciativas colectivas**. No tenemos más que mirar atrás en el tiempo para ver, por ejemplo, la importancia que han tenido aquí los *'auzolan'* (trabajos comunitarios) o las asambleas, tanto para trabajos o necesidades concretas como para la organización de la gente. A pesar de que los modelos y las condiciones han ido evolucionando con el tiempo, las propuestas europeas y esas prácticas tan arraigadas persiguen básicamente el mismo objetivo: **mediante recursos locales, incidir en lo que es beneficioso para toda la comunidad**. Sean caminos públicos, bosques, edificios, agua o, en este caso, energía. En ese sentido, se puede decir que esos criterios que nos llegan de arriba son un reconocimiento de determinadas formas de trabajar y organizaciones que conocemos y que vienen de abajo, ya que **para saber a dónde vamos, debemos fijarnos de dónde venimos**.

Esas formas tradicionales deberán adaptarse a las necesidades y condiciones actuales, pero la importancia del uso de los recursos locales sigue vigente, sean recursos naturales, tecnológicos, económicos y, en este caso, humanos. Si queremos tener bien claro a dónde vamos, hay que prestar especial atención a ese último recurso, y eso cobra especial relevancia en estos tiempos de crisis que vivimos. Hay muchos tipos de crisis, y los que cobran más actualidad son la climática, la económica, la de cuidados y la sanitaria, pero, además, vendrán más, **cada vez será más necesario abordar la soberanía a través de lo local, y más si cabe, con la crisis energética o la de materias primas**.

En esta situación, **se pone de manifiesto la necesidad de resiliencia**, siguiendo la lógica del consumo local de productos locales y de temporada, hecha por la ciudadanía para la ciudadanía. En el caso de la energía, las fuentes renovables son las que más se aproximan a esa lógica, mientras que, **en el caso del tipo de organización energética, son las Comunidades de Energías Renovables** las más cercanas. La combinación de ambas permitirá, por tanto, dotar a la sociedad de una mejor capacidad de respuesta adecuada y justa a las diferentes situaciones, **siendo el carácter comunitario esencial para una resiliencia social sólida**. Goiener ha llegado a la situación actual gracias a la colectividad y a la puesta en práctica de los valores antes mencionados, y pretende seguir por ese camino, entre otras cosas, gracias a esta guía, para impulsar la puesta en marcha de iniciativas locales a través del empoderamiento de la ciudadanía y de los agentes, acompañándolos en este complejo camino de la vía energética.

¿Qué es una CER?

La Comunidad de Energías Renovables es una **entidad jurídica¹ con capacidad de obrar** cuyo objetivo principal es promover **el desarrollo de soluciones basadas en energías renovables**, pero siempre en un **ámbito local, participativo, abierto y no discriminatorio**. Los objetivos principales serán ofrecer **beneficios económicos, sociales y medioambientales** a la propia comunidad y al entorno local en el que se desarrolla. Los **beneficios financieros no tendrán cabida o no tendrán prioridad** sobre los demás.

¿Por qué una CER?

Porque la **energía es una «necesidad» transversal**, y **queremos transformar los modelos de la estructura relacional de la sociedad** utilizándola como «herramienta»: la queremos más justa, solidaria, respetuosa con el medio ambiente y empoderada.

¹ **IIDMA**, tras estudiar las directivas europeas y compararlas con las características de todas las entidades jurídicas españolas, llegó a la conclusión de que debía ser una asociación o cooperativa

Porque consideramos la energía como un bien básico que todas las personas debemos obtener en igualdad de condiciones, pero de forma sostenible.

Y es que, **siendo un reto relativamente grande, tenemos que hacerlo conjuntamente**, porque creemos que todas las personas y organizaciones, independientemente de su motivación o interés, podemos y debemos hacerlo juntas.

¿Para qué una CER?

- Para **reducir el consumo energético** y, al mismo, tiempo mejorar nuestra calidad de vida.
- Para **reducir nuestra factura energética**, tomando medidas de concienciación y eficiencia, utilizando energías renovables, etc.
- Para **promover la soberanía energética**, donde las decisiones las podemos tomar nosotras y nosotros, y no las grandes empresas en otros países.
- Para **fomentar una mayor cohesión social**, con una autogestión igualitaria conjunta.
- Para **impulsar la economía local**, porque somos una actividad económica, y para **reducir el circuito económico**; para ello, nos esforzamos especialmente para que los recursos energéticos utilizados queden en su lugar de origen.

2.2. Comunidad y participación

La idea de comunidad ha ido adquiriendo cada vez más importancia y presencia en los últimos años, tanto en el discurso como en la práctica, pero la complejidad del propio término hace difícil consensuar una única definición de comunidad. **Cuando hablamos de comunidad nos referimos tradicionalmente a los vínculos de confianza e interacción entre las personas de un barrio, pueblo o comunidad de vecinos.** Así, dentro del significado de comunidad, hay elementos compartidos en gran medida por muchos autores a partir de la definición de Marco Marchioni (2004):

- Territorio (zona física limitada).
- Interacciones entre la población y sus habitantes (personas, organizaciones...).
- Recursos.
- Demandas: necesidades de la comunidad, deseos, problemas, temas de interés...
- Participación: instrumentos, órganos, procesos de participación ciudadana existentes en una determinada comunidad.

Profundizando más en este ámbito, si miramos la definición de intervención comunitaria, debemos tener en cuenta estas tres dimensiones (Morales, E. y Rebollo, O., 2014):

- **Integrar a toda la comunidad, toda su diversidad**; no dejar a nadie fuera de los procesos colectivos y prestar especial atención a los colectivos vulnerables.
- **Empoderamiento de la población** (individuos y grupos) como resultado del proceso de asunción de responsabilidades de manera individual y colectiva.

- Mejorar las condiciones de vida, crear nuevas oportunidades y **construir espacios de convivencia que den respuesta a las necesidades**, siempre teniendo en cuenta las condiciones de vida y el patrimonio que dejaremos a las generaciones venideras.

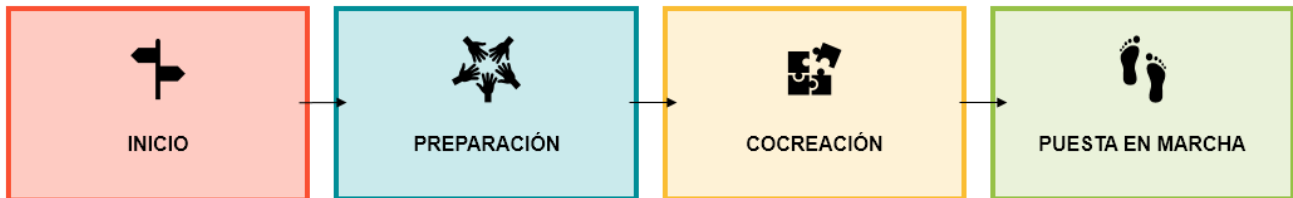
En esta guía nos centraremos en los procesos locales y aprovecharemos las posibilidades que nos ofrecen. De hecho, actuar a nivel local nos facilita construir relaciones basadas en la confianza y la cooperación, así como conocer de cerca la situación del tejido social local y las redes que lo integran. En definitiva, una de las características que caracterizan a los miembros de un proceso de este tipo es que un determinado grupo de población comparta una necesidad, problema o centro de interés y resida en una misma comunidad, tratando activamente de identificar esas necesidades, problemas o puntos de interés, tomar decisiones y establecer mecanismos de respuesta a las mismas. Pero no podemos pensar que una comunidad es un grupo homogéneo de personas e intereses; más bien, debemos tener en cuenta que **la comunidad debe de ser reflejo de la complejidad de la sociedad y será muy importante gestionar la diversidad y las relaciones de poder.**

¿POR QUÉ INICIAR UN PROCESO DE CREACIÓN DE UNA CER? HAY MUCHAS RAZONES

- Porque la energía es un derecho fundamental.
- Porque fomentando las Energías Renovables contribuiremos a reducir el uso de energías fósiles.
- Porque crearemos una oportunidad para hacer frente a la crisis climática.
- Porque fomentaremos un modelo de consumo responsable y sostenible
- Porque aportaremos recursos y soluciones locales.
- Porque podremos promover iniciativas para combatir la pobreza energética.
- Porque garantizaremos la participación de la comunidad.
- Porque lo construiremos juntas y juntos, teniendo en cuenta las necesidades e intereses de todas y todos.
- Porque permitiremos el empoderamiento de la ciudadanía en temas de energía y participación.
- Porque pondremos de manifiesto que hay “otras formas de hacer”, poniendo a las personas en el centro.

3. PASOS PARA LA CREACIÓN DE UNA CER

Proponemos que el proceso de creación de una Comunidad de Energías Renovables se lleve a cabo en cuatro pasos, desde la primera idea o demanda de creación de una CER hasta llegar a una CER que funcione por sí misma.



A la hora de dar cada paso, hay que tener en cuenta que cada uno necesita su tiempo, es decir, que **tenemos que ir paso a paso definiendo unas bases sólidas**, construyendo la propia comunidad y poniendo en marcha el proyecto.

Igualmente, hay que tener en cuenta que a pesar de que lo hemos representado como un proceso lineal, **el proceso de creación de una CER requiere una revisión en todo momento**, es decir, tenemos que avanzar y retroceder constantemente para asegurar que vamos bien **y que no hemos olvidado nada o a nadie en el camino**.

Antes de pasar a las explicaciones, nos parece conveniente remarcar que **el sistema CER es un sistema vivo y complejo**, que las personas que la componen tienen un gran conocimiento y disponibilidad, pero que **a menudo es necesaria de una mirada y ayuda externa**. Así, un asesoramiento externo nos podrá ofrecer:

- En participación:

Proporcionará al grupo herramientas, técnicas y recursos para desarrollar habilidades personales.

Estrategias y mirada externa para superar los obstáculos que surgen en el logro de los objetivos o en las relaciones.

Apoyo al crecimiento individual y colectivo en un clima de confianza y colaboración.

- En los aspectos técnicos:

Apoyo a la hora de identificar las oportunidades y los recursos locales.

