

Toolkit del FACILITATORE DELLA RIQUALIFICAZIONE ENERGETICA





MASTERCLASS ACADEMY ROBERTO MONETA

*NUOVE COMPETENZE PER ATTIVARE LA DOMANDA DI RIQUALIFICAZIONE ENERGETICA E
ACCOMPAGNARE LE DECISIONI NEL MERCATO POST-INCENTIVI*



The poster for the Masterclass Academy by Roberto Moneta features a green and blue color scheme. At the top, logos for the Ministry of Energy, Italia in Classe A, ENEL, and the National Agency for Energy Efficiency are displayed. The main title 'Academy - Roberto Moneta -' is in large green letters, with the dates 'dal 10/06/26 al 23/09/26' below it. The word 'Masterclass' is in a small white box. The main title 'FACILITATORE DELLA RIQUALIFICAZIONE ENERGETICA' is in large white letters on a green background. Below it, the text 'Nuove competenze per attivare la domanda di riqualificazione e accompagnare le decisioni' is in smaller white letters. There are two empty boxes labeled 'Workshop' and 'Relatore'. The right side of the poster shows a modern house with solar panels on the roof, set against a city skyline. Below the house, the SAIE logo is visible, along with the text 'La Fiera delle Costruzioni progettazione, edilizia, impianti'. At the bottom right, the location 'BOLOGNA' and dates '7-10 ottobre 2026' are listed.

Academy
- Roberto Moneta -

dal 10/06/26 al 23/09/26

Masterclass

**FACILITATORE DELLA
RIQUALIFICAZIONE
ENERGETICA**

Nuove competenze per attivare la domanda di
riqualificazione e accompagnare le decisioni

Workshop

Relatore

SAIE
La Fiera delle Costruzioni
progettazione, edilizia, impianti

BOLOGNA
7-10 ottobre 2026

IL CONTESTO

Integrare «il fattore umano» per colmare l'Energy Efficiency Gap

Il miglioramento delle prestazioni energetiche degli edifici è fondamentale per conseguire un parco immobiliare a emissioni zero entro il 2050 e raggiungere gli obiettivi dell'Unione europea in materia di clima ed energia. Ciò richiede un'accelerazione dei tassi di ristrutturazione che dipende anche dalle scelte dei cittadini di investire in efficienza energetica attraverso interventi di riqualificazione.

Sebbene gli incentivi fiscali ed economici abbiano contribuito a sostenere la domanda di riqualificazione e gli investimenti in efficienza energetica, la loro progressiva riduzione registrata negli ultimi tempi, ha reso ancora più evidente che conoscere i meccanismi dei processi decisionali che influenzano le scelte di investire in efficienza energetica è diventato essenziale per sostenere una domanda stabile, costante e consapevole di riqualificazione energetica.

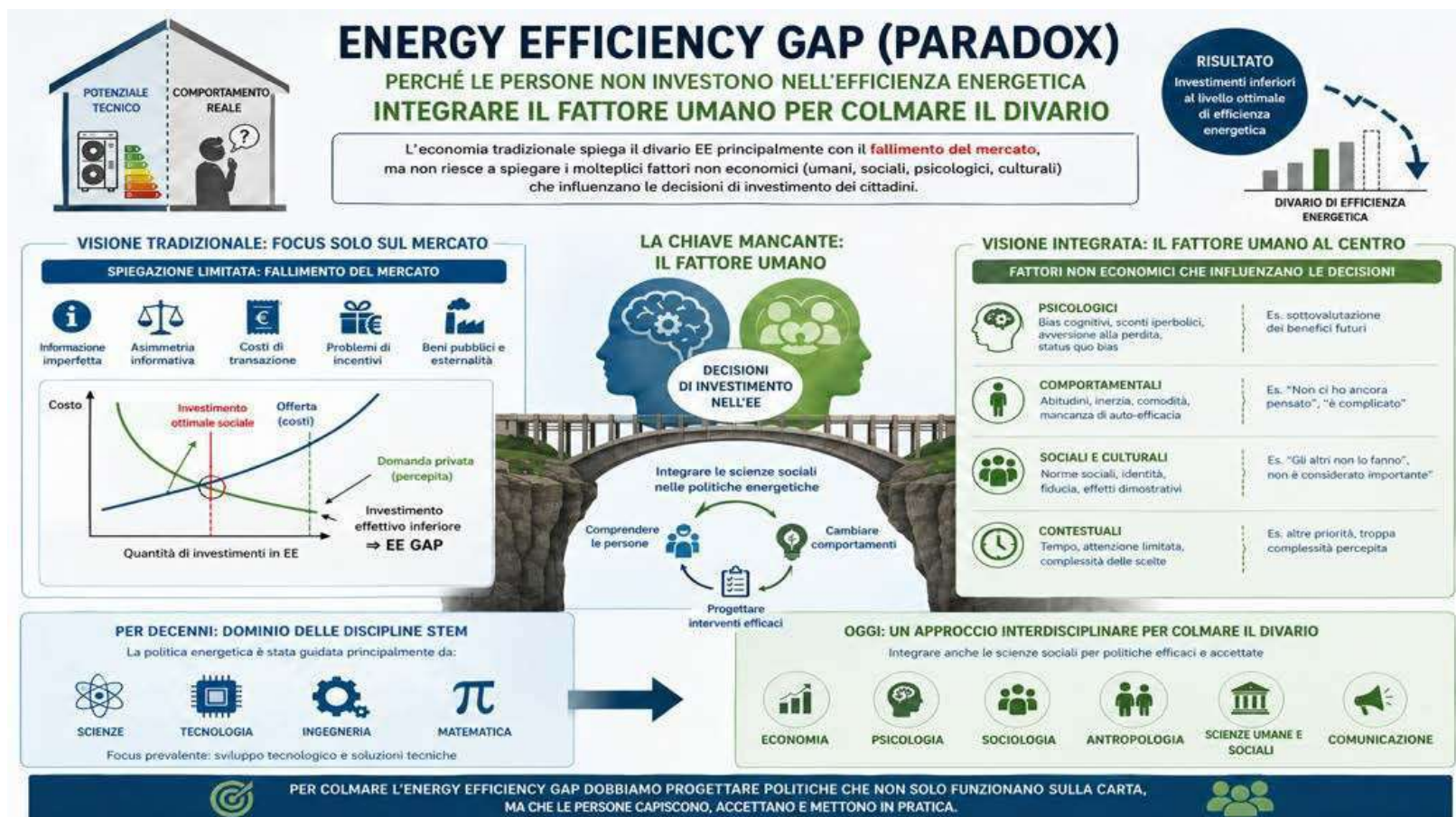
In questo scenario, tenuto conto che la fiducia nei professionisti della riqualificazione rappresenta uno dei fattori che possono influenzare il processo decisionale nella fase di pianificazione dell'intervento, emerge una nuova esigenza professionale: disporre di figure capaci non solo di progettare e realizzare interventi tecnicamente validi, ma anche di tradurre la complessità tecnica in valore comprensibile, costruire fiducia e facilitare e accompagnare decisioni concrete e consapevoli di riqualificazione energetica.

In questa prospettiva, la figura del Facilitatore della Riqualificazione Energetica, promossa dal percorso formativo della Masterclass, non identifica una nuova etichetta professionale, ma un dominio di nuove competenze per i professionisti della filiera, che integra la capacità di individuare soluzioni tecniche con la comprensione dei processi attraverso cui persone e organizzazioni valutano, esitano e decidono.

In questa direzione, seguendo la letteratura di riferimento[1], la considerazione delle conoscenze fornite dalle scienze comportamentali nel settore politico relativo all'Efficienza Energetica, ha consentito di: (i) superare lo stallo del dibattito guidato negli ultimi tre decenni prevalentemente dagli aspetti fisico-tecnico-economici, su come incoraggiare gli investimenti in EE; (ii) identificare nell'integrazione del fattore umano quel potenziale inesplorato capace di spiegare le motivazioni di ordine "non economico" che, impedendo ai cittadini di investire in modo ottimale nell'EE e, di conseguenza, di poter plasmare in modo ottimale il sistema energetico attraverso le loro decisioni di investimento, alimentano il cosiddetto Energy Efficiency Gap.

In questa distanza tra potenziale di efficienza e investimenti effettivamente realizzati è dunque il fattore umano a rappresentare una componente essenziale per comprendere perché soluzioni di efficienza energetica tecnicamente ed economicamente vantaggiose non vengano sempre adottate e perché gli investimenti effettivamente realizzati possano risultare inferiori a quelli attesi.

Contestualmente, in accordo con le più recenti evidenze empiriche[2], un utilizzo eticamente orientato dei principi delle scienze comportamentali può contribuire anche alla costruzione di una comunicazione più efficace a supporto degli investimenti in efficienza energetica: una comunicazione capace di ridurre l'incidenza di alcuni fattori psicologici, sociali e contestuali che possono ostacolare il processo decisionale e di rendere più salienti e comprensibili i benefici rilevanti per il cliente, sostenendo decisioni informate e consapevoli.



Ciò stante, nella consapevolezza che il successo della transizione energetica dipende non soltanto dallo sviluppo e dalla diffusione di tecnologie energetiche più efficienti, ma anche dai processi decisionali e dai comportamenti individuali e sociali che ne determinano l'adozione e l'utilizzo, questo Toolkit è l'esito dell'applicazione dei framework teorici e delle evidenze delle scienze comportamentali nell'ambito del percorso formativo della Masterclass, che ha coinvolto circa 700 professionisti in webinar e laboratori dedicati all'esplorazione dei fattori psicologici, sociali e contestuali che possono influenzare le decisioni di riqualificazione energetica con l'obiettivo di contribuire a ridurre la distanza tra la definizione di una soluzione tecnicamente efficace e la sua effettiva comprensione, valutazione, adozione e successiva utilizzazione.

Sostenendo, infine, i più recenti filoni di ricerca[3], secondo cui la conoscenza del fattore umano nell'efficienza energetica deve essere resa accessibile e diffusa oltre la comunità degli specialisti, con questo Toolkit ENEA intende contribuire alla diffusione delle conoscenze sui processi decisionali in materia di energia e alla loro traduzione nella pratica professionale, mettendo a disposizione della filiera strumenti operativi fondati sui principi delle scienze comportamentali per comprendere, comunicare, facilitare e accompagnare decisioni consapevoli di riqualificazione energetica.

[1] [2] [3] Si rimanda ai Riferimenti bibliografici riportati alla fine del Toolkit.

PRESENTAZIONE E GUIDA ALLA LETTURA

TOOLKIT DEL FACILITATORE DELLA RIQUALIFICAZIONE ENERGETICA

Strumenti operativi per integrare competenze tecniche e scienze comportamentali e sostenere decisioni consapevoli e interventi efficaci.



L'OBIETTIVO

Fornire ai professionisti della filiera energetica/riqualificazione energetica strumenti operativi basati sulle scienze comportamentali per comprendere, accompagnare e facilitare decisioni concrete e consapevoli di riqualificazione energetica, contribuendo a colmare l'*energy efficiency gap*.



A CHI SI RIVOLGE

Professionisti della filiera della riqualificazione energetica (tecnici, progettisti, imprese, installatori, energy manager, consulenti, amministratori condominiali, enti e PA) che desiderano integrare competenze tecniche e comportamentali nel proprio lavoro quotidiano.



PERCHÉ UN TOOLKIT

Le evidenze scientifiche mostrano che le scelte di investire in efficienza energetica sono influenzate non solo da fattori economici e tecnici, ma anche da fattori psicologici, sociali, culturali e contestuali. Questo toolkit traduce tali conoscenze in strumenti pratici e di immediata applicazione.



COSA TROVI IN QUESTO TOOLKIT

Cinque strumenti operativi, sviluppati a partire dalle evidenze scientifiche delle scienze comportamentali, per supportarti nelle diverse fasi del processo decisionale del cliente e accompagnarlo fino all'uso e ai risultati reali.



TOOL 1 COMPRENDERE IL PROCESSO DECISIONALE DEL CLIENTE

Riconoscere i fattori che influenzano le decisioni di investimento in efficienza energetica.



TOOL 2 ASCOLTARE ATTIVAMENTE LE ESIGENZE

Condurre un dialogo strutturato per far emergere bisogni, aspettative, valori e possibili ostacoli.



TOOL 3 COMUNICARE IL VALORE DELLA RIQUALIFICAZIONE ENERGETICA

Tradurre la complessità tecnica in benefici chiari, rilevanti e personali, utilizzando strategie comunicative efficaci.



TOOL 4 GESTIRE LE OBIEZIONI

Riconoscere e affrontare in modo costruttivo i dubbi e le resistenze, trasformandoli in opportunità di approfondimento.



TOOL 5 ACCOMPAGNARE NEL TEMPO

Mantenere il contatto, sostenere il processo decisionale e accompagnare all'uso per ottenere benefici reali e duraturi.

ALTRI CONTENUTI A SUPPORTO



ALLEGATI OPERATIVI

Schede, check-list, esempi e materiali pratici per ogni Tool.



MINI GLOSSARIO

I principali termini delle scienze comportamentali utilizzati nel Toolkit.



RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

Le principali fonti scientifiche e istituzionali.



COME UTILIZZARLO

Il Toolkit può essere consultato in modo lineare, seguendo l'ordine dei Tool, oppure in modo modulare, selezionando gli strumenti più utili in base alle tue esigenze professionali e alla fase del percorso con il cliente.



Italia in classe A
Programma Nazionale di Informazione
e Formazione sull'Efficienza Energetica

PARTE PRIMA

TOOL

Cinque strumenti per accompagnare la decisione del cliente



TOOL 1

Una mappa del processo decisionale

Conoscere i fattori che possono influenzare la scelta.

TOOL 2

Il colloquio di orientamento

Comprendere esigenze, priorità e difficoltà del cliente.

TOOL 3

Template di supporto alla presentazione della proposta tecnica

Rendere comprensibili risultati, benefici, evidenze e condizioni.

TOOL 4

Mappatura delle obiezioni frequenti

Esplorare le preoccupazioni e scegliere come affrontarle.

TOOL 5

Follow-up

Mantenere continuità e accompagnare fino all'uso.

TOOL 1

UNA MAPPA DEL PROCESSO DECISIONALE

Conoscere e comprendere i principali fattori che possono influenzare la decisione di riqualificazione energetica

Finalità dello strumento

Il Tool 1 consente al professionista di ricordare che una decisione di riqualificazione non dipende soltanto dalla convenienza tecnico-economica, ma dall'interazione tra ostacoli percepiti, leve motivazionali e benefici attesi.

Per il cliente, la riqualificazione energetica non è una decisione determinata esclusivamente dal confronto tra costo dell'intervento, risparmio energetico e incentivo. Il cliente deve valutare contemporaneamente:

- che cosa cambiare;
- quanto investire;
- quali risultati aspettarsi;
- quali rischi assumere;
- quanto sarà complesso il percorso;
- quali benefici considera realmente importanti;
- se sia necessario intervenire ora oppure continuare nella situazione attuale.

Il Tool 1 offre quindi al professionista una prima mappa per orientarsi nella complessità del processo decisionale prima di incontrare il cliente.

Utilità dello strumento

Il Tool 1 serve al professionista per prepararsi al primo incontro con il cliente con maggiore consapevolezza circa i principali fattori che possono influenzare la decisione di riqualificazione energetica.

NON È UNA DIAGNOSI

Il Tool 1 non serve a diagnosticare psicologicamente il cliente. Una riqualificazione energetica comporta il passaggio da una situazione conosciuta a una situazione futura che, per poter essere presa in considerazione, deve risultare al cliente comprensibile, gestibile e desiderabile.

COME UTILIZZARE IL TOOL

DAL QUADRO GENERALE ALL'APPROFONDIMENTO

Le tabelle successive costituiscono una mappa di orientamento per il professionista, non uno strumento diagnostico.

1. La prima tabella è una scheda operativa da consultare prima di incontrare il cliente.

Presenta la sintesi dei fattori che possono influenzare la decisione: ciò che può rendere difficile la scelta, ciò che può renderla rilevante e desiderabile e ciò che il cliente si aspetta possa cambiare.

2. La seconda tabella risponde alla domanda: che cosa può bloccare la decisione?

Approfondisce i principali ostacoli decisionali, i segnali che possono emergere e ciò che il facilitatore può fare per supportare una decisione più consapevole e informata.

3. La terza tabella risponde alla domanda: che cosa può promuovere e agevolare la decisione?

Approfondisce le leve motivazionali e aiuta a esplorare che cosa può significare la riqualificazione per quella specifica persona.

Competenze che puoi acquisire

Riconoscere i principali fattori che possono influenzare una decisione di riqualificazione energetica e sapere che cosa osservare e comprendere del cliente prima di formulare una proposta tecnica.



CHIAVE DI LETTURA

Non presumere quale fattore sia presente. Lo stesso comportamento può avere spiegazioni diverse. La mappa orienta; il colloquio verifica.

UNA MAPPA DEL PROCESSO DECISIONALE

TABELLA 1 · Prima area indipendente: fattori che possono ostacolare la decisione.

COME LEGGERE QUESTA PAGINA

Questa area descrive ciò che può rendere più difficile la decisione. Non stabilisce alcuna corrispondenza con le leve motivazionali presentate nella pagina successiva.

OSTACOLO	COME PUÒ ESSERE VISSUTO	COSA PUÒ SUCCEDERE NEL PROCESSO DECISIONALE
Avversione alla perdita	Il costo iniziale può essere percepito come una perdita certa che può pesare più dei benefici futuri.	L'attenzione sull'esborso iniziale può rendere difficile affrontare il costo.
Avversione al rischio	Il risultato dell'investimento può essere percepito come incerto.	L'incertezza su tempi di ritorno, tecnologia o normativa può determinare il rinvio della decisione.
Avversione alla complessità	Il percorso di riqualificazione può sembrare difficile da comprendere e gestire.	Il cliente può rimandare o rinunciare alla decisione di realizzare l'intervento.
Fiducia insufficiente	La proposta tecnica può essere valutata con diffidenza.	Diventa difficile affidarsi al professionista e la decisione può essere rimandata.
Bassa autoefficacia percepita	Il cliente può non sentirsi in grado di gestire il percorso di riqualificazione.	Il cliente può evitare la decisione perché percepita come troppo impegnativa.
Status quo	La situazione attuale può essere percepita come sufficientemente accettabile.	Il cambiamento può non apparire necessario e la decisione può essere rinviata.

UNA MAPPA DEL PROCESSO DECISIONALE

TABELLA 1 · Seconda area indipendente: fattori che possono rendere la riqualificazione rilevante e desiderabile.

COME LEGGERE QUESTA PAGINA

Le leve non sono speculari agli ostacoli e non costituiscono una gerarchia. Più ostacoli e più leve possono coesistere e combinarsi in modi differenti.

LEVA	COSA PUÒ SIGNIFICARE	COSA PUÒ SUCCEDERE NEL PROCESSO DECISIONALE
Comfort abitativo · Salute e benessere · Qualità della vita	Temperatura più stabile, minore disagio, ambienti più confortevoli.	Rende concreto e immediato il beneficio dell'intervento nella vita quotidiana.
Sicurezza · Protezione del patrimonio · Controllo/autonomia	Proteggere e preservare l'immobile; gestire consumi e comfort.	Sposta l'attenzione oltre il solo costo energetico e può ridurre la percezione di esposizione alla volatilità dei costi energetici.
Appartenenza / comunità	Contribuire a un contesto condiviso orientato alla sostenibilità.	Può aumentare la salienza della scelta e fornire un riferimento sociale.
Riconoscimento	Esprimere attraverso la propria scelta un orientamento riconoscibile.	Può rafforzare il significato personale e sociale attribuito alla scelta.
Coerenza con i propri valori	Agire in modo coerente con i propri principi personali.	Può rafforzare la motivazione quando la scelta è coerente con ciò che la persona considera importante.
Autorealizzazione	Sentire di realizzare un proprio progetto personale.	Può trasformare la riqualificazione in un progetto personale desiderabile e significativo.

PRINCIPIO DI LETTURA

La mappa orienta l'attenzione del professionista; non stabilisce associazioni automatiche e non costituisce una diagnosi del cliente.

FATTORI CHE POSSONO OSTACOLARE LA DECISIONE

TABELLA 2 · Scheda analitica di approfondimento degli ostacoli decisionali — 1/2

OSTACOLO DECISIONALE	CHE COSA DEVI CAPIRE	COME PUÒ EMERGERE (INDICATORI VERBALI)	CHE COSA PUÒ FARE IL FACILITATORE	EFFETTO ATTESO SUL PROCESSO DECISIONALE
Avversione alla perdita	Il costo iniziale può essere percepito come una perdita certa, immediata e concreta, mentre i benefici futuri possono apparire meno certi, meno visibili o più lontani nel tempo.	«Costa troppo rispetto a quello che ottengo.» «Al momento non posso permettermi di spendere questa cifra.» Esitazione prolungata sul prezzo.	Rendere comprensibile il valore dell'investimento; collegare investimento, prestazioni, benefici e condizioni; rendere espliciti i risultati attesi senza nascondere il costo.	Può ampliare la valutazione oltre il solo esborso iniziale e rendere più confrontabili investimento, risultati attesi e valore per il cliente.

OSTACOLO DECISIONALE	CHE COSA DEVI CAPIRE	COME PUÒ EMERGERE (INDICATORI VERBALI)	CHE COSA PUÒ FARE IL FACILITATORE	EFFETTO ATTESO SUL PROCESSO DECISIONALE
Avversione al rischio	Comprendere quale componente dell'investimento è percepita come incerta: risultati, ritorno economico, tecnologia, normativa, durata, responsabilità o garanzie.	«Non vorrei fare un investimento sbagliato e poi pentirmene.» «E se poi non funziona?» «Chi mi garantisce il risultato?» «E se cambiano le normative?»	Rendere l'incertezza comprensibile; distinguere ciò che è noto, stimato, verificabile, condizionato o garantito; chiarire percorso, responsabilità e condizioni.	Può aumentare la percezione di controllo e rendere l'incertezza analizzabile senza trasformarla artificialmente in certezza.
Avversione alla complessità	Comprendere quale parte del percorso appare difficile da capire o gestire: informazioni tecniche, tecnologie, operatori, pratiche, autorizzazioni, tempi o lavori.	«Non ci capisco niente.» «È tutto troppo complicato.» «Chi deve occuparsi di tutte queste cose?» «Non saprei da dove cominciare.»	Tradurre il linguaggio tecnico; organizzare il percorso; suddividere le informazioni; chiarire che cosa deve fare il cliente e che cosa fa il professionista; procedere per passaggi.	Può ridurre il carico cognitivo, aumentare la comprensibilità e rendere il percorso più affrontabile.

FATTORI CHE POSSONO OSTACOLARE LA DECISIONE

TABELLA 2 · Scheda analitica di approfondimento degli ostacoli decisionali — 2/2

OSTACOLO DECISIONALE	CHE COSA DEVI CAPIRE	COME PUÒ EMERGERE (INDICATORI VERBALI)	CHE COSA PUÒ FARE IL FACILITATORE	EFFETTO ATTESO SUL PROCESSO DECISIONALE
Fiducia insufficiente	Comprendere che cosa rende difficile affidarsi: esperienze negative, timore di interessi non trasparenti, promesse non verificabili, costi nascosti o bisogno di verifica autonoma.	«Siete tutti bravi a parole, ma poi nei fatti?» «Voi ci guadagnate comunque.» «Voglio verificare autonomamente quello che mi sta dicendo.»	Favorire verificabilità e trasparenza: chiarire processi, responsabilità, costi e condizioni; distinguere dati, stime e garanzie; mettere a disposizione evidenze e riferimenti verificabili.	Può creare condizioni più favorevoli alla costruzione della fiducia e consentire una valutazione basata su elementi trasparenti e verificabili.
Bassa autoefficacia percepita	Comprendere in quale fase il cliente teme di non riuscire a gestire il percorso: documenti, fornitori, lavori, tecnologia, controllo del progetto o adempimenti.	«Io non sono un tecnico, non saprei come gestire questa cosa.» «Temo di fare un pasticcio con i documenti.» «Non credo di essere capace di seguire questo progetto.»	Chiarire responsabilità e compiti; rendere visibili i supporti disponibili; procedere per passaggi; valorizzare le competenze che il cliente già possiede.	Può aumentare il senso di competenza e controllo, rendendo il percorso percepito come più gestibile.

OSTACOLO DECISIONALE	CHE COSA DEVI CAPIRE	COME PUÒ EMERGERE (INDICATORI VERBALI)	CHE COSA PUÒ FARE IL FACILITATORE	EFFETTO ATTESO SUL PROCESSO DECISIONALE
Status quo	Comprendere che cosa rende preferibile continuare nella situazione attuale e se i benefici del cambiamento appaiono sufficientemente rilevanti rispetto a investimento, sforzo e incertezza.	«Ci penserò più avanti.» «Finché funziona preferisco non cambiare.» Rinvio ripetuto senza un rifiuto esplicito.	Rendere confrontabili lo scenario di intervento e quello di mantenimento della situazione attuale, esplicitando conseguenze, costi e benefici sulla base di informazioni verificabili, senza creare urgenza artificiale.	Può rendere più visibili le conseguenze delle alternative e aiutare il cliente a valutarle rispetto alle proprie priorità.

ATTENZIONE

Gli indicatori verbali sono segnali da esplorare, non prove della presenza di uno specifico ostacolo. Lo stesso comportamento può avere spiegazioni differenti.