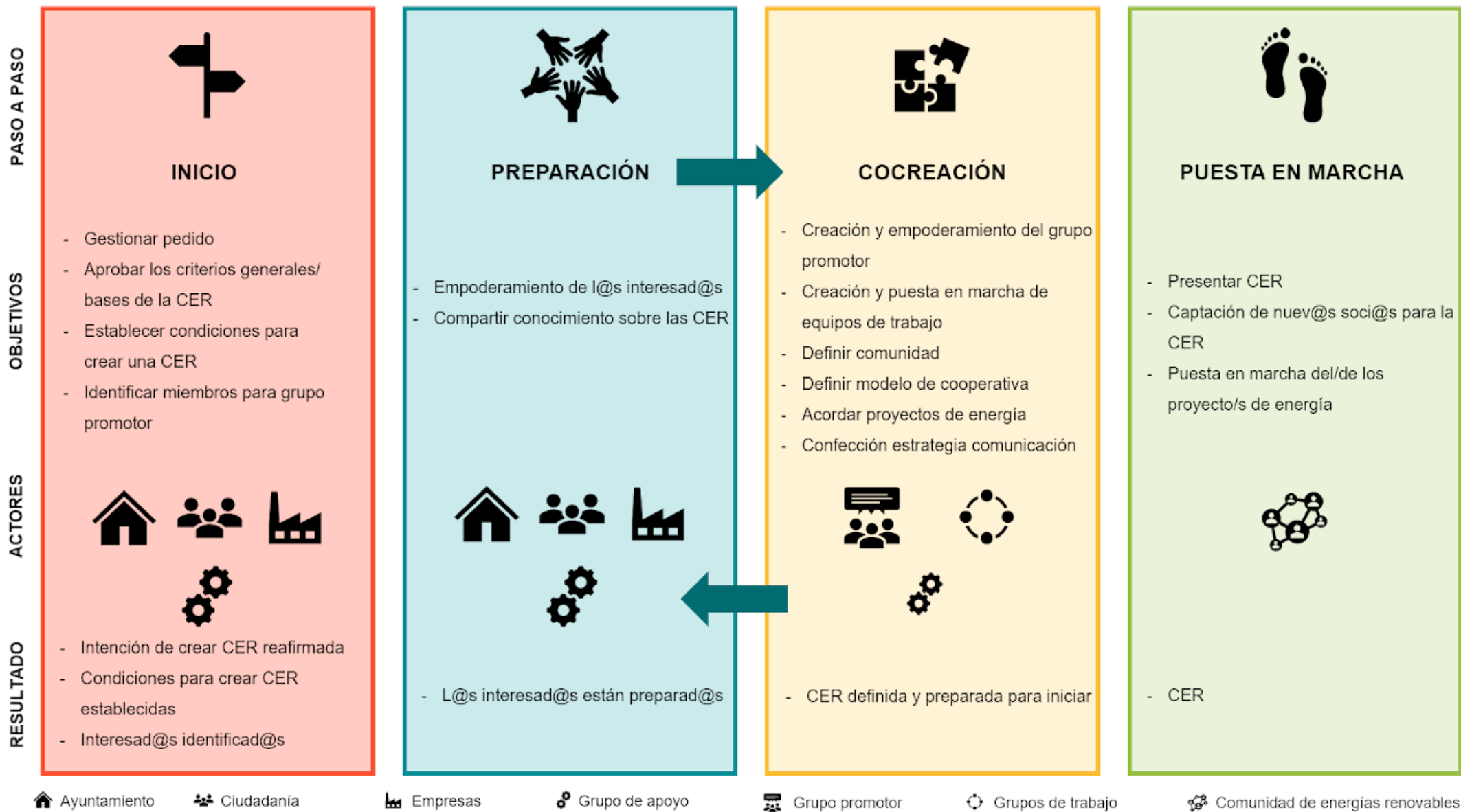
Recursos adecuados para el estudio de la viabilidad técnica y económica en la selección y desarrollo de proyectos basados en fuentes de energía renovables, así como la prestación de servicios asociados a la reducción del consumo energético de todo tipo

- En el ámbito jurídico:

Consejos en el proceso de definición de la entidad jurídica que surgirá en la creación de la CER: diferentes modelos societarios, gobernanza, estatutos, financiación, etc.

Por tanto, a la hora de crear una CER, puede ser oportuno contar con la ayuda de Goiener u otro acompañante que ayude a la comunidad a satisfacer sus diversas necesidades y facilite el camino.

Pero en todo caso, **debemos ser conscientes de que se puede contar con esa ayuda en uno o todos los ámbitos en los que se necesite, y que su objetivo es el empoderamiento de la comunidad**, y que desde el inicio tiene vocación de ceder el protagonismo a la comunidad (“Del acompañamiento a la intercooperación”).



Ayuntamiento

Ciudadanía

Empresas

Grupo de apoyo

Grupo promotor

Grupos de trabajo

Comunidad de energías renovables

3.1. INICIO

El inicio es decisivo para tener éxito en el futuro, por lo que es necesario abordarlo con atención y calma.

En este punto deberemos **analizar el alcance de una CER y las condiciones básicas para su creación**, situando a la comunidad en el centro.

Un proceso de este tipo puede surgir por diferentes vías (ayuntamiento, colectivo local...), pero en esta fase inicial, **el agente interesado formará un Grupo de Apoyo**, junto con los agentes que acompañarán el proceso (si así se ha decidido). Este grupo se responsabilizará de chequear y **hacer el seguimiento del cumplimiento de las condiciones de activación del proceso**. Por tanto, la duración del Grupo de Apoyo dependerá del proceso local.

En cualquier caso, antes de iniciar el proyecto de creación de una CER, debemos conocer con exactitud **qué es una CER y qué no**.

SÍ será una CER...	NO será una CER...
<ul style="list-style-type: none"> • Cuando la organización tiene una mirada profunda de autogestión y es plural. • Busca una adaptación energética integral teniendo en cuenta los recursos renovables locales. • Cuando se promuevan proyectos y servicios renovables sostenibles y sean equitativos e inclusivos. • Si genera simultáneamente 3 tipos de beneficios: sociales, medioambientales y económicos. • Si es una propuesta integral para incrementar la cohesión social y el empoderamiento desde su propia dinámica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cuando el control efectivo no está en manos de las personas participantes. Cuando la diversidad no es un valor. • Cuando se trata de resolver un único problema energético. • Cuando desde el principio no es inclusiva o la sostenibilidad es parcial. La tecnología, por ejemplo, no es "neutral". • Cuando se primen los beneficios económicos y financieros a corto plazo, cuando la única pregunta es "¿Cuánto ahorraré?". • Cuando no converge con otras realidades y dimensiones locales.

En este contexto, **una vez aclarado** qué es una CER y ratificado qué queremos, **debemos establecer las condiciones para la creación de la CER**.

3.1.1. Condiciones para la creación de una CER

Para lograr una CER sólida y viable, es necesario cumplir **tres requisitos previos**:

- A. Identificar y atraer a los agentes clave
- B. Conocer su disposición a trabajar en la comunidad.
- C. Medir las fuerzas, prever y analizar los recursos.

Ambas son importantes desde el punto de vista participativo, pero sobre todo nos centraremos en la primera, ya que el objetivo es crear una CER plural y comprometida.

A) Identificar y atraer agentes clave y conocer su disposición a trabajar en la comunidad.

Queremos que la CER sea una **comunidad lo más diversa y amplia posible** para mantenerse siempre en el camino a emprender. Por ello, habrá que hacer un gran esfuerzo para sumar a la iniciativa diferentes personas y agentes, porque todas somos clave.

Agentes clave: ¿Quiénes somos?

- **Ciudadanía:** de diferentes edades, géneros, orígenes, experiencias, conocimientos..., que apuestan por las energías renovables, generando energía de forma local y priorizando los mecanismos de solidaridad.
- **Agentes locales**, asociaciones, comunidades de vecinos...
- **Ayuntamiento** o administración pública local.
- **Empresas locales:** sean de energías renovables o no, pero que apuesten por las energías renovables y crean en la fuerza de la comunidad.

¿Por qué es importante la presencia de los ayuntamientos en el desarrollo de estas iniciativas?

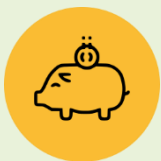
Las directivas europeas señalan que para lograr una transición justa en el ámbito de las energías renovables es necesario contar con la participación de los ayuntamientos y apoyar la creación de estas comunidades.

Porque un ayuntamiento puede facilitar aspectos como recursos técnicos (materiales, espacios, canales de comunicación...), recursos económicos (subvenciones, bonificaciones...), recursos personales (acompañamiento, asesoramiento...).



Las directivas europeas así lo subrayan, para lograr una transición justa en el ámbito de las energías renovables. Las Directivas [2018/2001](#) y [2019/94](#) establecen la necesidad de que los municipios participen y colaboren en la creación de estas comunidades.

Partiendo de la misión de la comunidad renovable, teniendo en cuenta la **Agenda 21**, el **PNIEC** estatal, la **Ley de Sostenibilidad del País Vasco**, el **Pacto de los Alcaldes**, el **Anteproyecto de Ley Foral de Cambio Climático y Transición Energética de Navarra** y otros objetivos que se están estableciendo, los municipios consideran imprescindible el cumplimiento de estos objetivos.



La generación local de energía reduce la fuga de beneficios en el país y evita la transferencia a energías no renovables.

Desde el principio de igualdad y equidad, fomenta la participación ciudadana.



Frente a las situaciones de incertidumbre que se dan en la actualidad global (que en el futuro tendremos que soportar en nuestras comarcas), promueve la resiliencia creando habilidades comunitarias.

Permite la **integración de personas en situación de vulnerabilidad en la comunidad renovable**, y en vez de mecanismos asistenciales se pueden establecer mecanismos solidarios.



Si las Comunidades Energéticas cuentan con la colaboración y participación de la entidad local, tienen mayor credibilidad.

Asimismo, **ser un agente clave no implica necesariamente que todos tengan la misma tarea**, pero todos los agentes somos necesarios. Los agentes antes mencionados debemos aportar el conocimiento sobre el tema a trabajar, ser coherentes con los valores de la CER y asegurar una participación activa. Es decir, tenemos que transmitir compromiso, disponibilidad y solidaridad.

¿Quiénes somos los agentes clave? Para responder a esta pregunta, disponéis de una propuesta de dinámica denominada "Matriz de agentes", en el apartado "4. Materiales".

El siguiente paso será acercarnos a esos agentes, y para ello contamos con diferentes estrategias y canales:

- *Reuniones informativas*

¿Qué es una CER? ¿Por qué ponerla en marcha? ¿Cuáles son nuestros deseos? ¿Cuáles son las necesidades? ¿Cuáles son las opciones? ¿Cómo lo proponemos? ¿Dónde? ¿Cuándo? ¿Quién?... y responderemos a otras muchas preguntas en esas reuniones, junto con la invitación a participar en el Grupo Promotor de la CER.

La convocatoria de las reuniones informativas se puede realizar a través de las estrategias que hemos definido en la matriz de agentes, tales como los canales de comunicación del ayuntamiento, el envío de información a domicilio, las campañas especiales de comunicación, etc.