FATTORI CHE POSSONO INCORAGGIARE LA DECISIONE

TABELLA 3 · Scheda analitica di approfondimento delle leve motivazionali — 1/3

LEVA MOTIVAZIONALE	CHE COSA DEVI CAPIRE (COSA PUÒ SIGNIFICARE)	COME PUÒ EMERGERE (INDICATORI VERBALI)	CHE COSA PUÒ CHIEDERE IL FACILITATORE	EFFETTO ATTESO SUL PROCESSO DECISIONALE
Comfort abitativo	Temperatura più stabile, minore disagio, migliore vivibilità degli ambienti, maggiore comfort durante le diverse stagioni.	«In inverno fa freddo.» «D'estate non si riesce a stare in casa.» «Alcune stanze sono sempre più fredde.»	«Qual è il problema di comfort che vorrebbe risolvere principalmente?»	Può rendere l'intervento rilevante collegandolo a un'esperienza quotidiana concreta.
Salute e benessere	Condizioni abitative percepite come più salubri e confortevoli: qualità dell'ambiente interno, umidità, temperatura, benessere fisico.	«Abbiamo problemi di umidità.» «Mia figlia soffre il freddo.» «Vorrei stare meglio in casa.»	«C'è qualche aspetto della casa che oggi incide sul benessere di chi la vive?»	Può aumentare la rilevanza personale della proposta quando il problema è realmente presente.
Sicurezza	Maggiore affidabilità, riduzione di condizioni che generano preoccupazione e maggiore prevedibilità del funzionamento degli impianti.	«Non voglio avere problemi.» «Mi interessa soprattutto sentirmi più sicuro in casa.» «Mi rassicura sapere che è fatto bene.»	«Qual è l'aspetto rispetto al quale vorrebbe sentirsi più sicuro?»	Può orientare l'attenzione verso qualità, affidabilità, verifiche, responsabilità e condizioni di realizzazione.

LEVA MOTIVAZIONALE	CHE COSA DEVI CAPIRE (COSA PUÒ SIGNIFICARE)	COME PUÒ EMERGERE (INDICATORI VERBALI)	CHE COSA PUÒ CHIEDERE IL FACILITATORE	EFFETTO ATTESO SUL PROCESSO DECISIONALE
Protezione del patrimonio	Conservare, proteggere o aumentare il valore dell'immobile; evitare che il deterioramento della casa produca una perdita futura.	«È casa mia e voglio mantenerla bene.» «Vorrei aumentare il valore dell'immobile.» «Non voglio che si deteriori.»	«Quanto è importante per lei mantenere o migliorare il valore della casa nel tempo?»	Può rendere rilevanti benefici di medio-lungo periodo che altrimenti rimarrebbero sullo sfondo.

FATTORI CHE POSSONO INCORAGGIARE LA DECISIONE

TABELLA 3 · Scheda analitica di approfondimento delle leve motivazionali — 2/3

LEVA MOTIVAZIONALE	CHE COSA DEVI CAPIRE (COSA PUÒ SIGNIFICARE)	COME PUÒ EMERGERE (INDICATORI VERBALI)	CHE COSA PUÒ CHIEDERE IL FACILITATORE	EFFETTO ATTESO SUL PROCESSO DECISIONALE
Controllo / autonomia	Maggiore capacità di controllare consumi, comfort, produzione/utilizzo dell'energia e condizioni di funzionamento della casa.	«Vorrei dipendere meno dagli altri.» «Voglio sapere quanto consumo.» «Vorrei avere più controllo sulla gestione degli impianti.»	«Su quale aspetto della gestione della casa vorrebbe avere più controllo?»	Può orientare la proposta verso soluzioni e informazioni che aumentano comprensione e capacità di gestione.
Qualità della vita familiare	Una casa più confortevole, funzionale e adeguata alle esigenze della famiglia e alla vita quotidiana.	«Vorrei che la casa fosse più vivibile.» «Ci viviamo tutti.» «Vorrei migliorare la situazione per la mia famiglia.»	«Che cosa cambierebbe nella vita quotidiana della sua famiglia se questo problema fosse risolto?»	Può rendere concreto il beneficio atteso e collegarlo a esperienze quotidiane.
Appartenenza / comunità	Contribuire al benessere del condominio, del quartiere o della comunità; condividere pratiche considerate positive; sentirsi parte di un cambiamento collettivo.	«Nel condominio ne stiamo parlando.» «Anche altri stanno intervenendo.» «Vorrei fare la mia parte.»	«Quanto conta per lei l'effetto che l'intervento può avere anche sulla comunità o sul condominio?»	Può rendere saliente una dimensione della scelta che non emerge dalla sola analisi economica.

FATTORI CHE POSSONO INCORAGGIARE LA DECISIONE

TABELLA 3 · Scheda analitica di approfondimento delle leve motivazionali — 3/3

LEVA MOTIVAZIONALE	CHE COSA DEVI CAPIRE (COSA PUÒ SIGNIFICARE)	COME PUÒ EMERGERE (INDICATORI VERBALI)	CHE COSA PUÒ CHIEDERE IL FACILITATORE	EFFETTO ATTESO SUL PROCESSO DECISIONALE
Riconoscimento	Essere riconosciuti come persone attente, competenti, responsabili o capaci di fare scelte considerate positive.	«Mi interessa avere una casa sostenibile.» «Voglio fare una scelta intelligente.» «Vorrei essere tra i primi.»	«Che cosa rappresenta per lei fare questo intervento?»	Può far emergere significati personali che incidono sulla rilevanza della proposta.
Coerenza con i propri valori	L'intervento può essere percepito come coerente con valori personali: responsabilità, sostenibilità, attenzione alle risorse, cura della casa, futuro delle generazioni.	«Per me è importante consumare meno.» «Non voglio sprecare energia.» «Vorrei contribuire agli obiettivi di neutralità climatica.»	«Quanto è importante per lei che questa scelta sia coerente con i suoi valori o con il modo in cui vuole vivere?»	Può rendere l'intervento personalmente significativo, oltre la dimensione economica.
Autorealizzazione	Realizzare un progetto personale, migliorare la propria casa secondo un'idea desiderata o sentirsi capaci di raggiungere un obiettivo importante.	«È un progetto che ho in mente da anni.» «Voglio fare le cose come le ho sempre immaginate e desiderate.»	«Che cosa rappresenta per lei riuscire finalmente a realizzare questo progetto?»	Può aumentare la rilevanza personale e aiutare a comprendere perché l'intervento sia importante, oppure perché non lo sia.

RICORDA

Le leve motivazionali non sono una gerarchia e non costituiscono una corrispondenza univoca con gli ostacoli. Possono coesistere e assumere significati differenti da cliente a cliente.

PRIMA DI INCONTRARE IL CLIENTE

RICORDA

La decisione può essere resa difficile da: perdita, rischio, complessità, fiducia insufficiente, bassa autoefficacia percepita, status quo.

La decisione può essere resa più agevole da leve quali: comfort, salute e benessere, sicurezza, patrimonio, controllo/autonomia, qualità della vita, appartenenza/comunità, riconoscimento, valori, autorealizzazione.

Non devi presumere quale fattore sia presente.

Lo stesso comportamento può avere spiegazioni diverse.

TOOL 2

IL COLLOQUIO DI ORIENTAMENTO

Comprendere la decisione del cliente prima di elaborare e presentare la proposta tecnica

Finalità dello strumento

Il Tool 2 consente al professionista di utilizzare il colloquio di orientamento per comprendere come il cliente rappresenta la propria situazione, che cosa desidera ottenere, che cosa rende difficile la decisione e quali elementi considera rilevanti prima di elaborare e presentare una proposta.

Il colloquio non anticipa la soluzione tecnica: costruisce una prima rappresentazione condivisa della decisione. Produce le informazioni utili per affrontare con maggiore consapevolezza il sopralluogo e per personalizzare l'elaborazione e la presentazione della proposta tecnica.

Utilità dello strumento

Il Tool 2 non serve a convincere il cliente, ma a comprendere quale decisione sta cercando di prendere e che cosa la rende difficile o desiderabile. Traduce la mappa del Tool 1 in un percorso operativo di ascolto, esplorazione, verifica e sintesi.

Il Tool 2 aiuta il professionista a individuare:

- la situazione percepita e ciò che ha attivato la richiesta
- il risultato desiderato, le motivazioni espresse e gli aspetti rilevanti
- le principali barriere e i fattori che possono ostacolare la decisione
- i riferimenti utilizzati per valutare l'intervento e le incertezze ancora presenti
- ciò che deve essere verificato durante il sopralluogo
- le informazioni utili a elaborare e presentare una proposta coerente con quanto emerso.

COME UTILIZZARE IL TOOL

DAL QUADRO GENERALE ALL'APPROFONDIMENTO

Le tabelle che seguono accompagnano il professionista nell'esplorazione del processo decisionale del cliente e lo aiutano a trasformare ciò che emerge dal colloquio in elementi utili per il sopralluogo e per la personalizzazione della comunicazione della proposta tecnica.

1. TABELLA 1 - Scheda operativa del colloquio di orientamento.

Presenta le principali fasi del colloquio e ciò che il professionista può fare per ascoltare, comprendere e verificare situazione, risultati desiderati, preoccupazioni e criteri di decisione. Aiuta a individuare ciò che dovrà essere approfondito nel sopralluogo.

2. TABELLA 2 - Scheda analitica di approfondimento.

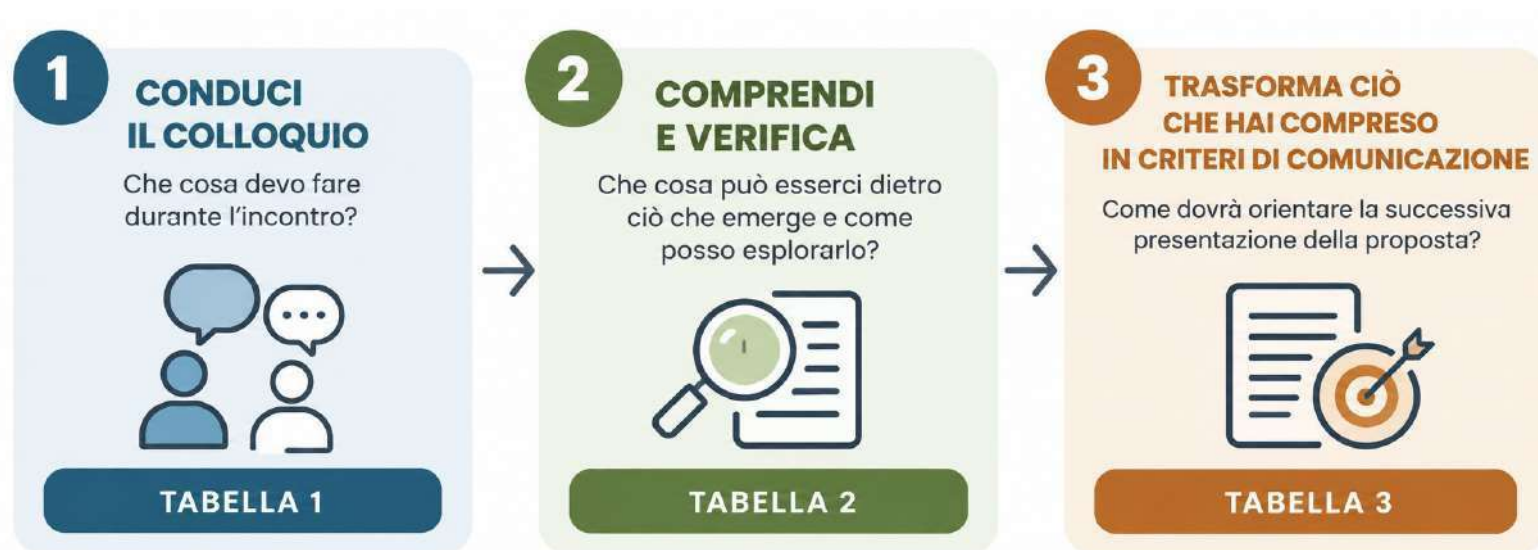
Risponde alla domanda: che cosa devo comprendere e come posso verificarlo? Collega le fasi del colloquio a possibili ostacoli o dinamiche decisionali e alle strategie comunicative utilizzabili - ascolto attivo, framing, re-framing e chunking - senza automatismi.

3. TABELLA 3 - Personalizzare la comunicazione.

Risponde alla domanda: come posso personalizzare la comunicazione sulla base di ciò che ho compreso? Collega il quadro decisionale emerso alle informazioni, ai benefici e agli aspetti da organizzare con maggiore attenzione nella proposta.

Competenze che puoi acquisire

Utilizzare il colloquio per comprendere la decisione; distinguere richiesta, problema percepito, bisogno e risultato desiderato; formulare e verificare ipotesi senza trasformarle in diagnosi; usare domande e riformulazione; trasformare ciò che emerge in elementi utili al sopralluogo e alla successiva comunicazione della proposta.



CHIAVE DI LETTURA

Il colloquio non serve a convincere il cliente: serve a costruire una rappresentazione più chiara della decisione. Le ipotesi si esplorano e si verificano; non si presumono.

CHECKLIST OPERATIVA DEL COLLOQUIO DI ORIENTAMENTO

TABELLA 1 · Le sei fasi essenziali del colloquio: che cosa fare, come farlo e con quale obiettivo.