Donde centrarse en las reuniones informativas:

- Debemos hacer hincapié en que la implicación de las personas miembros de la comunidad es fundamental y que todas las personas, desde sus roles y vivencias, pueden aportar al proceso. En definitiva, siempre debemos tener una perspectiva de pueblo y utilidad pública, y para ello hay que concienciar sobre la importancia de construir desde las intersecciones entre diferentes.
- Los temas a trabajar quizás no sean familiares para ciertas personas, pero subrayaremos que cuanto más diversa sea la comunidad en la que participemos, más rico será el proyecto.
- Debemos informar de que habrá ayuda y formación en el camino a recorrer. Y si es posible, propondremos la fecha de la primera reunión de la fase de preparación.

- *Tender puentes.*

Además de celebrar la reunión informativa, es conveniente que nos acerquemos sobre todo a individuos y agentes que no han acudido o no han podido acudir a la reunión; en este caso buscaremos una relación directa, ya que una relación nos lleva a otra.

B) Medir fuerzas, prever y analizar recursos.

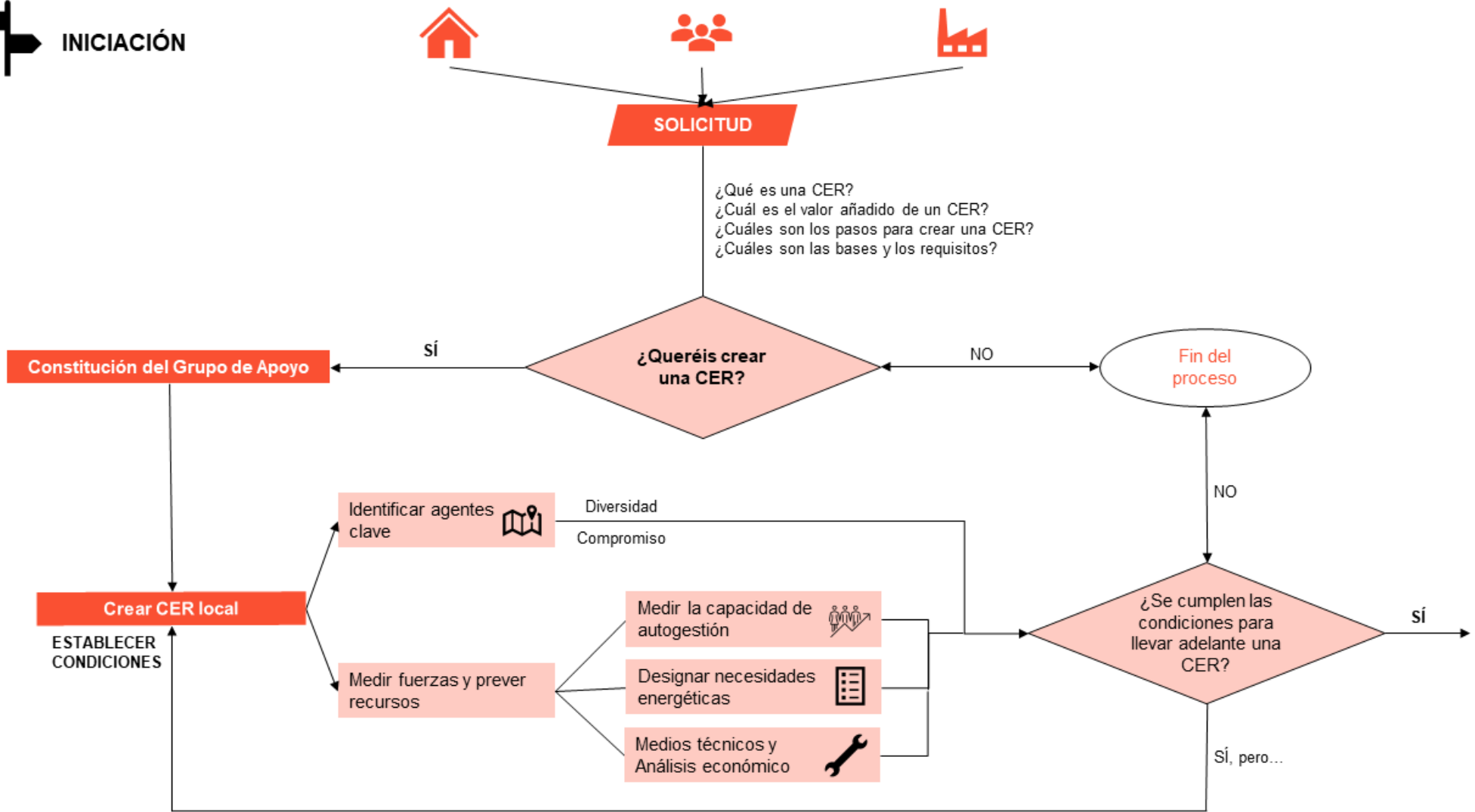
Más allá de la voluntad de crear la CER, es necesario un compromiso, así como un conocimiento sobre diferentes aspectos. Ese último aspecto ya lo tenemos cubierto, ya que **en el apartado “Preparación” profundizaremos en el conocimiento técnico y participativo**. El compromiso aumenta a medida que se profundiza en la confianza, pero siendo conscientes de que estamos en el inicio, deberíamos ser sinceros y plantearnos las siguientes preguntas: **¿Tenemos suficiente fuerza para llevar adelante por nuestra cuenta el proceso de creación de la CER? Si no es así, ¿necesitaremos ayuda?** ¿Tenemos recursos suficientes? Si no son suficientes, ¿cómo los podemos conseguir?

Se resumen a continuación **las actuaciones mínimas**:

- **Coordinación.** Entre las personas del Grupo de Apoyo y las del Grupo Promotor: convocatorias, actas, archivo de la documentación, gestión de la información, etc.
- **Garantías para la participación.** A medida que las personas del Grupo de Apoyo (en un primer momento) y las personas Grupo Promotor (posteriormente) se vayan empoderando, habrá que ir concretando: objetivos de las reuniones, organización de las sesiones, planteamiento en función de los temas a tratar, dinámicas y material..., y, por supuesto, centrarse en el cuidado del grupo.
- **Recursos técnicos y económicos.** Las personas integrantes del Grupo de Apoyo deberán conocer las necesidades energéticas locales y analizar los recursos energéticos y tecnológicos existentes a nivel municipal o comarcal. A continuación, analizaremos cómo se pueden conjuntar ambos aspectos y haremos una previsión de las proyecciones futuras con los recursos técnicos y económicos necesarios, como subvenciones, contrataciones...
- **Trámites jurídicos.** Entre las personas participantes en el Grupo Promotor debemos crear una organización. Debemos analizar su viabilidad y no sólo la de los proyectos; habrá que decidir las reglas de juego... y para ello necesitamos personas expertas en la materia.

Por lo tanto, **una vez verificada la necesidad de la CER e identificadas las personas y los agentes interesados, verificaremos las condiciones para la creación de una CER** y pasaremos al siguiente paso.

INICIACIÓN



3.2. PREPARACIÓN

El desarrollo de las personas y el empoderamiento de la sociedad está orientado a la creación de un tejido social sólido, y **la preparación puede ayudar a que las personas fortalezcan sus capacidades, conocimientos, confianza, visión y protagonismo.**

El **objetivo principal de esta fase será, por tanto, el empoderamiento de la ciudadanía** y/o agentes interesados y, aunque sea de forma indirecta, servirá para acercarse más al proyecto.

No obstante, y en función de la realidad local y de las personas participantes, esta fase de "Preparación" puede desarrollarse al mismo tiempo que el apartado "Cocreación". Desde un punto de vista participativo, consideramos que la opción más adecuada sería impartir primero formaciones generales abiertas, y, después, a partir de una base similar en el apartado "Cocreación", empoderar y tomar decisiones como Grupo Promotor.

La fase de preparación se divide en dos grandes apartados: uno **técnico** y otro de **participación**. El número, duración, etc. de las sesiones de formación se determinarán en función de los recursos y circunstancias de cada lugar.

Por tanto, **se recomienda abrir y extender esta fase formativa a todas las personas interesadas.**

A continuación, se exponen los contenidos y motivos por los que se trabajarán los aspectos técnicos y participativos:

3.2.1. Aspectos técnicos

En cuanto a contenido, se prevén **4 sesiones**, pero se pueden "acumular" en función de las necesidades, punto de partida, número de participantes, etc. Con ello vamos a visibilizar la información necesaria, para estar en disposición de tomar decisiones.

¿Qué es una CER y qué opciones ofrece?

Una CER permite hacer de forma cooperativa y como pueblo lo que cada persona no puede hacer por su cuenta, y dar pasos hacia una transición energética justa. **En esta sesión se trabajará qué son las CER, para qué son, desde una perspectiva general**, para que todas las personas conozcan cuáles pueden ser su misión, visión, etc.

¿Qué tipo de proyectos se pueden desarrollar?

En la siguiente tabla se exponen las tecnologías, los tipos de proyectos y los servicios que se pueden prestar. En esta sesión es conveniente tener una visión general de los recursos locales.

SERVICIO - OBJETO		SOLAR		EÓLICA	HIDRO	BIOMASA		
		FV	Térmica	Mini	Mini	Forestal	Agrícola	Residuos (Biogas)
Autoconsumo	Individual							
	Compartido							
Producción de Energía	Eléctrico							
	Térmico (calor, frío)							
Servicios, asesoría	Rehabilitaciones (parcial, profunda, integral)	No tiene que ver con la Fuente de Energía pero a la hora de realizar mejoras, solo se hará uso de energías renovables						
	Eficiencia	No tiene relación con la fuente de energía						
	Formación e información	No tiene relación con la fuente de energía						
Punto de Recarga (Vehículo Eléctrico)								
Vehículo Compartido (Car Sharing)								
Agregador de la demanda								
Actividad de Comercialización	Electricidad	Solo si la electricidad es de origen renovable						
	Gas							
	Calor/Frío							

- Proyecto
- Servicio
- No cabe

¿Cómo funciona el Mercado Eléctrico?

El mercado eléctrico se divide en generación, transporte, distribución y comercialización. Las empresas de transporte y distribución están reguladas y no son actividades específicas para una CER; en la generación y en la comercialización, por el contrario, cualquiera puede hacerlo, ya que están liberalizados, pero el autoconsumo no está incluido, porque lo que se autoconsume no se factura. El excedente de una instalación de autoconsumo se considera generación, ya que será utilizado como energía por el comercializador correspondiente. En esta tercera sesión explicaremos este y otros aspectos.

¿Cómo es el modelo de gobernanza de las cooperativas?

Como estructura de gobernanza de una CER se propone una cooperativa constituida por tres tipos de personas socias. En esta sesión trataremos el tema de la participación en una cooperativa: cómo, , quién, poder, opciones de decisión... La mayoría del poder de las personas socias la ostentan las personas **consumidoras**, en la que estarán presentes ciudadanía, comerciantes y asociaciones, y en algunos casos, pequeñas empresas. Otros tipos de personas socias: personas **trabajadoras, prestadoras de servicios, colaboradoras** (especialmente indicado para ayuntamientos) e inversores.

3.2.2. Aspectos participativos

En esta fase de preparación **destacamos la importancia de la participación**, los beneficios tanto para el individuo como para la comunidad. Así, y desde la perspectiva participativa, abordaremos los siguientes temas:

- **Conocer las expectativas:** es importante conocer las expectativas de cada uno de los miembros del grupo, es decir, compartir la creencia o el deseo de lo que va a pasar en el futuro. Será importante que este ejercicio se realice en los primeros encuentros, para así, si las expectativas no son realistas, poder ajustarlas cuanto antes y cerrar el camino a la frustración.
- **Cohesión grupal:** es un elemento muy importante para que un grupo trabaje eficazmente. Los principales beneficios de un equipo de trabajo altamente cohesionado son que cada miembro del grupo trabaje de una forma más coordinada con los demás, con mayor satisfacción y mayor capacidad de adaptación a situaciones imprevistas.

Existen muchas herramientas y dinámicas para trabajar la cohesión grupal, pero algunos elementos importantes a tener en cuenta son:

- **Liderazgo compartido:** los grupos con liderazgo compartido tienen una mayor cohesión grupal que los no compartidos. Esto no significa que no tenga que haber liderazgo dentro del grupo, sino que las decisiones se tomarán por consenso y se dará espacio al intercambio de opiniones y a la construcción conjunta. El liderazgo tiene que ir de la mano de la responsabilidad y los buenos líderes velan por que se materialicen las acciones, garantizan que las personas que se incorporan al equipo se sientan cómodas y se encargan de dar voz a todas las personas.
- **Flexibilidad:** si el grupo de trabajo tiene una mayor capacidad de adaptación y flexibilidad, se adaptará a las circunstancias y necesidades de cada uno de sus miembros, aceptando diferentes niveles de implicación.
- **Comunicación:** otro aspecto importante para mejorar la cohesión grupal es el de la comunicación, la claridad y transparencia en los espacios en los que se desarrollan debates y adoptan decisiones.
- **La evaluación continua:** otro elemento que mejora la cohesión grupal es la evaluación continua, individual y grupal. Al finalizar cada sesión, hacer una valoración permite tomar medidas correctoras para mejorar en el futuro.
- **Composición del grupo:** la esencia o el motor de cualquier proyecto son las personas, por lo que será importante hacer una pausa para reflexionar sobre la composición del grupo: ¿quién lo compone? ¿Falta alguien? Para responder a esas preguntas es importante dedicar un tiempo al estudio de los conocimientos, motivaciones y habilidades de los miembros del equipo, más si buscamos la diversidad grupal, ya que es habitual que los miembros de los colectivos más vulnerables (mujeres, migrantes,

jóvenes...) no estén al principio, cuando se forma el grupo, por lo que habrá que poner en marcha estrategias para incorporarlos.

- **Organización de las reuniones:** las reuniones son elementos fundamentales del trabajo en equipo, pero para que sean efectivas no deben basarse en la improvisación. Es importante tener claras las tareas antes, durante y después de las reuniones, para que todas las personas participantes tengan una experiencia satisfactoria y fructífera. Así, algunos aspectos a tener en cuenta son: convocatoria puntual, redacción de actas y compromisos de tareas, elaboración previa del guion de las reuniones, predefinición y cumplimiento de previsiones en la duración de las mismas, condiciones de comodidad en el espacio donde se desarrollan, etc.

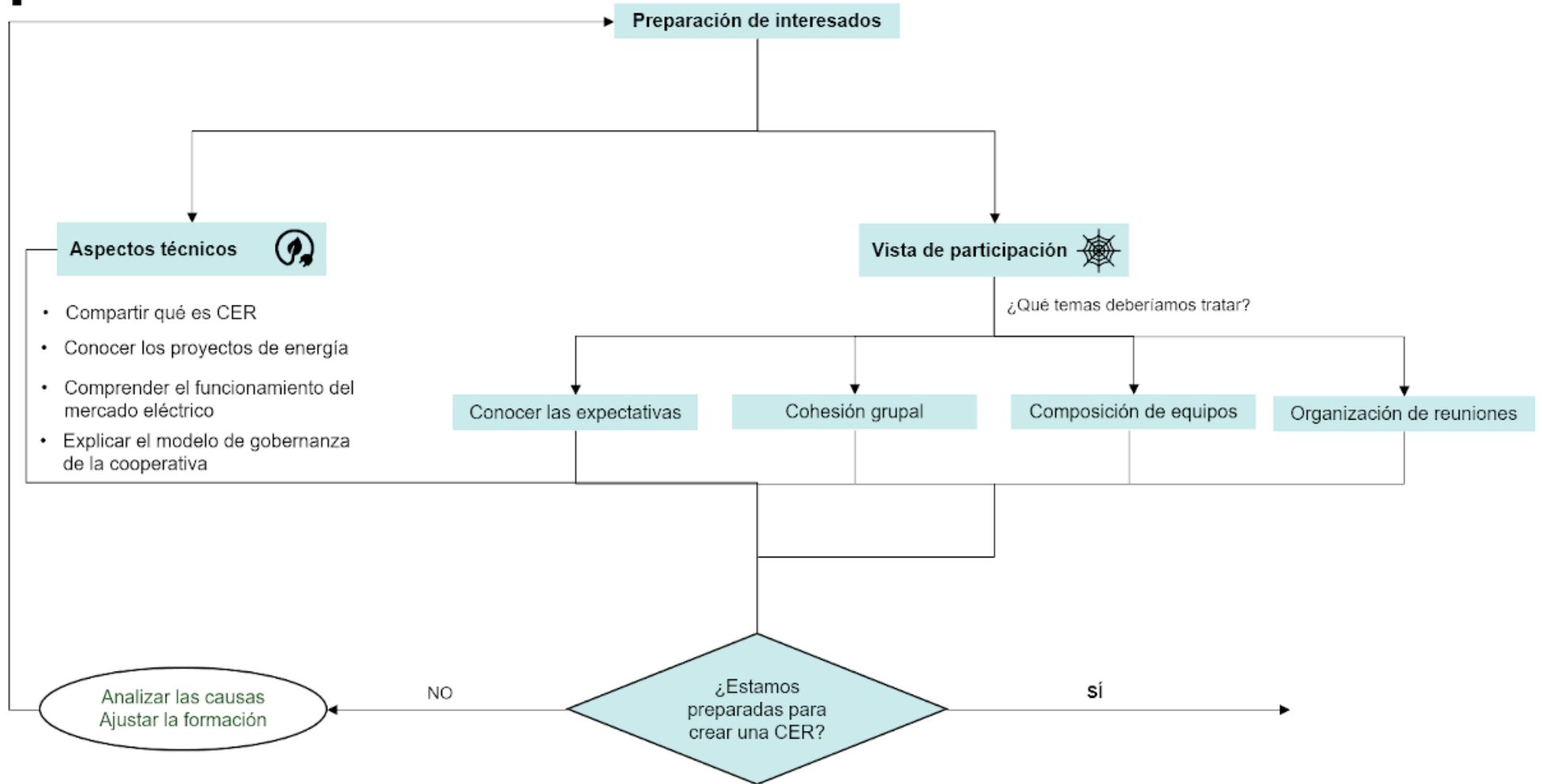
Herramienta para organizar reuniones: carta didáctica. Disponible en el apartado "Materiales".

EN DEFINITIVA, ¿CÓMO CONSEGUIR UN EQUIPO SÓLIDO Y EFICAZ?

- Tomando el tiempo necesario para generar confianza entre los miembros del equipo.
- Conociendo las expectativas de cada miembro del equipo y ajustándolas a los objetivos de la CER.
- Encontrando un ritmo de reuniones adecuado para el equipo y asegurando que las reuniones se desarrollan bien y no se alargan hasta el infinito.
- Recordando que todos los miembros del equipo tienen otros deseos y obligaciones fuera de aquí, tales como estudios, trabajo remunerado, cuidados, ocio... y adaptándose a esas situaciones.
- Utilizando dinámicas y recursos diferentes, especialmente importantes para fortalecer la percepción de las personas, para fomentar el trabajo en equipo, para influir en el ambiente colectivo...
- No olvidando que somos diferentes y que hay que gestionar la diversidad.
- Asegurando de que las actas de cada reunión se toman y se comparten. Y haciendo un seguimiento de los compromisos adquiridos.
- Planificando actividades divertidas y celebrando los logros.



PREPARACIÓN



3.3. COCREACIÓN

El Grupo de Apoyo se ha encargado hasta el momento de establecer las condiciones y realizar el seguimiento para el correcto avance del proceso, pero **a partir de ahora es recomendable ir integrando progresivamente estas tareas en las funciones de un grupo más amplio: el Grupo Promotor**. El proceso puede ser escalonado, por lo que en algunos tramos es posible que los dos grupos (el Grupo de Apoyo y el Grupo Promotor) estén activos al mismo tiempo, pero poco a poco y de forma natural, deberíamos incorporar estas funciones al Grupo Promotor.

Asimismo, **el Grupo Promotor deberá valorar la creación de grupos de trabajo temáticos, a partir del momento en que resulte conveniente**. Eso se decidirá en función de la fuerza con que cuente el Grupo, pero recomendamos que la reflexión sobre la activación de los grupos de trabajo se realice desde el inicio de esta fase.

3.3.1. Creación del Grupo Promotor

El Grupo Promotor es clave en el proceso de creación de una CER. Este grupo estará formado por agentes, personas e instituciones interesadas en trabajar en el desarrollo del proceso. Será un grupo que se encargará de la puesta en marcha y adecuado desarrollo del proceso, de preparar y crear las condiciones adecuadas y de coordinar todas las acciones del proceso.