FASE	COSA DEVO FARE	COME	OBIETTIVO
1. PREPARATI AD ASCOLTARE	Sospendere l'impulso a proporre subito una soluzione. Considerare ciò che il cliente dice come punto di partenza.	Non partire da prodotti, tecnologie, incentivi o preventivi. Tono tranquillo, domande aperte, nessuna interruzione. Domanda di apertura: «Qual è l'esigenza principale che l'ha spinto a rivolgersi a noi?»	Creare un clima di ascolto; evitare di costruire la soluzione prima di aver compreso il problema; individuare ciò che il cliente sta realmente cercando di decidere.
2. COMPRENDI DA DOVE NASCE LA RICHIESTA	Comprendere la situazione percepita; individuare perché il tema è emerso ora; distinguere problema dichiarato e problema percepito.	Lasciare che descriva casa, problema ed esperienza attuale; chiedere che cosa ha fatto nascere l'esigenza; chiedere esempi concreti.	Capire il punto di partenza della decisione; individuare eventi o occasioni rilevanti; raccogliere elementi da verificare al sopralluogo.
3. ESPLORA COSA VUOLE OTTENERE	Far emergere il risultato desiderato; cercare motivazioni ulteriori; verificare la rilevanza dei benefici.	Chiedere che cosa dovrebbe cambiare concretamente e che cosa sarebbe importante ottenere. Chiedere conferma, non interpretare.	Passare dalla tecnologia al beneficio; individuare i benefici rilevanti per quella persona; capire quali possono orientare la decisione.

CHECKLIST OPERATIVA DEL COLLOQUIO DI ORIENTAMENTO

TABELLA 1 · Le sei fasi essenziali del colloquio: che cosa fare, come farlo e con quale obiettivo. · seguito

FASE	COSA DEVO FARE	COME	OBIETTIVO
4. ESPLORA COSA RENDE DIFFICILE DECIDERE	Ascoltare attentamente le frasi espresse e verificare i principali ostacoli decisionali.	Domande utili: «Qual è l'aspetto dell'investimento che la preoccupa maggiormente?» «Che cosa vorrebbe essere sicuro di conoscere prima di decidere?» «Qual è la parte più difficile da gestire?»	Individuare che cosa rende difficile la scelta per il cliente senza cercare di convincerlo prima di aver compreso.
5. RIFORMULA E VERIFICA	Fermarsi e sintetizzare situazione, risultato desiderato, preoccupazione, difficoltà principale e ciò che il cliente vuole verificare.	Restituire: «Se ho capito bene, per lei sono importanti...». Poi chiedere: «È corretto?»	Verificare di aver compreso correttamente; correggere interpretazioni; costruire una base condivisa per il sopralluogo.

FASE	COSA DEVO FARE	COME	OBIETTIVO
6. CONDIVIDI IL PROSSIMO PASSO	Accompagnare il cliente verso la fase successiva.	Non chiedere subito se vuole fare i lavori. Dichiarare il valore tecnico e organizzativo del sopralluogo e chiarire che non equivale ancora alla scelta di una soluzione.	Ottenere l'accordo per programmare il sopralluogo senza forzare l'acquisto; chiarire che cosa verrà verificato.
CHECK FINALE ☐ Ho lasciato parlare il cliente e non ho anticipato la soluzione. ☐ Ho compreso situazione, risultato desiderato e benefici rilevanti. ☐ Ho esplorato gli ostacoli senza interpretarli automaticamente. ☐ Il cliente ha confermato o corretto la mia sintesi. ☐ So che cosa verificare al sopralluogo. ☐ Il cliente sa perché il sopralluogo è utile e che non sta ancora scegliendo una soluzione.			

IL COLLOQUIO DI ORIENTAMENTO IN 10 STEP

TABELLA 2 · Dall'apertura alla transizione al sopralluogo: comprendere, esplorare, verificare e organizzare ciò che emerge dal colloquio.

FASE DEL COLLOQUIO	CHE COSA DEVO COMPRENDERE	POSSIBILI OSTACOLI E IMPATTO SUL PROCESSO DECISIONALE	STRATEGIA COMUNICATIVA CONSIGLIATA
1. Apertura e accoglienza	Da dove parte la richiesta di riqualificazione e come il cliente sta vivendo il tema	Bassa fiducia percepita nei confronti dei professionisti: l'incontro può essere vissuto come situazione in cui giustificare una scelta o accettare una proposta.	ASCOLTO ATTIVO — abbassare la pressione decisionale e creare condizioni per esprimere esigenze e preoccupazioni.
2. Esplorazione della situazione	Problema percepito, situazione attuale e motivo per cui il tema emerge ora	Problema tecnico identificato con la soluzione: «voglio cambiare caldaia», «voglio il fotovoltaico». L'intervento può essere solo il mezzo per un risultato più ampio.	ASCOLTO ATTIVO — esplorare la rilevanza dell'intervento e distinguere richiesta esplicita, problema percepito e risultato ricercato.
3. Esplorazione del risultato desiderato	Che cosa il cliente vuole ottenere attraverso la scelta di riqualificazione	Motivazione ridotta al solo risparmio: possono esistere motivazioni ulteriori, come comfort, sicurezza, patrimonio, qualità della vita, autonomia.	RE-FRAMING ORIENTATO AL VALORE — collegare la riqualificazione ai bisogni e ai valori emersi.
4. Esplorazione degli ostacoli (preoccupazioni)	Che cosa rende l'investimento difficile da valutare	Avversione alla perdita: il costo iniziale può essere percepito come perdita certa e immediata, mentre i benefici futuri possono apparire differiti e incerti.	FRAMING — intervenire sulla cornice di senso attraverso cui il cliente interpreta l'intervento.

FASE DEL COLLOQUIO	CHE COSA DEVO COMPRENDERE	POSSIBILI OSTACOLI E IMPATTO SUL PROCESSO DECISIONALE	STRATEGIA COMUNICATIVA CONSIGLIATA
5. Esplorazione degli ostacoli (incertezza)	Natura esatta del rischio percepito; assunzioni o timori; garanzie o evidenze necessarie	Avversione al rischio: incertezza relativa a risultati futuri, obsolescenza tecnologica, normativa o adeguatezza della soluzione.	RE-FRAMING DEL RISCHIO — trasformare la paura del rischio in criterio di verifica oggettivo.

IL COLLOQUIO DI ORIENTAMENTO IN 10 STEP

TABELLA 2 · Dall'apertura alla transizione al sopralluogo: comprendere, esplorare, verificare e organizzare ciò che emerge dal colloquio. · seguito

FASE DEL COLLOQUIO	CHE COSA DEVO COMPRENDERE	POSSIBILI OSTACOLI E IMPATTO SUL PROCESSO DECISIONALE	STRATEGIA COMUNICATIVA CONSIGLIATA
6. Ostacoli: complessità e autoefficacia	Quale parte del percorso appare difficile da comprendere o gestire	Avversione alla complessità / carico cognitivo / bassa autoefficacia: informazioni, pratiche, autorizzazioni e tempi possono essere percepiti come costi cognitivi.	CHUNKING — suddividere le informazioni in blocchi coerenti per facilitarne comprensione, memorizzazione ed elaborazione.
7. Verifica dello status quo	Che cosa rende preferibile mantenere la situazione attuale	Status quo: quando la situazione conosciuta appare sufficientemente accettabile, il cambiamento richiede una ragione percepita come sufficientemente importante.	RE-FRAMING DELLA SCELTA — considerare il confronto tra mantenimento e cambiamento senza introdurre urgenza artificiale.
8. Riformulazione condivisa	Se la rappresentazione del facilitatore corrisponde a quella del cliente	Possibile disallineamento interpretativo: rischio che il professionista costruisca la proposta sulla propria interpretazione.	RE-FRAMING / REFLECTIVE LISTENING — restituire la rappresentazione elaborata e consentire conferma o correzione.
9. Sintesi e organizzazione	Che cosa è stato compreso e che cosa deve ancora essere verificato	Sovraccarico informativo: troppe informazioni simultanee possono rendere difficile comprendere la struttura della decisione.	CHUNKING — organizzare quanto emerso in pochi blocchi logici e rendere leggibile il percorso successivo.
10. Transizione al sopralluogo	Qual è il prossimo passo utile	Incertezza sul percorso / percezione del sopralluogo come impegno definitivo.	MICRO-PASSO / PROGRESSIONE DELLA DECISIONE

IL COLLOQUIO DI ORIENTAMENTO IN 10 STEP

TABELLA 2 · Dall'apertura alla transizione al sopralluogo: comprendere, esplorare, verificare e organizzare ciò che emerge dal colloquio. · seguito

FASE DEL COLLOQUIO	COMPORTAMENTO DEL FACILITATORE	DOMANDE CHE PUOI UTILIZZARE	OUTPUT PER IL FACILITATORE E OUTCOME VERSO IL SOPRALLUOGO
1. Apertura e accoglienza	Non anticipare la soluzione. Non correggere. Non interrompere. Prestare attenzione al contenuto e alla componente emotiva.	«Mi racconta che cosa l'ha portata/o a rivolgersi a noi?» «Qual è oggi la sua esigenza principale?»	Il cliente accetta il colloquio come spazio di esplorazione. Prima rappresentazione della situazione percepita.
2. Esplorazione della situazione	Non assumere che la soluzione nominata coincida con il bisogno che il cliente vuole soddisfare.	«Che cosa vorrebbe cambiare concretamente nella sua casa?» «Che cosa sarebbe diverso per lei se questo problema fosse risolto?»	Il sopralluogo viene orientato anche alla verifica di ciò che il cliente vuole ottenere. Elementi della situazione da verificare.
3. Esplorazione del risultato desiderato	Spostare il riferimento dalla tecnologia o dal problema al risultato che la persona considera significativo.	«Oltre alla riduzione dei consumi, c'è qualcosa che per lei sarebbe particolarmente importante ottenere?» «Quale sarebbe il risultato più importante per la sua famiglia?»	Il sopralluogo viene finalizzato alla verifica di soluzioni coerenti con i risultati desiderati. Risultati e benefici da verificare.
4. Esplorazione degli ostacoli (preoccupazioni)	Ampliare il frame includendo, oltre all'esborso iniziale, ciò che comporta mantenere la situazione attuale.	«Che cosa rende particolarmente importante per lei questa spesa?» «Qual è l'aspetto dell'investimento che la preoccupa maggiormente?» «Rispetto a quale riferimento considera elevato il costo?»	Selezione degli elementi necessari per rendere l'investimento valutabile. Il sopralluogo potrà verificarli.
5. Esplorazione degli ostacoli (incertezza)	Non giudicante, analitico e trasparente: accogliere le obiezioni, cercare fatti, ammettere limiti se esistono e spiegare come gestirli.	«Che cosa teme possa andare diversamente da come previsto?» «Quale aspetto vorrebbe poter verificare prima di decidere?»	Il sopralluogo diventa raccolta di evidenze per ridurre l'incertezza percepita. Questioni da verificare e rendere esplicite.

IL COLLOQUIO DI ORIENTAMENTO IN 10 STEP

TABELLA 2 · Dall'apertura alla transizione al sopralluogo: comprendere, esplorare, verificare e organizzare ciò che emerge dal colloquio. · seguito

FASE DEL COLLOQUIO	COMPORTAMENTO DEL FACILITATORE	DOMANDE CHE PUOI UTILIZZARE	OUTPUT PER IL FACILITATORE E OUTCOME VERSO IL SOPRALLUOGO
6. Ostacoli: complessità e autoefficacia	Non scaricare sul cliente l'intera complessità. Identificare la parte difficile e spiegare percorso e fasi in blocchi coerenti.	«Qual è la parte del percorso che le sembra più complessa?» «Che cosa teme di dover gestire personalmente?» «Quale passaggio vorrebbe che le fosse spiegato meglio?»	Il sopralluogo è presentato come passo concreto e circoscritto. Passaggi e informazioni da verificare e organizzare.

FASE DEL COLLOQUIO	COMPORTAMENTO DEL FACILITATORE	DOMANDE CHE PUOI UTILIZZARE	OUTPUT PER IL FACILITATORE E OUTCOME VERSO IL SOPRALLUOGO
7. Verifica dello status quo	Rendere esplicito ciò che comporta continuare nella situazione attuale; confrontare scenari e conseguenze rilevanti lasciando al cliente la valutazione.	«Che cosa succede se decide di non intervenire?» «Che cosa della situazione attuale vorrebbe mantenere e che cosa cambiare?»	Identificazione delle condizioni che renderebbero significativo il cambiamento. Il sopralluogo verifica concretamente tali condizioni.
8. Riformulazione condivisa	Riassumere senza aggiungere interpretazioni non confermate. Chiedere esplicitamente conferma o correzione.	«Se ho capito bene, per lei il punto principale non è soltanto..., ma soprattutto... È corretto?»	Rappresentazione condivisa da cui partire. Il sopralluogo parte da una base decisionale verificata, non da supposizioni.
9. Sintesi e organizzazione	Riassumere in pochi blocchi: situazione → obiettivo → questioni da verificare → prossimo passo.	«Provo a riassumere quello che abbiamo capito fin qui...» «Qual è l'aspetto che dobbiamo verificare per primo?»	Priorità e informazioni da acquisire. Sintesi operativa del colloquio. Il cliente comprende perché il sopralluogo è il passo successivo.
10. Transizione al sopralluogo	Presentare il sopralluogo come verifica circoscritta e di approfondimento, non come decisione anticipata. Chiarire cosa verrà verificato e cosa non implica.	«Quali aspetti dobbiamo verificare concretamente nella sua abitazione?» «Ha senso fare un sopralluogo prima di prendere qualsiasi decisione sull'intervento?»	Agenda del sopralluogo e questioni da verificare. Il cliente passa dall'orientamento alla disponibilità concreta ad approfondire.

COMPRENDERE LA DECISIONE DEL CLIENTE PER PERSONALIZZARE LA COMUNICAZIONE E PRESENTARE EFFICACEMENTE LA PROPOSTA TECNICA

TABELLA 3 · Ciò che emerge dal colloquio orienta l'organizzazione e la presentazione della proposta; non indica come convincere il cliente.

CIÒ CHE EMERGE DAL COLLOQUIO	CHE COSA PUÒ ESSERE RILEVANTE PER IL CLIENTE	PERSONALIZZAZIONE DELLA COMUNICAZIONE	CRITERIO PER L'ELABORAZIONE E LA PRESENTAZIONE DELLA PROPOSTA
Attenzione prevalente sul costo dell'investimento	Comprendere il rapporto tra esborso, risultato e valore	Rendere espliciti costi, risultati attesi e condizioni senza minimizzare l'investimento	La proposta deve rendere confrontabili investimento e risultati
Attenzione prevalente al rischio dell'investimento	Ridurre l'incertezza sulle conseguenze della scelta	Distinguere ciò che è noto, stimato, verificabile e condizionato	La proposta deve rendere visibili condizioni, evidenze e responsabilità
Elevata percezione di complessità	Capire il percorso e ciò che dovrà gestire personalmente	Organizzare le informazioni e chiarire passaggi e responsabilità	La proposta deve essere strutturata per blocchi e passaggi
Fiducia ancora da costruire	Avere elementi per considerare affidabile la proposta	Rendere trasparenti processo, evidenze, condizioni e competenze	La proposta deve mostrare come si arriva alle conclusioni

CIÒ CHE EMERGE DAL COLLOQUIO	CHE COSA PUÒ ESSERE RILEVANTE PER IL CLIENTE	PERSONALIZZAZIONE DELLA COMUNICAZIONE	CRITERIO PER L'ELABORAZIONE E LA PRESENTAZIONE DELLA PROPOSTA
Bassa autoefficacia percepita	Sentirsi in grado di affrontare il percorso	Chiarire cosa deve fare il cliente e cosa viene gestito dal professionista	La proposta deve rendere leggibile il percorso decisionale e operativo
Ancoraggio a un riferimento prevalente	Comprendere rispetto a che cosa sta valutando	Esplicitare i criteri di confronto senza sostituire arbitrariamente il riferimento	La proposta deve permettere un confronto su criteri pertinenti, non solo sul prezzo
Elevata tendenza allo status quo	Comprendere se e perché il cambiamento è rilevante	Rendere confrontabili situazione attuale e possibile scenario futuro senza creare urgenza artificiale	La proposta deve evidenziare differenze, condizioni e conseguenze rilevanti
Motivazione prevalente legata al comfort/benessere	Ottenere un miglioramento concreto della vita quotidiana	Collegare le caratteristiche tecniche ai risultati percepibili	La proposta deve tradurre la soluzione in benefici comprensibili
Motivazione prevalente legata a sicurezza/protezione	Ridurre vulnerabilità e percezione di esposizione al rischio	Dare evidenza agli aspetti di sicurezza, affidabilità e condizioni di funzionamento	La proposta deve rendere verificabili questi aspetti
Motivazione prevalente legata a autonomia/controllo	Avere maggiore capacità di gestione	Evidenziare ciò che aumenta controllo e prevedibilità	La proposta deve rendere comprensibili modalità di gestione e condizioni

PRIMA E DURANTE IL COLLOQUIO

RICORDA

1. Ascolta prima di proporre. Il colloquio serve a comprendere la decisione prima di costruire la soluzione.
2. Non confondere richiesta, problema e risultato desiderato. «Voglio il fotovoltaico» è una richiesta; il colloquio deve comprendere che cosa il cliente vuole ottenere.
3. Non diagnosticare. Esplora e verifica. Una frase o un comportamento possono avere spiegazioni differenti.
4. Non interpretare al posto del cliente. Riformula ciò che hai compreso e chiedi conferma o correzione.
5. Non cercare di eliminare ogni incertezza. Trasforma ciò che è incerto in elementi comprensibili e, quando possibile, verificabili.
6. Il colloquio non deve produrre subito una decisione sull'intervento. Deve produrre una rappresentazione condivisa della decisione e chiarire che cosa occorre verificare nel passo successivo.

DAL TOOL 2 AL TOOL 3

Le informazioni emerse dal colloquio orientano l'elaborazione e la presentazione della proposta tecnica, rendendola più coerente con ciò che è rilevante per quel cliente e contribuendo a supportare una decisione più consapevole e informata.

TOOL 3

TEMPLATE DI SUPPORTO ALLA PRESENTAZIONE DELLA PROPOSTA TECNICA

Guida alla comunicazione del valore · Come trasformare la proposta tecnica in uno strumento di supporto alla decisione

Finalità dello strumento

Il Tool 3 aiuta il professionista a trasformare la proposta tecnica in uno strumento di supporto alla valutazione. Non basta rendere comprensibile che cosa si propone e con quali prestazioni: occorre rendere visibile perché quella proposta può essere rilevante per la situazione specifica del cliente.

La comunicazione viene organizzata intorno alla relazione tra situazione attuale, intervento proposto, risultati attesi, evidenze e condizioni, valore e benefici rilevanti. L'obiettivo non è sostituire il contenuto tecnico con una narrazione persuasiva, ma collegare le caratteristiche dell'intervento agli aspetti emersi e verificati nei Tool precedenti.

- partire dalla situazione concreta del cliente, non dalla sola descrizione della soluzione
- rendere visibile il passaggio problema → intervento → risultato atteso
- tradurre le prestazioni tecniche in benefici comprensibili e pertinenti
- collegare intervento, prestazione, risultato e beneficio atteso
- utilizzare argomentazioni ed evidenze coerenti con le informazioni disponibili
- organizzare la proposta per facilitare attenzione, comprensione, confronto e valutazione
- mantenere trasparenti condizioni, assunzioni, margini di incertezza e responsabilità.

Utilità dello strumento

Il Tool 3 serve a rendere visibile, comprensibile e valutabile per il cliente il valore dell'intervento. La proposta viene costruita sulle esigenze emerse nel colloquio e durante il sopralluogo: non deve soltanto dimostrare la validità tecnica della soluzione, ma sostenere il processo decisionale rendendo leggibili risultati, benefici, condizioni ed evidenze.

- focalizzare l'attenzione sugli aspetti realmente rilevanti per la situazione e gli obiettivi del cliente
- rendere esplicito il nesso tra caratteristiche tecniche, risultati e benefici
- sostenere la comprensione del percorso, delle condizioni di realizzazione e dei fattori che contribuiscono al risultato
- evitare il sovraccarico cognitivo senza rinunciare ai contenuti tecnici necessari.

COME UTILIZZARE IL TOOL

DAL QUADRO GENERALE ALL'APPROFONDIMENTO

Le tre tabelle accompagnano il professionista dal template operativo alla comprensione dei meccanismi che intervengono nella presentazione della proposta e al loro utilizzo consapevole.

1. TABELLA 1 - Template di supporto alla presentazione della proposta tecnica.

Organizza la presentazione secondo il passaggio: situazione del cliente -> criticità -> proposta -> risultati -> benefici -> evidenze -> condizioni -> valore. Non sostituisce i contenuti tecnici: li riorganizza rendendone più leggibile il significato per il cliente.

2. TABELLA 2 - Scheda analitica sul processo decisionale.

Risponde alla domanda: che cosa può accadere quando il cliente riceve e valuta la proposta? Chiarisce perché una proposta tecnicamente completa non è necessariamente facile da comprendere e quali condizioni ne rendono più leggibili i contenuti.

3. TABELLA 3 - Strategie comunicative e loro utilizzo.

Risponde alla domanda: come posso organizzare e comunicare la proposta affinché il cliente possa comprenderne il valore e valutarla più agevolmente? Aiuta a scegliere che cosa rendere visibile, quali relazioni esplicitare e quali evidenze utilizzare, senza formule persuasive automatiche.

Competenze che puoi acquisire

Trasformare la proposta tecnica in un supporto alla comprensione e alla valutazione; distinguere valore tecnico e valore percepito senza contrapporli; rendere esplicito il rapporto intervento -> prestazione -> risultato -> beneficio; utilizzare evidenze pertinenti; organizzare quantità e sequenza delle informazioni in funzione della loro rilevanza; adattare la comunicazione al quadro decisionale emerso nei Tool 1 e 2.



CHIAVE DI LETTURA

La proposta resta tecnicamente fondata: cambia il modo in cui le informazioni vengono organizzate e rese comprensibili, rilevanti e valutabili per quello specifico cliente.

IL TEMPLATE

TABELLA 1 · Come organizzare le informazioni per una presentazione efficace della proposta tecnica

Passaggio della proposta	Che cosa presento	Che cosa deve diventare visibile al cliente	Che cosa devo utilizzare di ciò che ho compreso	Output della presentazione
1. Situazione attuale	La situazione rilevata durante colloquio e sopralluogo	Da dove partiamo e quali condizioni caratterizzano oggi l'edificio/abitazione	Problema percepito, esigenze, criticità e aspetti che il cliente considera rilevanti	Una rappresentazione condivisa del punto di partenza
Passaggio della proposta	Che cosa presento	Che cosa deve diventare visibile al cliente	Che cosa devo utilizzare di ciò che ho compreso	Output della presentazione
2. Criticità / cambiamento da affrontare	Ciò che può essere migliorato e perché	Che cosa non funziona, può essere migliorato o rischia di rimanere invariato	Elementi tecnici verificati e significato attribuito dal cliente alla situazione	Una comprensione del problema da affrontare
3. Intervento proposto	Soluzione/interventi tecnici individuati	Che cosa si propone di fare e come l'intervento agisce sulla situazione iniziale	Evidenze del sopralluogo e condizioni tecniche	Una proposta tecnicamente comprensibile
4. Risultati attesi	Prestazioni e cambiamenti attesi dall'intervento	Che cosa dovrebbe cambiare concretamente	Relazione tra intervento, prestazione e risultato	Un collegamento esplicito tra azione e risultato
5. Benefici rilevanti	Benefici associati ai risultati attesi	Perché quel risultato può essere importante per quella persona/famiglia/condominio	Motivazioni, bisogni e criteri emersi nel Tool 2	Il significato attribuito dal cliente al risultato
6. Evidenze	Dati, verifiche, documentazione, casi o altre informazioni pertinenti	Su che cosa si fonda l'affermazione relativa ai risultati e ai benefici	Evidenze tecniche disponibili e fonti utilizzabili	Una base verificabile per valutare la proposta
7. Condizioni e responsabilità	Condizioni necessarie, assunzioni, margini di variabilità, responsabilità dei soggetti coinvolti	Da che cosa dipende il risultato e che cosa è certo, stimato o condizionato	Dubbi e aspetti di rischio emersi nel colloquio	Una rappresentazione trasparente dell'incertezza
8. Valore della proposta	Sintesi di ciò che l'intervento può produrre rispetto alla situazione iniziale	Perché l'intervento può avere valore per quel cliente	Benefici effettivamente rilevanti e risultati supportati dalle evidenze	Una proposta che può essere compresa e valutata
9. Passo successivo	Che cosa deve essere verificato, discusso o deciso	Qual è il prossimo passaggio concreto	Eventuali elementi ancora incerti o da approfondire	Una decisione accompagnata, non forzata

IL PROCESSO DECISIONALE NELLA VALUTAZIONE DELLA PROPOSTA

TABELLA 2 · Che cosa può accadere quando il cliente riceve e valuta la proposta

Aspetto del processo decisionale	Che cosa può accadere nella valutazione della proposta	Domanda implicita del cliente	Che cosa può rendere più difficile la valutazione	Che cosa deve rendere leggibile la proposta
Attenzione selettiva	Il cliente non elabora allo stesso modo tutte le informazioni presenti nella proposta; tende a prestare maggiore attenzione a ciò che percepisce come rilevante	“Su che cosa devo concentrarmi?”	Quantità elevata di informazioni, linguaggio esclusivamente tecnico, elementi decisivi poco visibili	Rendere riconoscibili gli elementi che hanno maggiore rilevanza per il cliente per la decisione
Rilevanza	Gli obiettivi, i valori e i bisogni influenzano ciò a cui viene prestata attenzione e il modo in cui le informazioni vengono interpretate	“Perché questo dovrebbe essere importante per me?”	Benefici presentati genericamente, senza relazione con ciò che il cliente considera significativo	Collegare risultati e benefici agli aspetti emersi nel colloquio
Salienza	Alcuni elementi possono assumere maggiore evidenza cognitiva ed emotiva rispetto ad altri	“Che cosa rende questo risultato particolarmente significativo?”	Tutte le informazioni presentate con lo stesso peso	Dare evidenza agli elementi realmente rilevanti senza alterare il contenuto tecnico
Aspettativa	La motivazione dipende anche dalla percezione di poter affrontare il percorso e arrivare al risultato	“Riusciremo davvero a realizzare questo progetto?”	Dubbi sulle proprie capacità di gestire l'intervento, sul processo, sui tempi, sui soggetti coinvolti	Rendere comprensibili percorso, condizioni, responsabilità e fattori che contribuiscono al risultato
Strumentalità	Il cliente valuta se l'intervento proposto sia effettivamente collegato ai benefici dichiarati	“Gli interventi produrranno davvero i benefici promessi?”	Benefici enunciati senza mostrare il nesso con intervento e prestazione; stime percepite come commerciali	Rendere esplicito il collegamento intervento → prestazione → risultato → beneficio

IL PROCESSO DECISIONALE NELLA VALUTAZIONE DELLA PROPOSTA

TABELLA 2 · Che cosa può accadere quando il cliente riceve e valuta la proposta · seguito

Aspetto del processo decisionale	Che cosa può accadere nella valutazione della proposta	Domanda implicita del cliente	Che cosa può rendere più difficile la valutazione	Che cosa deve rendere leggibile la proposta
Valenza	Il cliente attribuisce un valore personale ai risultati attesi e valuta se essi giustificano lo sforzo richiesto	“Quanto conta/vale per me e per la mia famiglia?”	Benefici economicamente quantificati ma poco significativi per il cliente	“Rendere comprensibile la valenza dell'intervento, facendo emergere e rendendo visibili i risultati e i benefici che hanno effettivamente valore per quel cliente.”