Dependiendo de la realidad local, la configuración de este grupo será diferente, pero normalmente **hay algunos aspectos que siempre deberíamos de tener en cuenta**. Entre esos aspectos, cabe destacar:

- **Composición:** el grupo debería estar formado por 8-20 personas, dependiendo del tamaño de la población y de las posibilidades existentes. Se buscará que el grupo sea diverso y que sea un punto de encuentro entre personas diferentes. Por tanto, se prestará especial atención a la conciliación y a la gestión de su tamaño, efectividad y diversidad.
- **Acordar el funcionamiento del grupo:** frecuencia de las reuniones, lugar, formato (tele-mático/presencial), metodología... Crear un decálogo que recoja todo ello, pero que sea flexible y abierto.

Consensuar criterios lingüísticos en función de la realidad sociolingüística local

Es importante tener claros algunos criterios lingüísticos sobre la gestión de los idiomas, para gestionar su uso. He aquí un ejemplo.

Criterio principal:

- Cada persona puede utilizar el idioma que desee.

Pero siempre teniendo en cuenta...

- No estamos al mismo nivel en el conocimiento de los idiomas.
- Es importante sentirse cómoda/o, no obligar a nadie a utilizar otro idioma.
- Es importante no perder información, asegurar la comunicación.

Si todos los miembros del grupo están de acuerdo con esos criterios, en cada caso, habrá que buscar una solución a la gestión de los idiomas: utilizar la figura del susurrante (para traducir al oído), hacer grupos por idiomas, hacer un resumen de lo manifestado...

- **Definir responsabilidades:** es conveniente enumerar las tareas y establecer quién se encargará de llevarlas a cabo. El mayor peso inicial deberá ser asumido por los miembros del Grupo de Apoyo, pero a medida que se vaya avanzando en el proceso de creación conjunta, los trabajos deberán ser distribuidos entre las personas del Grupo Promotor, siempre que sea posible y teniendo en cuenta las necesidades e intereses de cada una de las personas. Por tanto, **debemos prestar atención y dedicar el tiempo necesario al trasvase de tareas, trabajos e información.**

Por supuesto, será importante **establecer relaciones de confianza sólidas entre las personas** del Grupo Promotor con el fin de ir apoyándose mutuamente y asumiendo el liderazgo del proyecto. Por tanto, será imprescindible dedicar un tiempo a conocer las motivaciones de cada participante y qué le gusta a cada persona, lo que a su vez permitirá una mejor distribución de tareas y trabajos. Así, ha llegado el momento de poner en práctica los conocimientos adquiridos en la fase de preparación desde el punto de vista participativo. Ver apartado 3.2.2.

La dinámica para trabajar las expectativas está en el apartado "4. Materiales".

3.3.2. Creación una CER

Comenzaremos a crear la CER dentro de cuatro grandes aspectos:

A) Definir la comunidad

En los procesos relacionados con el desarrollo local, **la comunidad es muy importante**, ya que son las redes cercanas las que refuerzan la identidad local y la adhesión a proyectos populares. Es sabido que la interacción entre el vecindario, las personas conocidas y los colectivos multiplica el potencial del capital humano y **el reto es poner esa fuerza en beneficio de un objetivo común.**

Por tanto, para que una **comunidad sea sólida y eficaz**, deberemos tener en cuenta los siguientes aspectos:

a) Visión y objetivos claros y compartidos. En este momento se deberán definir, a partir de las expectativas del grupo respecto a la CER, los objetivos concretos de la comunidad y los valores de su esencia. Se ha hablado previamente de la **misión general** de una CER, pero en esta fase será importante concretar los **objetivos específicos** de la CER local y definir un **sistema de valores** o marco coherente con esos objetivos.

b) Definir una organización y funcionamiento conformes a las características del grupo. Tenemos que definir y decidir entre todas las personas cómo vamos a organizarnos. Una estructura organizativa bien planificada sirve para orientar los esfuerzos hacia los objetivos y para que todos los miembros de la comunidad actúen en la misma dirección. Una estructura organizativa consolidada ayuda a la coordinación, puede ayudar a equilibrar las relaciones de poder, fija los espacios de decisión, facilita la comunicación...

Eso sí, aunque la organización y el funcionamiento estén definidos, tendremos que **prestar especial atención a las estructuras no formales** que puedan surgir en el grupo, es decir, a las redes de relaciones

que surgen fuera de la estructura organizativa acordada, a los espacios de decisión... De hecho, en algunos casos pueden, ser beneficiosas, pero en la mayoría de los casos pueden romper el equilibrio de las relaciones de poder y provocar algún conflicto.

c) Establecer procedimientos de gestión de la información. Habrá que acordar cómo vamos a gestionar la información y el conocimiento dentro de la CER, y acordar los recursos de comunicación interna de la CER.

d) Definir pautas para la acogida de nuevos miembros. Es importante tener una práctica definida para la acogida de los nuevos miembros, porque a todas y todos nos gusta que cuando llegamos a un nuevo lugar nos acojan con los brazos abiertos. Así, y con el objetivo de dar la misma bienvenida a todos los miembros que se acerquen, deberemos acordar las características de la acogida: presentar la visión y los objetivos de la CER, presentar el funcionamiento y la estructura de la CER..., y ofrecer un espacio para conocer sus intereses, necesidades, etc. Una buena acogida nos ayudará a que los nuevos miembros se incorporen antes a la marcha de la CER, al tiempo que abordan el sentimiento de pertenencia a la comunidad.

e) Diseñar espacios de relación y cohesión grupal. Es imprescindible dedicar un espacio a las relaciones y al cuidado entre los miembros de la comunidad si realmente queremos que la CER se mantenga a largo plazo. Por lo tanto, cada día habrá que incidir en la cohesión grupal, desde dedicar un tiempo a ello en las reuniones y sesiones de trabajo, conocer de vez en cuando el nivel de satisfacción de los miembros de la comunidad, o celebrar los avances y los logros alcanzados como comunidad.

Dinámica de relación y cohesión grupal en el apartado "4. Materiales".

f) Acordar mecanismos de evaluación. Es importante valorar el logro o no de los objetivos esperados, es decir, si se está cumpliendo lo que estaba previsto, así como revisar en el día a día las reuniones, las dinámicas de trabajo en los grupos de trabajo, etc.

¿Cómo lo haremos?

Si bien la comunidad debe definirse entre todas las personas participantes del Grupo Promotor, los aspectos iniciales pueden ser discutidos y consensuados en el gran grupo, **la propuesta es formar un "Grupo de Comunidad y Comunicación"**. Los miembros del grupo de trabajo serán responsables del cuidado de la comunidad y de la extensión de la red de relaciones.

A subrayar

- La participación en el Grupo Promotor estará siempre abierta, por lo que se prestará atención a la acogida de los nuevos miembros: presentaciones, dónde estamos, crear condiciones para sentirse cómoda/o, etc.
- No perder de vista el cuidado mutuo. El trabajo en equipo requiere un cuidado mutuo, lo que creará un clima de confianza y será condición indispensable para actuar con eficacia. Hay que prestar atención a la dimensión emocional y no tener miedo a afrontar los conflictos que pueden surgir en el día a día.
- Analizar periódicamente la satisfacción del grupo y dar cauce a la celebración y a los espacios informales.

B) Selección de proyectos energéticos

Ha llegado el momento de seleccionar los proyectos que desarrollará la comunidad. Para ello, en primer lugar, habrá que completar **el mapa de posibles proyectos** en función de las posibilidades del municipio y establecer prioridades entre las alternativas. El criterio principal para ello será la viabilidad de los proyectos.

Proyectos energéticos

- Proyectos de generación eléctrica basados en tecnología solar fotovoltaica, eólica, hidroeléctrica...
 - Proyectos de generación/distribución de calor (calor/frío).
 - Ofrecer un servicio de asesoramiento para aumentar el ahorro y la eficiencia energética de la comunidad.
- Promover auditorías de contratos, eficiencia en el consumo y autoconsumo en la lucha contra la pobreza energética.
- Ofrecer alternativas de transporte y movilidad sostenible.
- Promover proyectos de generación eléctrica renovable que ofrezcan mejores precios de energía a los miembros de la comunidad.

¿Cómo lo haremos?

Todos los miembros del Grupo Promotor participaremos en la propuesta de proyectos energéticos. A la hora de proponer proyectos energéticos, **se recomienda su viabilidad en el “Grupo de Trabajo de Proyectos Energéticos”**, es decir, analizar primero las opciones de proyectos energéticos dentro del grupo de trabajo, y posteriormente compartir el resultado del estudio de viabilidad en el Grupo Promotor y tomar decisiones en el mismo.

Todos los miembros del Grupo Promotor participarán en la propuesta de proyectos de energía. En la propuesta de proyectos de energía se recomienda que sea viable en el “Grupo de Trabajo de Proyectos de Energía”, es decir, que se propongan diferentes proyectos y se analice la viabilidad de los mismos. La viabilidad técnica, económica, la urgencia y el impacto medioambiental que pueda generar, así como el impacto social serán, al menos, los aspectos a considerar. No existe una única metodología que mida todo tipo de instrumentos, sino que habrá que buscar el caso más adecuado, pero en concreto, para predecir el impacto social, será útil tener construido el marco de valores. A continuación, se deberá compartir el resultado del análisis en el grupo promotor y tomar decisiones en el mismo.

C) Definición del modelo cooperativo

En esta fase también habrá que tener en cuenta la gobernanza y el aspecto jurídico. Para ello, en primer lugar, debemos socializar que la mejor configuración jurídica de la CER es la de la cooperativa, con todas las implicaciones que conlleva: características principales, órganos, tipos de personas socias y peso...

Generalmente, se presentan el esquema y las líneas generales de la organización para poder tomar decisiones al respecto. Paralelamente, se analizará la viabilidad de la CER en su conjunto.

¿Cómo lo haremos?

La creación de una cooperativa es compleja, por lo que, si bien los principales detalles de la cooperativa se tratarán y decidirán en el Grupo Promotor, proponemos **la creación de un “Grupo jurídico-administrativo”** con el objetivo de trabajar los aspectos más técnicos y complejos.

Elaborar los estatutos de la Cooperativa y reflexionar sobre los órganos asociados, tipo de personas socias y fuentes de financiación que se prevén en los mismos. Todo ello definirá el propio modelo de gobernanza comunitario. También deberá trabajar la viabilidad económica de la comunidad para que perdure en el tiempo.

¿Por qué una Cooperativa?