Aspetto del processo decisionale	Che cosa può accadere nella valutazione della proposta	Domanda implicita del cliente	Che cosa può rendere più difficile la valutazione	Che cosa deve rendere leggibile la proposta
Confronto sociale	In condizioni di incertezza, il cliente può utilizzare il comportamento e l'esperienza di persone simili come riferimento	“Altri nella mia situazione come hanno affrontato questa decisione?”	Assenza di riferimenti comprensibili o ricorso a confronti poco pertinenti	Se pertinente, fornire riferimenti comparabili e trasparenti
Apprendimento sociale / modeling	L'osservazione di altri può contribuire alla percezione di capacità e alla disponibilità ad affrontare il comportamento	“Se altri ci sono riusciti, come hanno fatto?”	Il percorso appare troppo distante dalle proprie possibilità	Rendere osservabile un'esperienza pertinente, senza presentarla come garanzia di risultato
Argomentazione basata su evidenze	La qualità e la verificabilità delle argomentazioni contribuiscono alla valutazione del rapporto tra intervento e benefici	“Su quali elementi si basa questa affermazione?”	Affermazioni generiche, promesse non documentate, benefici sovrastimati	Collegare le affermazioni alle evidenze disponibili e alle condizioni cui sono riferite
Valutazione complessiva	Il cliente integra informazioni tecniche, aspettative, benefici percepiti e valore personale dell'intervento	“Questa proposta è comprensibile, credibile e rilevante per me?”	Informazioni corrette ma non organizzate secondo il processo di valutazione	Consentire una valutazione autonoma, informata e coerente con le informazioni disponibili

STRATEGIE COMUNICATIVE

TABELLA 3 · Come utilizzarle nella proposta · Parte 1

Strategia / principio	Che cosa significa	Come utilizzarlo nella proposta tecnica	Esempio di applicazione	Attenzione del facilitatore
Rilevanza	Le persone prestano maggiore attenzione agli stimoli collegati a obiettivi, valori e bisogni percepiti come importanti	Selezionare e mettere in evidenza, tra i contenuti tecnici disponibili, quelli che hanno relazione con ciò che il cliente ha dichiarato rilevante	Se nel colloquio è emerso il problema del comfort, partire dal cambiamento delle condizioni di comfort attese e poi collegarlo all'intervento	Non inventare bisogni e non attribuire rilevanza al cliente: utilizzare ciò che è stato effettivamente verificato
Salienza cognitiva ed emotiva	Gli elementi percepiti come maggiormente significativi possono ricevere maggiore attenzione	Rendere visibili i risultati più significativi attraverso una struttura chiara, una sintesi, un confronto o una rappresentazione comprensibile	Evidenziare nella sintesi iniziale i principali cambiamenti attesi prima di entrare nel dettaglio tecnico	Salienza non significa enfattizzazione artificiale: ciò che viene reso evidente deve essere pertinente e corretto

Strategia / principio	Che cosa significa	Come utilizzarlo nella proposta tecnica	Esempio di applicazione	Attenzione del facilitatore
Collegamento intervento–risultato–beneficio	La proposta deve rendere comprensibile il rapporto tra ciò che viene fatto e ciò che si può ottenere	Esplicitare la catena causale e non limitarsi a elencare tecnologie o prestazioni	Cappotto → riduzione delle dispersioni → condizioni termiche più stabili → maggiore comfort, nelle condizioni previste dal progetto	Evitare salti logici e promesse non sostenute dalle evidenze
Aspettativa: confronto sociale	Il confronto con persone simili può contribuire alla valutazione delle proprie capacità e della possibilità di affrontare il percorso	Quando pertinente, utilizzare esperienze di casi comparabili per rendere il percorso più concreto	Presentare un caso di edificio con caratteristiche comparabili, descrivendo percorso, condizioni e risultati osservati	Il caso comparabile è un riferimento, non una garanzia che lo stesso risultato si verifichi automaticamente
Aspettativa: apprendimento sociale / modeling	L'osservazione di un modello può contribuire all'apprendimento e alla percezione di autoefficacia	Mostrare come altri soggetti hanno affrontato concretamente un percorso analogo	Illustrare le fasi affrontate da un condominio comparabile: decisione, progettazione, lavori, gestione	Il modello deve essere pertinente e rappresentato in modo completo, non come semplice testimonianza promozionale
Argomentazioni basate su evidenze	Le affermazioni relative a risultati e benefici devono poter essere ricondotte a evidenze	Associare ai principali benefici i dati, le verifiche, le fonti o le condizioni che li sostengono	Per un beneficio relativo al comfort o alla salute, esplicitare quale relazione è documentata e quali condizioni la rendono pertinente	Distinguere sempre tra dato verificato, stima, previsione e possibile effetto

STRATEGIE COMUNICATIVE

TABELLA 3 · Come utilizzarle nella proposta · Parte 2

Strategia / principio	Che cosa significa	Come utilizzarlo nella proposta tecnica	Esempio di applicazione	Attenzione del facilitatore
Rilevanza + qualità dell'argomentazione	La rilevanza attribuita alla soddisfazione dei propri bisogni passa anche dalla qualità delle argomentazioni	Non limitarsi a dire che un beneficio è importante: spiegare perché l'intervento può produrlo	Collegare una specifica prestazione dell'intervento al risultato rilevante per il cliente e all'evidenza disponibile	La personalizzazione riguarda la comunicazione, non la manipolazione del contenuto tecnico
Valenza	Il valore del risultato dipende dal significato che la persona gli attribuisce	Far emergere i benefici che il cliente considera realmente significativi, senza ridurre il valore dell'intervento al solo risparmio energetico	Se per il cliente conta soprattutto la stabilità e il comfort familiare, rendere visibile questo risultato insieme agli altri benefici documentati	Non decidere al posto del cliente quale beneficio debba avere maggiore valore

Strategia / principio	Che cosa significa	Come utilizzarlo nella proposta tecnica	Esempio di applicazione	Attenzione del facilitatore
Benefici multipli	Un intervento può produrre più risultati e benefici collegati tra loro	Presentare i benefici come insieme articolato, mantenendo chiaro il nesso con gli interventi che li producono	Efficienza energetica + comfort + qualità della vita + eventuali benefici ambientali, quando supportati	Evitare di accumulare benefici senza spiegare il rapporto con l'intervento
Organizzazione dell'informazione	La proposta deve permettere di individuare e comprendere gli elementi decisivi	Organizzare le informazioni secondo una sequenza leggibile, distinguendo sintesi, evidenze, dettagli tecnici e condizioni	Prima quadro sintetico; poi risultati e benefici; quindi evidenze, condizioni e approfondimenti tecnici	Organizzare non significa eliminare informazioni necessarie
Trasparenza sulle condizioni	Il risultato dipende dalle condizioni tecniche e operative nelle quali l'intervento viene realizzato	Esplicitare assunzioni, condizioni, variabilità, responsabilità e aspetti ancora da verificare	“Il risultato stimato è riferito a queste condizioni di utilizzo e a queste prestazioni dell'involucro”	La trasparenza aumenta la possibilità di una valutazione corretta; non va sostituita da promesse di certezza

PRIMA DI PRESENTARE LA PROPOSTA

RICORDA

1. Parti dalla situazione del cliente, non dalla tecnologia. La proposta diventa comprensibile quando il cliente riconosce da dove parte, che cosa può cambiare e attraverso quale intervento.
2. Non limitarti a dichiarare un beneficio: rendi visibile il collegamento che lo produce. Intervento → prestazione → risultato → beneficio.
3. Dai evidenza a ciò che è rilevante, senza alterare il contenuto tecnico. Rilevanza e salienza aiutano a orientare l'attenzione; non significano enfatizzare artificialmente alcuni elementi.
4. Personalizza la comunicazione, non le evidenze. Utilizza ciò che è emerso e verificato nel colloquio e nel sopralluogo, senza attribuire al cliente bisogni, valori o motivazioni che non ha espresso.
5. Distingui sempre ciò che sai da ciò che stimi. Dato verificato, stima, previsione e possibile effetto non sono equivalenti. Rendi esplicite condizioni, assunzioni, variabilità e responsabilità.
6. Un caso comparabile aiuta a comprendere, non garantisce il risultato. Confronto e apprendimento sociale sono utili solo quando i riferimenti sono pertinenti, trasparenti e presentati con i loro limiti.
7. Organizzare non significa semplificare eccessivamente. Riduci il sovraccarico informativo attraverso gerarchia e sequenza, senza eliminare le informazioni necessarie alla valutazione.

TOOL 4

MAPPATURA DELLE OBIEZIONI FREQUENTI

Dall'obiezione alla comprensione: riconoscere gli ostacoli alla decisione e scegliere la strategia comunicativa per superarli

Finalità dello strumento

Il Tool 4 supporta il professionista nella gestione dei dubbi, delle resistenze e delle preoccupazioni che possono emergere durante il processo decisionale relativo a un intervento di riqualificazione energetica.

Un'obiezione non rappresenta necessariamente un rifiuto della proposta. Può costituire la manifestazione osservabile di una difficoltà decisionale che il professionista deve prima comprendere e successivamente affrontare attraverso informazioni pertinenti, verificabili e comprensibili.

La stessa obiezione può derivare da ostacoli differenti e lo stesso ostacolo può manifestarsi attraverso obiezioni diverse. Il compito del facilitatore non è quindi individuare rapidamente la “risposta giusta”, ma capire quale incertezza decisionale sta esprimendo quella specifica obiezione.

Quando il cliente afferma «Costa troppo», «E se poi non funziona?», «È troppo complicato» o «Per ora preferisco non cambiare», ciò che il professionista ascolta è l'espressione manifesta di una difficoltà che può avere origini differenti.

Utilità dello strumento

Il Tool 4 aiuta il professionista a non reagire automaticamente all'obiezione, ma a comprenderla e trasformarla in un momento di approfondimento utile per accompagnare in maniera concreta e consapevole il percorso decisionale del cliente.

- riconoscere le principali obiezioni e formulare domande utili a comprenderne il significato
- distinguere obiezione espressa, possibile ostacolo e possibile meccanismo decisionale/comportamentale
- separare fatti, interpretazioni, esperienze aneddotiche e informazioni ancora da verificare
- selezionare strategie comunicative coerenti con la difficoltà emersa, evitando rassicurazioni assolute o promesse non dimostrabili
- verificare se le informazioni fornite hanno realmente chiarito la preoccupazione e reso la decisione più comprensibile e valutabile.

L'obiettivo non è eliminare l'obiezione per convincere il cliente a realizzare l'intervento, ma comprenderne il significato e fornire informazioni e criteri di valutazione utili a una decisione più consapevole e informata.

COME UTILIZZARE IL TOOL

DAL QUADRO GENERALE ALL'APPROFONDIMENTO

Le tabelle successive costituiscono una mappa di orientamento per la gestione delle obiezioni, non uno strumento per attribuire automaticamente un'etichetta al cliente o una spiegazione psicologica.

1. TABELLA 1 - Scheda operativa di sintesi.

Risponde alla domanda: che cosa può esprimere un'obiezione? Mette in relazione le principali difficoltà decisionali già incontrate nei Tool precedenti con le forme attraverso cui possono manifestarsi nel dialogo con il cliente.

2. TABELLA 2 - Scheda analitica di approfondimento.

Risponde alla domanda: come posso comprendere e gestire le principali obiezioni? Collega obiezione -> cosa devo capire -> possibile ostacolo/meccanismo -> cosa posso chiedere -> strategia comunicativa -> possibile effetto. Non indica che cosa dire per convincere, ma come comprendere la preoccupazione e rispondere in modo pertinente.

3. TABELLA 3 - Strategie comunicative.

Risponde alla domanda: quale strategia comunicativa posso utilizzare in relazione alla difficoltà individuata? Approfondisce ascolto attivo, framing e re-framing, semplificazione e chunking, collegandoli alla funzione che possono svolgere nel processo decisionale.

Competenze che puoi acquisire

Riconoscere le principali obiezioni e le forme attraverso cui possono manifestarsi; distinguere l'obiezione manifesta dal possibile ostacolo o meccanismo sottostante; formulare domande di approfondimento; separare fatti, interpretazioni e informazioni da verificare; scegliere strategie comunicative coerenti con la difficoltà emersa.



CHIAVE DI LETTURA

La stessa obiezione può avere origini differenti e lo stesso ostacolo può manifestarsi attraverso obiezioni diverse. Valida la preoccupazione, non necessariamente la conclusione.

OBIEZIONE	INDICATORI VERBALI	QUALE OSTACOLO DECISIONALE PUÒ SOTTENDERE	CHE COSA DEVE COMPRENDERE IL PROFESSIONISTA
Il percorso è troppo complicato	«È tutto troppo complicato.» «Non ci capisco niente.» «Non so da dove iniziare.»	Avversione alla complessità	Se la difficoltà riguarda informazioni, tecnologie, pratiche, operatori, tempi, cantiere o coordinamento.
Non mi sento capace di gestire l'intervento	«Io non sono un tecnico.» «Non saprei gestire tutto questo.» «È troppo avanzato per me.»	Bassa autoefficacia percepita	Che cosa il cliente teme di non saper comprendere, fare, utilizzare o controllare.
Non mi fido completamente	«Siete tutti bravi a parole.» «Voglio verificare quello che mi state dicendo.»	Fiducia insufficiente; avversione al rischio	Se la cautela riguarda professionista, impresa, tecnologia, stime, garanzie o precedenti esperienze negative.
Preferisco non cambiare	«Per ora va bene così.» «Ci penserò più avanti.» «Finché funziona non cambio.»	Status quo	Perché la situazione attuale appare sufficientemente accettabile e il cambiamento non abbastanza necessario o rilevante.

UNA MAPPA DELLE PRINCIPALI OBIEZIONI

TABELLA 1 · Una sintesi delle principali obiezioni e di come possono manifestarsi nel dialogo con il cliente · Parte 2

OBIEZIONE	INDICATORI VERBALI	QUALE OSTACOLO DECISIONALE PUÒ SOTTENDERE	CHE COSA DEVE COMPRENDERE IL PROFESSIONISTA
Ho trovato un preventivo più basso	«Un altro professionista mi ha chiesto molto meno.» «Per lo stesso intervento mi hanno chiesto 10.000 euro.»	Avversione alla perdita; ancoraggio	Se le proposte sono realmente comparabili e quanto il primo riferimento economico stia condizionando il giudizio.
Ho sentito che il fotovoltaico prende fuoco	«Ho visto una casa bruciata con i pannelli.» «Se c'erano i pannelli, penso siano stati quelli.»	Avversione al rischio; disponibilità; rappresentatività; attribuzione causale	Da quale episodio deriva la preoccupazione; che cosa è realmente noto sulla causa; se presenza e causalità vengono confuse; se il singolo caso viene generalizzato.
Il cappotto provoca muffa	«I cappotti fanno venire la muffa.» «Conosco persone che dopo il cappotto hanno avuto problemi.»	Avversione al rischio; disponibilità; rappresentatività	Quale esperienza sostiene la conclusione e quali erano condizioni dell'edificio, progettazione, posa, ventilazione e uso.
Dopo l'intervento i consumi/costi possono aumentare anziché diminuire	«Conosco uno che con la pompa di calore spende più di prima.» «Mi hanno detto che dopo i lavori la bolletta è aumentata.» «Allora il risparmio promesso dov'è?»	Avversione al rischio; sfiducia; disponibilità/rappresentatività	Se il risultato dipende dalla tecnologia, dal dimensionamento/taratura, dalle condizioni dell'edificio, dal prezzo dell'energia o da nuove modalità di utilizzo della casa e degli impianti. Verificare anche la possibilità di rebound.

OBIEZIONE	INDICATORI VERBALI	QUALE OSTACOLO DECISIONALE PUÒ SOTTENDERE	CHE COSA DEVE COMPRENDERE IL PROFESSIONISTA
Dopo l'intervento la qualità della vita non migliora	«Mi hanno detto che alla fine in casa non si sta meglio.» «Se devo cambiare tutte le mie abitudini, che vantaggio ho?»	Avversione al rischio; sfiducia; possibile bassa autoefficacia	Che cosa il cliente intende per qualità della vita/comfort; quali benefici si aspetta; se comprende come cambieranno edificio, impianto e modalità d'uso e gestione.
Non voglio cambiare il mio modo di usare la casa	«Ho sempre fatto così.» «Non voglio dover pensare continuamente agli impianti.» «Perché dovrei cambiare le mie abitudini?»	Status quo; complessità; bassa autoefficacia	Quali nuove modalità d'uso sono realmente necessarie, quali sono solo raccomandazioni e quanto il cliente si sente capace di comprenderle e integrarle nella quotidianità.
Non voglio affrontare lavori e disagi	«Non voglio mesi di cantiere.» «Non voglio avere problemi in casa.»	Perdita; complessità; status quo	Quale disagio pesa maggiormente: durata, invasività, organizzazione familiare, incertezza dei tempi o perdita temporanea di comfort.

COMPRENDERE E GESTIRE LE PRINCIPALI OBIEZIONI

TABELLA 2 · Dall'obiezione alla domanda di verifica e alla strategia comunicativa · Parte 1

OBIEZIONE	COSA DEVO CAPIRE	COSA POSSO CHIEDERE PER VERIFICARLO	POSSIBILE OSTACOLO DECISIONALE
«Costa troppo»	Se pesa spesa, sostenibilità economica, rapporto costo-beneficio o incertezza del ritorno.	«La preoccupa soprattutto la cifra da sostenere oppure ciò che si aspetta di ottenere rispetto all'investimento?»	Avversione alla perdita
«Ho un preventivo più basso»	Se le alternative sono realmente confrontabili.	«Possiamo verificare insieme che cosa comprendono esattamente le due proposte?»	Ancoraggio
«E se non funziona?»	Che cosa significa concretamente “non funzionare”.	«Quale risultato la preoccupa maggiormente?»	Avversione al rischio
«È troppo complicato»	Quale parte del percorso genera difficoltà.	«Qual è la parte che le sembra più difficile?»	Avversione alla Complessità
«Non saprei gestirlo»	Che cosa il cliente pensa di non saper fare.	«Quale parte teme di dover gestire personalmente?»	Bassa autoefficacia
«Non mi fido»	Oggetto specifico della cautela.	«Quale aspetto vorrebbe poter verificare meglio?»	Fiducia insufficiente

OBIEZIONE	COSA DEVO CAPIRE	COSA POSSO CHIEDERE PER VERIFICARLO	POSSIBILE OSTACOLO DECISIONALE
«Per ora va bene così»	Perché lo status quo appare preferibile.	«Che cosa rende preferibile mantenere per ora la situazione attuale?»	Status quo

COMPRENDERE E GESTIRE LE PRINCIPALI OBIEZIONI

TABELLA 2 · Dall'obiezione alla domanda di verifica e alla strategia comunicativa · Parte 1 · seguito

OBIEZIONE	STRATEGIA COMUNICATIVA	POSSIBILE EFFETTO SUL PROCESSO DECISIONALE
«Costa troppo»	Re-framing del valore: collegare investimento → prestazioni → risultati → benefici → valore per il cliente.	Amplia la valutazione oltre l'esborso iniziale.
«Ho un preventivo più basso»	De-anchoring: ricostruire il confronto su prestazioni, servizi, qualità, garanzie, esclusioni e costi nel tempo.	Riduce il peso della cifra iniziale come unico riferimento.
«E se non funziona?»	Riduzione strutturata dell'incertezza: distinguere noto, stimato, verificabile, condizionato e garantito.	Trasforma un rischio generico in elementi valutabili.
«È troppo complicato»	Chunking: suddividere percorso e informazioni in passaggi.	Riduce il carico cognitivo.
«Non saprei gestirlo»	Chiarire ruoli, responsabilità, supporto e passaggi controllabili.	Aumenta comprensione e percezione di controllo.
«Non mi fido»	Trasparenza, fonti verificabili, condizioni, limiti, documentazione.	Costruisce fiducia attraverso verificabilità e chiarezza.
«Per ora va bene così»	Confrontare mantenimento e cambiamento, senza urgenza artificiale.	Rende visibili conseguenze di entrambe le alternative.

COMPRENDERE E GESTIRE LE PRINCIPALI OBIEZIONI

TABELLA 2 · Dall'obiezione alla domanda di verifica e alla strategia comunicativa · Parte 2

OBIEZIONE	COSA DEVO CAPIRE	COSA POSSO CHIEDERE PER VERIFICARLO	POSSIBILE OSTACOLO DECISIONALE
«Ho visto un incendio con i pannelli»	Se presenza e causalità sono state sovrapposte.	«Che cosa sappiamo della causa effettivamente accertata?»	Disponibilità; rappresentatività
«Il cappotto fa venire la muffa»	Quali condizioni hanno prodotto l'esperienza riportata.	«Sappiamo com'erano edificio, progettazione, posa e condizioni d'uso?»	Disponibilità; rappresentatività

OBIIEZIONE	COSA DEVO CAPIRE	COSA POSSO CHIEDERE PER VERIFICARLO	POSSIBILE OSTACOLO DECISIONALE
«Con la pompa di calore si consuma più di prima»	Se l'aumento è riconducibile a tecnologia, dimensionamento, regolazione o comportamento d'uso.	«Sappiamo come era dimensionato e regolato l'impianto e come veniva utilizzata la casa prima e dopo?»	Rappresentatività; disponibilità; possibile effetto rebound
«Dopo l'intervento i costi non diminuiscono, possono perfino aumentare»	Se il cliente considera il risparmio tecnico come automaticamente equivalente alla riduzione della bolletta.	«Quando parla di costi, si riferisce ai consumi, alla spesa in bolletta o all'esperienza di qualcuno? Sappiamo come è cambiato l'uso della casa dopo l'intervento?»	Avversione al rischio; disponibilità/rappresentatività; possibile effetto rebound
«La qualità della vita non migliora»	Che cosa il cliente considera "miglioramento": temperatura, comfort, umidità, semplicità d'uso, controllo, costi ecc.	«Che cosa dovrebbe cambiare concretamente nella sua vita quotidiana perché consideri riuscito l'intervento?»	Avversione al Rischio; aspettative; possibile scarsa conoscenza e comprensione della relazione intervento-uso-beneficio
«Non voglio cambiare le mie abitudini»	Se il cliente immagina un sistema difficile da gestire o non comprende quali comportamenti siano realmente rilevanti.	«Quale cambiamento teme possa diventare più difficile nella vita quotidiana?»	Status quo; avversione alla complessità; bassa autoefficacia

COMPRENDERE E GESTIRE LE PRINCIPALI OBIIEZIONI

TABELLA 2 · Dall'obiezione alla domanda di verifica e alla strategia comunicativa · Parte 2 · seguito

OBIIEZIONE	STRATEGIA COMUNICATIVA	POSSIBILE EFFETTO SUL PROCESSO DECISIONALE
«Ho visto un incendio con i pannelli»	Debiasing: evento → interpretazione → causa → frequenza → condizioni → caso specifico.	Riduce la generalizzazione senza negare l'episodio.
«Il cappotto fa venire la muffa»	Debiasing e contestualizzazione: isolare il caso e verificarne cause e comparabilità.	Evita l'estensione automatica dal caso particolare all'intervento in generale.
«Con la pompa di calore si consuma più di prima»	Debiasing + alfabetizzazione energetica: isolare il caso, spiegare le condizioni di funzionamento e mostrare come uso e regolazione incidono sui risultati.	Separa la prestazione della tecnologia dalle condizioni che determinano il risultato reale.
«Dopo l'intervento i costi non diminuiscono, possono perfino aumentare»	Debiasing + alfabetizzazione energetica: distinguere prestazione teorica, consumo reale, costo dell'energia e comportamento d'uso; spiegare prima dell'intervento come cambierà il funzionamento della casa.	Costruisce aspettative più realistiche e prepara il cliente all'uso efficace dell'intervento.

OBIEZIONE	STRATEGIA COMUNICATIVA	POSSIBILE EFFETTO SUL PROCESSO DECISIONALE
«La qualità della vita non migliora»	Alfabetizzazione energetica + definizione delle aspettative: collegare intervento → cambiamento nella casa → modalità d'uso → beneficio atteso.	Rende il beneficio osservabile e crea criteri con cui verificarlo nel post-intervento.
«Non voglio cambiare le mie abitudini»	Alfabetizzazione + semplificazione: spiegare pochi comportamenti chiave, perché servono e come integrarli nella routine.	Rende la nuova modalità d'uso comprensibile e praticabile.