- Porque es un tipo de organización que se adapta perfectamente a los criterios de las directivas europeas.
- Porque la organización a crear va a ser de una complejidad media/alta de complejidad y porque las cooperativas se adaptan muy bien a este tipo de situaciones con sus valores, leyes y diseños. Aunque al principio el modelo cooperativo parece demasiado complicado, a medio plazo las normas de juego de las cooperativas facilitan los procesos, la vida interna y las relaciones.
- Porque desde el principio se garantiza la participación de las entidades públicas locales sin ningún tipo de impedimento.
- Porque la vida y el espíritu cooperativo se impulsa en muchos ámbitos, no sólo a nivel energético. Con el objetivo de fomentar la cohesión, se difunden a nivel local los valores impulsados por las cooperativas.
- Porque define y describe los tipos de personas socias y su papel en la comunidad.
- Porque obliga a describir los derechos, obligaciones y formas de relacionarse entre las personas y entidades socias.
- Porque establece los órganos de gestión, gobierno y supervisión, así como las competencias, funcionamiento y distribución de poderes de cada uno de ellos.
- Porque económicamente determina las condiciones de las aportaciones (recuperables para las personas socias), los tipos de cuotas, las posibles vías de financiación, las posibles opciones de beneficio o pérdida y la creación y funcionamiento de los fondos sociales.
- Porque es obligación de la cooperativa la formación continua en materia cooperativa, mediante la creación de fondos obligatorios en materia educativa.
- Porque todos los aspectos están fijados en los estatutos. Una vez constituida, los estatutos suelen sufrir variaciones muy pequeñas durante la vida de la cooperativa, pudiendo ampliarse o desarrollarse aún más a través de documentos secundarios (como el Reglamento de Régimen Interior).

D) Elaboración de la estrategia comunicativa

El último paso del apartado “Cocreación” será acordar cómo vamos a comunicar la CER y cómo vamos a atraer nuevos miembros. Por tanto, nos corresponde diseñar una estrategia de comunicación:

- ¿Cuál es el objetivo? ¿Qué queremos conseguir?
- ¿A quién queremos llegar? ¿Cuál es el público?
- ¿Qué estrategia utilizaremos para conseguirlo? ¿Qué acciones de comunicación prevemos?
- ¿Qué mensaje vamos a difundir? ¿Cómo se va a llamar la comunidad? ¿Y cuál va a ser su imagen?
- ¿Cómo planificamos? ¿Cuándo y en qué orden lo vamos a hacer?

Esas y otras cuestiones deberán ser respondidas tanto para la presentación como para la captación prevista en la fase de lanzamiento.

Recomendaciones para una comunicación inclusiva

Presta atención al uso de los idiomas.

Uso de imágenes:

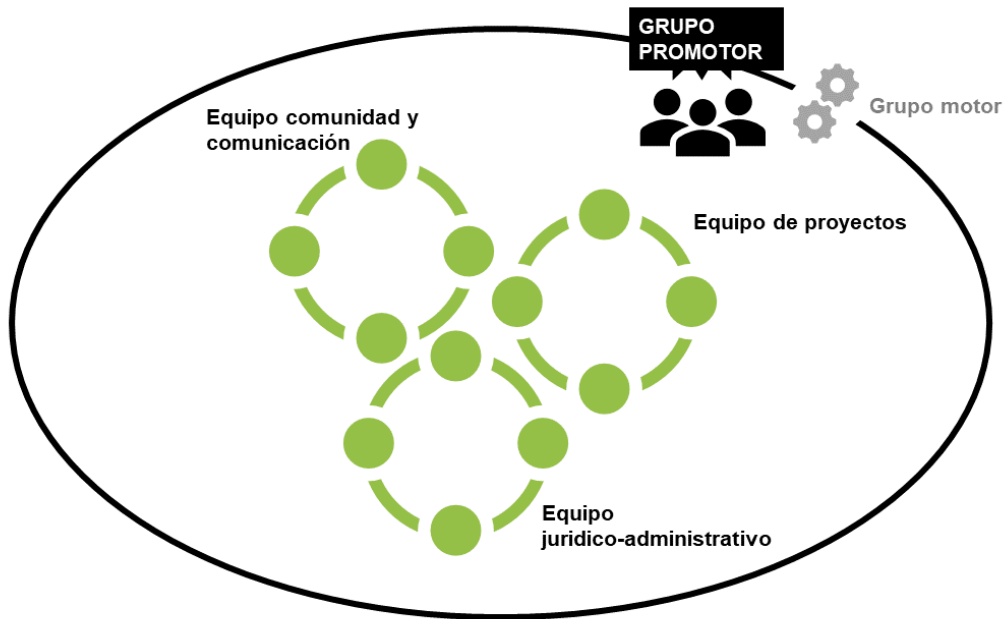
- Muestra la diversidad de las personas.
- Visibiliza diferentes modelos de mujer.
- Representa a las mujeres como sujetos activos de la vida social.
- Muestra en clave de igualdad las relaciones entre mujeres y hombres.
- Observa desde qué ángulo están tomadas las fotos.

Para profundizar más en este tema, disponéis de la siguiente guía elaborada por REAS Euskadi y Pikara Magazine: **Claves prácticas para la puesta en marcha de formas de comunicación con perspectiva de género.**

3.3.3. Crear grupos de trabajo

Tal y como se ha mencionado al inicio de este apartado, el Grupo Promotor será el responsable de la creación de la CER, pero para distribuir los trabajos y hacerlos más eficientes, a partir de cierto momento puede ser oportuno trabajar en grupos de trabajo.

Desde nuestra experiencia, proponemos la creación de al menos tres grupos de trabajo:



Cada tema se trabajará en su respectivo grupo de trabajo, pero no olvidemos que el punto de decisión principal será las reuniones del Grupo Promotor, mientras que los grupos de trabajo serán espacios de reflexión y propuesta.

Asimismo, en la composición de los grupos de trabajo se deberá tener en cuenta que sean equilibrados y definir previamente los flujos de relación con el Grupo Promotor.

A modo de resumen, se recogen a continuación las características de cada grupo de trabajo:

Grupo de comunidad y comunicación	Será el equipo de trabajo que velará por los cuidados de la comunidad y la difusión de las redes de relaciones. Determinará el funcionamiento de la comunidad, los canales para la permanente expansión de sus redes y la estrategia de comunicación.
Grupo de trabajo de proyectos energéticos	El objetivo principal de este grupo de trabajo será proponer y analizar la viabilidad de diferentes proyectos . Algunos aspectos a considerar: la viabilidad técnica, económica, de urgencia y el impacto ambiental y social que puede generar. No existe una metodología única que mida todos los tipos de impacto, habrá que buscar el más adecuado en cada caso, pero en concreto, para prever el impacto social nos será útil tener construido el marco de valores.
Grupo jurídico-administrativo	Este grupo de trabajo se encargará de los aspectos a tratar en la constitución de la cooperativa. Se deberán elaborar los estatutos de la cooperativa y reflexionar sobre los órganos, tipos de personas socias y fuentes de financiación que se recogerán en la misma. Todo ello definirá el propio modelo de gobernanza de la comunidad. También deberá trabajar la viabilidad económica de la comunidad para que se mantenga en el tiempo.

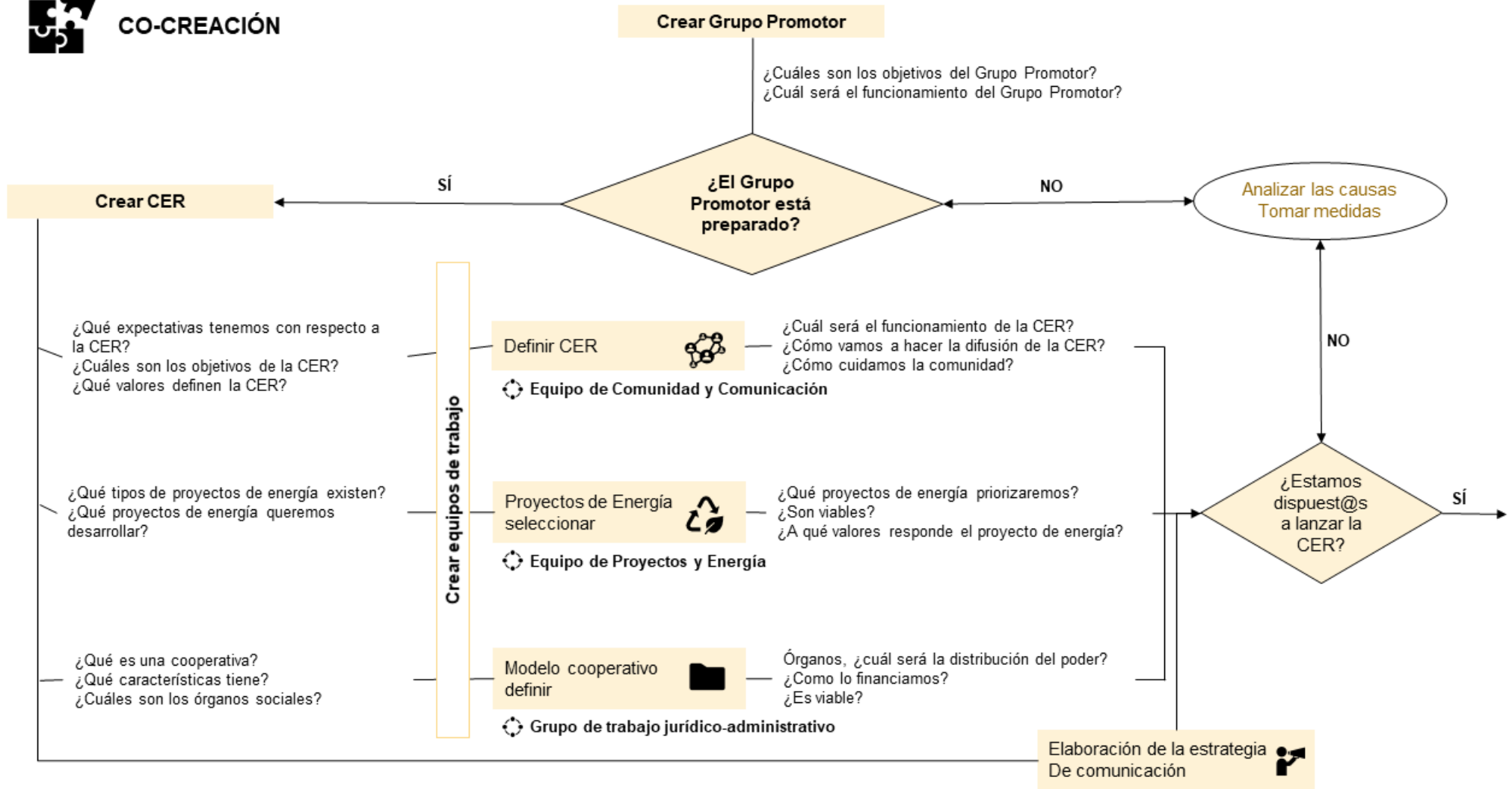
Propuesta de dinámica para fomentar el trabajo en equipo y definir la estructura organizativa disponible en el apartado "4. Materiales".

Por tanto, en resumen, para dar por finalizada la fase de creación conjunta, deberemos tener:

- **Creados el Grupo Promotor y los tres grupos de trabajo** (o sus funciones), que funcionan por sí mismos.
- **Definidas las características** de la comunidad CER.
- Definido **cuál va a ser el primer proyecto energético**.
- Consensuadas las características de la cooperativa y **preparados los trámites para su constitución**.
- Disponible **la estrategia comunicativa**.



CO-CREACIÓN



3.4. PUESTA EN MARCHA

¡Ha llegado el momento de presentar y lanzar la CER creada conjuntamente! Para ello, **se propone realizar un acto de presentación acorde con las realidades y dinámicas locales**, teniendo en cuenta la estrategia comunicativa previamente acordada.

En la presentación, deberemos aclarar qué es la CER y por qué queremos crearla. Tendremos que contar cuál ha sido el proceso de creación y cómo lo hemos llevado a cabo, haciendo hincapié en la construcción participativa y el compromiso de todos los miembros de la comunidad. Y, por supuesto, tendremos que compartir cuáles son las aspiraciones y prioridades a partir de ahora y recalcar que es el momento de incorporar nuevos miembros.

De esta forma, tendremos que activar todos los mecanismos de puesta en marcha de la CER:

- Desarrollar un plan de comunicación.
- Dar pasos para registrarse como cooperativa.
- Dar respuesta a las actuaciones necesarias para la puesta en marcha del proyecto energético o de los proyectos energéticos.
- Activar actuaciones de acogida de nuevos miembros.
- Cuidar los espacios para la buena organización y el buen funcionamiento de la comunidad.

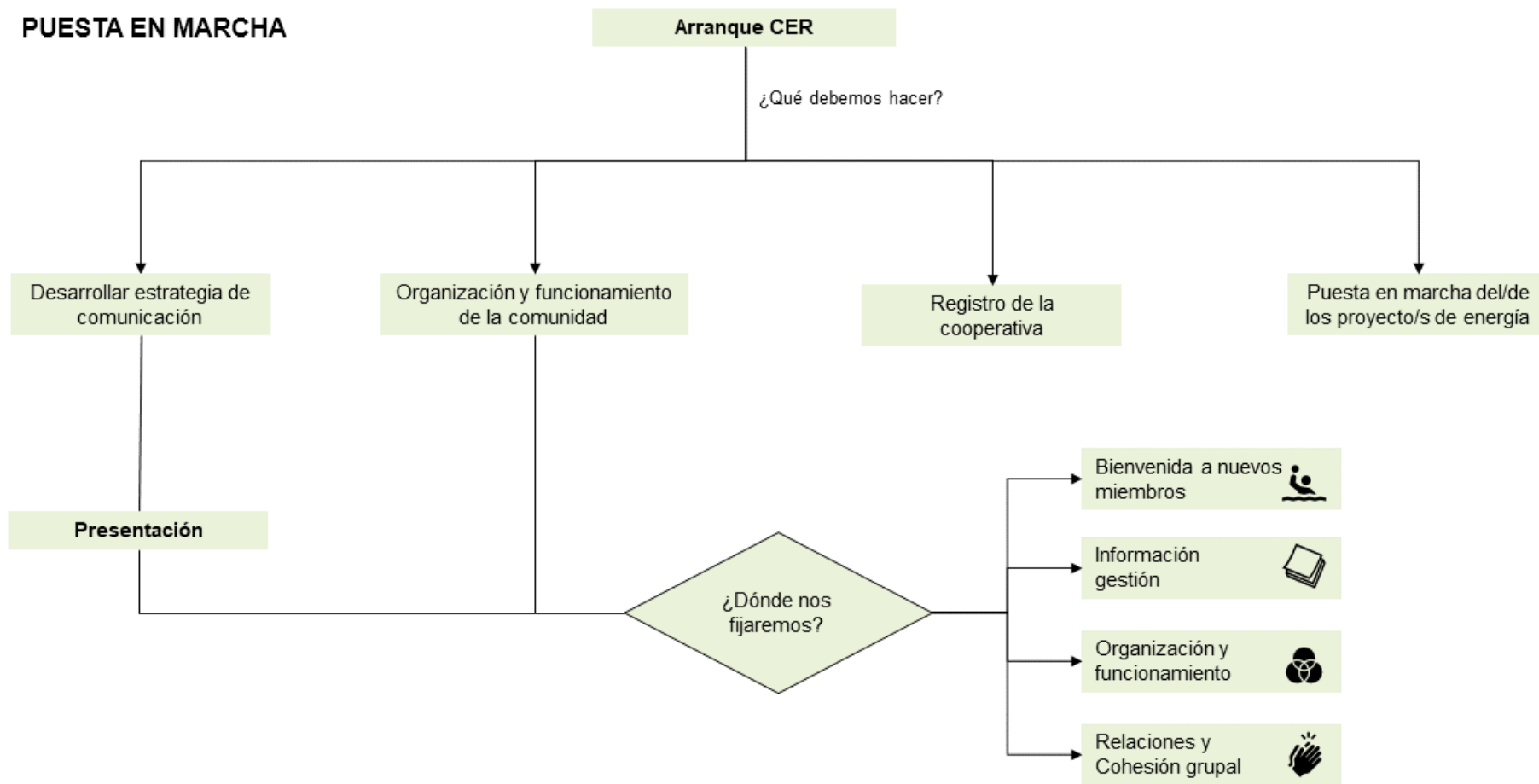
Y por supuesto, la recomendación es mantener las “formas de hacer” aprendidas, que se han aplicado y han funcionado bien. Sin embargo, y como una CER es un sistema vivo, no podemos olvidar que nos encontraremos con dificultades y obstáculos. Pueden aparecer conflictos intracomunitarios, trabas administrativas, problemas de autorizaciones, falta de financiación, etc. En esas circunstancias también se propone mantenerse firmes y en cada caso buscar diferentes soluciones entre los miembros de la CER.

Por tanto, en los primeros pasos de una CER será necesaria la puesta en marcha de toda la maquinaria adaptada a la realidad local. Son muchos los aspectos a tener en cuenta, pero como hemos recogido en la presentación, desde la perspectiva participativa, **será prioritario poner a las personas en el centro y prestar atención tanto a las vivencias del proceso como al resultado.**

¡A emprender el camino!



PUESTA EN MARCHA



4. MATERIALES

En este apartado recogemos una serie de materiales que pueden ser de utilidad a la hora de crear una CER, es decir, dinámicas que pueden ser de interés para la organización y el buen funcionamiento de la comunidad y que refuercen las relaciones entre las personas, su colaboración, influyan en el ambiente grupal y fomenten la reflexión sobre diferentes temas.

La elección de una u otra técnica dependerá del objetivo a lograr.

A continuación, se recogen una herramienta y cuatro técnicas diferentes.

- 4.1. **Matriz de agentes:** técnica de identificación de agentes.
- 4.2. **Carta didáctica:** herramienta para **preparar las reuniones.**
- 4.3. ¿Por qué estamos aquí? Técnica para **trabajar las expectativas.**
- 4.4. ¿Quiénes éramos? ¿Quiénes somos? ¿Y quiénes seremos? Técnica para el **conocimiento mutuo** de los miembros del equipo.
- 4.5. Trabajo en equipo y estructuras organizativas: Técnica para **definir y revisar la estructura y organización de un grupo de trabajo.**

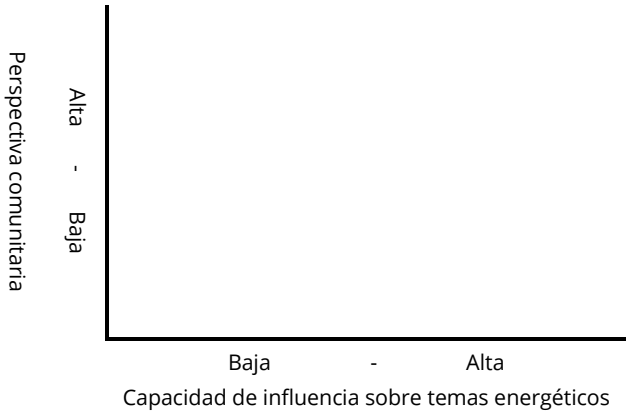
Además, en el documento **Eraldaketa-prozesuak. Zer, zertarako, nork, nola...** (de Elhuyar Aholkularitza y Nicola Foroni), disponéis de una relación de unas ochenta técnicas, agrupadas según el objetivo a lograr:

- Técnicas de análisis, reflexión y comprensión del proceso.
- Dinámicas para trabajar ejes transversales y ambientación.
- Técnicas de creación y cohesión del grupo.
- Técnicas para distribuirse en pequeños grupos.
- Técnicas de valoración.

Aunque la prioridad es saber para qué vamos a utilizar la dinámica, es importante que a la hora de preparar el ejercicio nos fijemos en el grupo: la motivación y la disposición a participar de las personas participantes; el número de miembros... También habrá que tener en cuenta las posibilidades o los límites del espacio o del aula.

Todas esas técnicas suelen ser muy útiles para estructurar el grupo, y si poco a poco las vamos probando y utilizando en las reuniones del Grupo Promotor de la CER, iremos introduciendo esta forma de trabajo en el día a día y viendo su valor.

4.1. Matriz de agentes

DINÁMICA	MATRIZ DE AGENTES
Objetivo	<p>La matriz de agentes es una técnica que permite identificar a las personas, agentes, organizaciones, etc. que en este caso se consideran importantes para la creación y puesta en marcha de la CER.</p>
Descripción de la dinámica	<ol style="list-style-type: none"> Comenzaremos por definir el ámbito de influencia de la CER, es decir, si vamos a considerar el barrio, el municipio, la comarca, etc. Asimismo, se consensuarán las características que deben cumplir los agentes de la CER, tales como: <ul style="list-style-type: none"> Información, conocimiento y experiencia sobre energías renovables. Conocimiento del desarrollo de proyectos energéticos y disposición de recursos. Si les afecta directamente la pobreza energética. Interés o potencial en temas energéticos. Si trabaja desde el punto de vista de la comunidad. ... Posteriormente identificaremos a individuos, agentes, instituciones... y para ello haremos una lluvia de ideas con el objetivo de recoger los agentes que cada participante conoce. Una vez confeccionado el listado de agentes, los escribiremos uno a uno en post-its, y los colocaremos en la siguiente matriz: <div style="text-align: center;">  </div> <p>Modo de ejemplo, podemos situarlos en función de la perspectiva comunitaria y de su capacidad de influencia.</p> Y es que, en función de la ubicación en la matriz, tendremos pistas para establecer prioridades a la hora de invitar a participar en la CER y nos ayudará a definir qué estrategia debemos aplicar en función del tipo de agente.
Material	<p>Hojas blancas, papel grande, post-its, bolígrafos, rotuladores...</p>

4.2. Carta didáctica

Las reuniones son parte fundamental del trabajo en equipo, pero para que sean efectivas, no deben basarse en la improvisación. Por lo tanto, es importante planificarlas antes: qué vamos a hacer, a qué objetivos vamos a responder, los recursos necesarios, la gestión del tiempo y quién se encarga de cada parte de la reunión. Para ello, la carta didáctica es una herramienta muy útil.

ASUNTO	OBJETIVO	PROCEDIMIENTO	RECURSOS	TIEMPO	RESPONSABLE
¿Qué vamos a hacer en este tiempo?	¿Con qué objetivo?	¿Qué procedimiento y dinámica de trabajo utilizaremos para trabajar el tema y conseguir el objetivo?	¿Qué recursos y materiales necesitamos?	¿Cuánto tiempo dedicaremos a este tema?	¿Quién se encargará del trabajo y del liderazgo?
Introducción	Compartiremos el objetivo y planteamiento de la reunión.				
Ambientación	Para iniciar la reunión proponemos realizar una dinámica de ambientación. Puede tener diferentes objetivos como conocer cómo está el grupo, fomentar la confianza en el grupo...				
Trabajo	Comenzaremos a trabajar lo acordado. Los temas se pueden trabajar utilizando diferentes metodologías y dinámicas. Se recomienda intercalarlas, es decir, en grupo grande, en grupos pequeños, alternando trabajos por parejas o individuales, incluso dinámicas más sencillas con complejas.				
Valoración	Se recomienda finalizar las reuniones con una valoración; así, podremos identificar lo que hemos hecho bien y los aspectos mejorables. Para ello se puede realizar una ronda individual o utilizar diferentes dinámicas.				
Cierre	Cerraremos la reunión explicando los siguientes pasos y daremos las gracias.				

4.3. ¿Por qué estamos aquí?

DINÁMICA	¿POR QUÉ ESTAMOS AQUÍ?				
Objetivo	Conocer las expectativas, motivaciones y necesidades de las personas participantes en la CER.				
Descripción de la dinámica	<p>1. Al principio haremos un trabajo individual. Cada participante recibirá cuatro tarjetas y deberá responder a las siguientes preguntas:</p> <table border="1" data-bbox="587 633 1174 891"> <tr> <td data-bbox="587 633 1174 701">¿Qué me ha motivado a participar en una CER?</td> </tr> <tr> <td data-bbox="587 701 1174 768">¿Qué espero? ¿Cuáles son mis expectativas?</td> </tr> <tr> <td data-bbox="587 768 1174 835">¿Qué necesito para participar a gusto en la CER?</td> </tr> <tr> <td data-bbox="587 835 1174 891">¿Qué puedo ofrecer yo a la CER?</td> </tr> </table> <p>2. Una vez respondidas las cuatro preguntas individualmente, compartiremos las respuestas.</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué me ha motivado a participar en una CER? <p>Cada uno leerá su respuesta y la recogeremos en una pizarra (pared...). Agrupamos respuestas similares hasta recoger todas las personas del grupo.</p> <p>Una vez recogidas todas las respuestas, realizamos una lectura general, si los miembros del equipo tenemos o no similares motivaciones...</p> <p>Con las otras tres preguntas repetiremos la misma dinámica:</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Qué espero? ¿Cuáles son mis expectativas? <p>Si las expectativas de los miembros del equipo se alejan de las ofrecidas por el proceso de creación de la CER, recordaremos que es una CER y explicaremos su alcance.</p> ¿Qué necesito para participar a gusto en la CER? <p>Recogeremos las necesidades de los miembros del equipo. Si algunas de ellas no se tienen en cuenta en el proceso de creación de la CER, habrá que estudiar la posibilidad de tomar medidas para satisfacerlas.</p> ¿Qué puedo ofrecer yo a la CER? <p>A través de esta pregunta vamos a conocer las potencialidades de cada uno de los miembros del grupo, en qué puede ayudar, por ejemplo, a la hora de crear grupos de trabajo.</p> 	¿Qué me ha motivado a participar en una CER?	¿Qué espero? ¿Cuáles son mis expectativas?	¿Qué necesito para participar a gusto en la CER?	¿Qué puedo ofrecer yo a la CER?
¿Qué me ha motivado a participar en una CER?					
¿Qué espero? ¿Cuáles son mis expectativas?					
¿Qué necesito para participar a gusto en la CER?					
¿Qué puedo ofrecer yo a la CER?					
Material	Hojas blancas, tarjetas (post-its), bolígrafos, rotuladores...				

4.4. ¿Quiénes éramos? ¿Quiénes somos? ¿Y quiénes seremos?

A la hora de iniciar una reunión, una jornada de trabajo... o un espacio concreto, es importante conocer cómo está el grupo y cómo vienen sus miembros.

Para ello, tenemos diferentes opciones: desde la respuesta a la pregunta “¿Cómo vienes?” hasta el uso de dinámicas más complejas.

DINÁMICA	¿QUIÉNES ÉRAMOS? ¿QUIÉNES SOMOS? ¿Y QUIÉNES SEREMOS?
Objetivo	Conocernos y saber cómo venimos.
Descripción de la dinámica	<p>1. A cada miembro del grupo le daremos una hoja en blanco y la dividiremos en tres partes. En cada tramo deberemos dibujar:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1ª parte = pasado. ¿Qué acontecimiento pasado, positivo o negativo, te ha ayudado a ser como eres hoy? • 2ª parte = presente. ¿Qué te alegra hoy? ¿Cómo estás? • 3ª parte = futuro. ¿Cómo te imaginas dentro de 10 años? <p>Una vez dibujadas las tres partes, las cortaremos.</p> <p>2. Después, nos levantaremos y nos desplazaremos por la sala en silencio para ver las imágenes de las demás personas. Después de caminar durante un minuto, nos juntamos con la persona que tenemos al lado y le explicamos lo que hemos dibujado.</p> <p>En total vamos a hacer tres rondas: primero, el pasado; después, el presente; y, para terminar, compartiremos el futuro.</p> <p>Puede ser interesante intercambiar dibujos.</p> <p>3. Para finalizar, y en el grupo grande, preguntaremos qué tal nos hemos sentido en la dinámica y qué queremos contar de lo compartido en las parejas.</p>
Material	Hojas blancas, bolígrafos, rotuladores, pinturas...

4.5. Trabajo en equipo y estructuras organizativas

DINÁMICA	TRABAJO EN EQUIPO Y ESTRUCTURAS
Objetivo	Definir la estructura organizativa del grupo. Asimismo, podremos analizar cómo son las relaciones entre los miembros del grupo.
Descripción de la dinámica	<ol style="list-style-type: none"> 1. En primer lugar, representaremos en un papel grande las diferentes estructuras que conformarán la CER (Grupo Promotor, grupos de trabajo, Grupo de Apoyo...). 2. Asimismo, y con la ayuda del rotulador, dibujaremos cómo deberían ser las relaciones y los flujos de información entre las estructuras de la CER. Una línea continua si requiere contacto continuo, y una línea discontinua si el flujo de información no es tan importante. 3. A continuación, identificaremos los agentes y personas que formaremos la CER. Y cada miembro se dibujará en un círculo. 4. Cada miembro coloca su círculo en las estructuras de la CER en las que desea participar. 5. Una vez dibujadas las estructuras organizativas y los flujos de relación e información de la CER y colocados sus miembros, reflexionaremos sobre ellas. Algunas preguntas que pueden ayudarnos son: <ul style="list-style-type: none"> • ¿Es una organización y estructura adecuada a la misión de la CER? • ¿Somos suficientes miembros para alcanzar los objetivos de la CER? ¿Falta alguien? • ¿Hay que equilibrar alguna estructura? • ¿Tenemos acceso a toda la información relevante que necesitamos? • ¿Es necesario instalar algún sistema de rotación? • ¿Cuál será el punto de decisión? ¿Quién participará en la decisión? • ... 6. Para resolver las dudas y debilidades mostradas a lo largo de la reflexión, buscaremos soluciones entre todos los miembros de la CER.
Material	Papel grande, hojas blancas, bolígrafos, rotuladores, pinturas, tijeras...

5. REFERENCIAS

Principales referencias bibliográficas y lecturas de interés:

Referencias bibliográficas:

- Marchioni, M. (2004). *La acción social en y con la comunidad*. Zaragoza: Certeza
- Morales, E. y Rebollo, O. (2014). *Potencialidades y límites de la acción comunitaria como estrategia empoderadora en el contexto actual de crisis*. Revista de Treball Social, 203, 9-22.

Lecturas de interés

- Bizi Hezi. Komunitate inklusibo eta ekitatiboen eraikuntza. Etengabeko tresna. Emaus Gizarte Fundazioa (2018).
- Comunidades energéticas: una guía práctica para impulsar la energía comunitaria. Amigos de la Tierra (2020).
- Eraldaketa-prozesuak. Zer, zertarako, nork, nola... Nicola Foroni – Elhuyar Aholkularitza. Ulibarri programa. Eusko Jaurlaritza.
- Claves prácticas para poner en marcha formas de comunicación con perspectiva de género. Pikara Magazine eta REAS Euskadi (2021).
- Partaidetza eta gobernantza toki-erakundeetan. Material lagungarria. [4] Esku hartze komunitarioan parte hartzeari buruzko gidaliburua. Nafarroako Gobernua, Agenda 2030. (2020).
- Partaidetza prozesuak ebaluatzeko gida. Herritarren Partaidetza, Gipuzkoako Foru Aldundia (2019).

6. AGRADECIMIENTO

Esta guía ha sido elaborada como parte del proyecto BECoop (<https://www.becoop-project.eu/>). Para ella hemos podido contar con la cofinanciación por parte del programa de investigación e innovación Horizonte 2020 de la Unión Europea bajo el acuerdo con número 952930.



Esta guía la elaboró Goiener entre 10/2021 y 10/2022 con la colaboración de Elhuyar.



Esta guía tiene una licencia libre Creative Commons Atribución/Reconocimiento-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC-BY-SA). Puedes compartir y adaptar esta guía y sus contenidos mediante cualquier medio o formato, siempre que en sus derivados reconozcas la autoría de la guía y los distribuyas con la misma licencia libre.

Más detalles: creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/legalcode.es