STRATEGIE COMUNICATIVE PER GESTIRE LE OBIEZIONI

TABELLA 3 · Quando utilizzarle, come applicarle e che cosa evitare · Parte 1

STRATEGIA COMUNICATIVA	QUANDO È UTILE	COME UTILIZZARLA	ESEMPIO DI CASO SPECIFICO
Ascolto attivo	Il significato dell'obiezione non è chiaro.	Ascoltare, riformulare, chiedere, verificare.	«Costa troppo» può significare impossibilità di spesa, scarso valore percepito o paura di perdere denaro.
De-Biasing e Validazione della preoccupazione no della conclusione	È presente timore, dubbio, pregiudizio cognitivo o esperienza negativa pregressa.	Riconoscere e legittimare la preoccupazione senza confermare automaticamente la conclusione, senza validare, l'errore logico, introducendo poi dati oggettivi.	«Ho visto una casa incendiata con i pannelli.» → «È un aspetto che è corretto chiarire.»
Re-framing	La valutazione è concentrata su una sola dimensione.	Ampliare la cornice con informazioni pertinenti.	Dal solo costo a investimento + prestazioni + benefici + condizioni.
Chunking	Percorso/informazioni sembrano ingestibili.	Organizzare per fasi, responsabilità e piccoli passi.	Sopralluogo → verifica → proposta → scelta → intervento → uso e controllo.
De-anchoring	Un prezzo o riferimento iniziale domina il giudizio.	Ricostruire il confronto utilizzando criteri omogenei: contenuti, performance, garanzie, esclusioni, ciclo di vita.	«L'altro preventivo costa 10.000 €.»
Debiasing della disponibilità	Un episodio vivido o recente domina la percezione del rischio.	Verificare fonte, causa, frequenza, condizioni e pertinenza.	Fotografia di un tetto incendiato con FV.

STRATEGIE COMUNICATIVE PER GESTIRE LE OBIEZIONI

TABELLA 3 · Quando utilizzarle, come applicarle e che cosa evitare · Parte 1 · seguito

STRATEGIA COMUNICATIVA	COSA EVITARE	FUNZIONE NEL PROCESSO DECISIONALE
Ascolto attivo	Rispondere all'obiezione prima di comprenderla.	Identifica la difficoltà realmente rilevante.
De-Biasing e Validazione della preoccupazione no della conclusione	«Non è vero.» «Non si preoccupi.»	Mantiene aperto il dialogo.
Re-framing	Nascondere il costo o sostituirlo con una cornice artificiosamente positiva.	Amplia la rappresentazione della decisione.
Chunking	Sovraccaricare di informazioni tecniche.	Riduce complessità e carico cognitivo.
De-anchoring	Giustificare subito il prezzo o inseguire l'ancora al ribasso.	Riduce la dipendenza dal primo riferimento.
Debiasing della disponibilità	Negare l'episodio o rassicurare senza evidenze.	Ridimensiona il peso del singolo episodio.

STRATEGIE COMUNICATIVE PER GESTIRE LE OBIEZIONI

TABELLA 3 · Quando utilizzarle, come applicarle e che cosa evitare · Parte 2

STRATEGIA COMUNICATIVA	QUANDO È UTILE	COME UTILIZZARLA	ESEMPIO DI CASO SPECIFICO
Debiasing della rappresentatività	Un singolo caso viene esteso all'intera tecnologia.	Isolare il caso e verificarne caratteristiche, condizioni e comparabilità.	«Mio cugino con la pompa di calore consuma di più.»
Riduzione strutturata dell'incertezza	Il cliente cerca certezza assoluta.	Separare noto, stimato, verificabile, condizionato e garantito.	«Mi garantisce esattamente questo risparmio?»
Alfabetizzazione energetica	Il risultato dipende anche da come edificio e impianti saranno utilizzati.	Spiegare come cambia la casa dopo l'intervento, come funziona la nuova tecnologia, quali comportamenti incidono sui risultati e perché.	FV: spiegare il rapporto tra produzione, autoconsumo e orari di utilizzo. Pompa di calore: spiegare che logiche di funzionamento e regolazione possono essere diverse da quelle della vecchia caldaia.

STRATEGIA COMUNICATIVA	QUANDO È UTILE	COME UTILIZZARLA	ESEMPIO DI CASO SPECIFICO
Prevenzione del rebound	Una maggiore efficienza può modificare i comportamenti e ridurre parte del risparmio atteso.	Spiegare prima dell'intervento la relazione efficienza → comportamento → consumo reale; concordare pochi comportamenti osservabili; verificare successivamente i risultati.	Casa più efficiente → aumento della temperatura o delle ore di riscaldamento perché percepite come meno costose.
Accompagnamento all'uso	Dopo la realizzazione dell'intervento.	Manuale semplice, decalogo comportamentale, indicazioni personalizzate, verifica successiva dell'uso e dei risultati.	Dopo installazione FV: accompagnare la famiglia a spostare, quando appropriato, alcuni

STRATEGIE COMUNICATIVE PER GESTIRE LE OBIEZIONI

TABELLA 3 · Quando utilizzarle, come applicarle e che cosa evitare · Parte 2 · seguito

STRATEGIA COMUNICATIVA	COSA EVITARE	FUNZIONE NEL PROCESSO DECISIONALE
Debiasing della rappresentatività	Rispondere con un altro aneddoto positivo.	Impedisce la generalizzazione automatica.
Riduzione strutturata dell'incertezza	Trasformare stime in promesse.	Rende il rischio comprensibile e valutabile.
Alfabetizzazione energetica	Consegnare la tecnologia presupponendo che il cliente sappia automaticamente utilizzarla.	Aumenta capacità di utilizzare correttamente l'intervento e costruisce aspettative realistiche.
Prevenzione del rebound	Colpevolizzare l'utente se il consumo reale diverge dalla stima.	Aiuta a preservare il beneficio dell'intervento e a interpretare correttamente eventuali scostamenti.
Accompagnamento all'uso		

DAL CHIARIMENTO ALL'ACCOMPAGNAMENTO

DALL'OBIEZIONE ALL'ACCOMPAGNAMENTO ALL'USO

Alcune obiezioni non possono essere gestite soltanto fornendo maggiori informazioni prima della decisione. I risultati della riqualificazione dipendono anche da come il cliente comprenderà e utilizzerà la nuova configurazione edificio-impianto dopo l'intervento. Per questo il professionista deve preparare il cliente al cambiamento già durante il processo decisionale.

Come cambia la casa → come cambia il funzionamento → come utilizzare la tecnologia → quali comportamenti incidono sui risultati → come verificare i risultati nel tempo

Il Tool 5 – Follow-up traduce questo principio in un percorso operativo di accompagnamento.

PRIMA DI GESTIRE UN'OBBIEZIONE

RICORDA

Un'obiezione non equivale necessariamente a un rifiuto. Può segnalare un elemento della decisione che il cliente non considera ancora sufficientemente chiaro, sicuro, gestibile o rilevante.

Non presumere quale ostacolo si trovi dietro l'obiezione. La stessa frase può avere significati differenti per clienti differenti.

Distingui l'obiezione dall'ostacolo decisionale e l'ostacolo dal possibile meccanismo psicologico.

Non contraddire immediatamente l'obiezione. Prima cerca di comprendere quale preoccupazione esprime.

Validare la preoccupazione non significa confermare la conclusione: riconosci la preoccupazione e verifica fatti, cause, condizioni e rilevanza per il caso specifico.

Non trasformare l'incertezza in certezza artificiale. Distingui noto, stimato, verificabile, condizionato e garantito.

La strategia comunicativa viene dopo la comprensione.

ASCOLTA → VALIDA → ESPLORA → IDENTIFICA → DISTINGUI → RISTRUTTURA → VERIFICA → ACCOMPAGNA

VALIDA LA PREOCCUPAZIONE, NON NECESSARIAMENTE LA CONCLUSIONE.

L'obiettivo non è “vincere” l'obiezione. È aiutare il cliente a comprendere meglio ciò che rende difficile la valutazione e a disporre delle informazioni necessarie per assumere una decisione consapevole e informata.

DAL TOOL 4 AL TOOL 5

Il Tool 4 aiuta a comprendere e gestire dubbi, preoccupazioni e obiezioni durante la decisione. Il Tool 5 prosegue l'accompagnamento dopo la scelta e dopo l'intervento, sostenendo comprensione, uso e consolidamento dei benefici nel tempo.

TOOL 5

FOLLOW-UP

Accompagnare la decisione, sostenere la fiducia, educare all'uso

Finalità dello strumento

Il Tool 5 ricorda al professionista che il percorso di accompagnamento non termina con il colloquio, il sopralluogo, la presentazione della proposta o la realizzazione dell'intervento. La riqualificazione si completa quando il cliente è messo nelle condizioni di comprendere la nuova configurazione edificio-impianto, utilizzarla correttamente e trasformarne le prestazioni in benefici reali e duraturi.

La riqualificazione energetica è infatti un percorso che si sviluppa nel tempo: il cliente comprende il problema, valuta le alternative, decide se intervenire, affronta la realizzazione e, successivamente, impara a utilizzare una casa e tecnologie che possono funzionare in modo diverso rispetto a prima.

Durante questo percorso possono emergere nuove domande, dubbi, difficoltà, cambiamenti nelle priorità o nell'attenzione. Il follow-up permette di mantenere continuità nella relazione attraverso contatti che abbiano una funzione precisa e forniscano informazioni pertinenti rispetto al momento in cui il cliente si trova.

Dopo la realizzazione, il follow-up assume una funzione specifica: accompagnare all'uso, affinché il cliente possa comprendere come è cambiata la propria abitazione, utilizzare correttamente le nuove tecnologie e adottare comportamenti coerenti con il conseguimento dei benefici attesi.

Utilità dello strumento

Il Tool 5 serve a pianificare il follow-up come parte integrante del percorso di accompagnamento del cliente, evitando contatti improvvisati o finalizzati esclusivamente a ottenere una decisione.

COLLOQUIO → SOPRALLUOGO → PROPOSTA → DECISIONE → REALIZZAZIONE → USO → BENEFICI

Il follow-up cambia funzione quando cambia il momento del percorso.

- **Dopo il colloquio di orientamento** Consolidare la relazione e dare continuità alle esigenze e alle priorità emerse.
- **Dopo il sopralluogo** Ridurre l'incertezza sui passaggi successivi e mantenere la fiducia durante l'elaborazione della proposta.
- **Dopo la presentazione della proposta** Accogliere nuovi dubbi, approfondire gli aspetti meno chiari e affrontare eventuali obiezioni.
- **Se il cliente non decide** Mantenere aperto il dialogo senza trasformare il contatto in pressione commerciale.
- **Se il cliente accetta la proposta** Rendere prevedibili le fasi successive e preparare il cliente alla realizzazione dell'intervento.
- **Dopo la realizzazione dell'intervento** Accompagnare all'uso: verificare la comprensione della nuova configurazione edificio-impianto, sostenere comportamenti coerenti, interpretare i risultati e prevenire la riduzione dei benefici attesi.

COME UTILIZZARE IL TOOL

DAL QUADRO GENERALE ALL'APPROFONDIMENTO

Le tabelle successive costituiscono una mappa di orientamento per progettare il follow-up nelle diverse fasi del percorso del e con il cliente.

1. TABELLA 1 - La mappa del follow-up.

Risponde alla domanda: quando e perché è utile mantenere il contatto con il cliente? Presenta l'intero percorso, dal colloquio di orientamento alla fase post-intervento, e aiuta a individuare la funzione che il contatto può svolgere in ciascun momento.

2. TABELLA 2 - Follow-up nel processo decisionale.

Risponde alla domanda: come posso mantenere il contatto senza trasformare il follow-up in pressione commerciale? Distingue obiettivo del contatto, informazioni utili, modalità comunicativa e comportamenti da evitare dopo colloquio, sopralluogo e proposta.

3. TABELLA 3 - Follow-up post-intervento.

Risponde alla domanda: come posso accompagnare il cliente affinché le prestazioni tecniche si traducano in benefici reali? Approfondisce alfabetizzazione energetica, educazione all'uso, nuova configurazione edificio-impianto, rebound, moral licensing, lettura dei risultati e nuove routine quotidiane.

Competenze che puoi acquisire

Pianificare il follow-up nelle diverse fasi; mantenere continuità senza esercitare pressione; scegliere obiettivi, tempi e contenuti del contatto; accompagnare il cliente dopo l'intervento; spiegare il nuovo funzionamento della casa e delle tecnologie; sostenere alfabetizzazione energetica e comportamenti d'uso coerenti con i benefici attesi.



CHIAVE DI LETTURA

Il follow-up cambia funzione perché cambia il momento del percorso: prima sostiene comprensione e decisione; dopo l'intervento accompagna l'uso e il consolidamento dei benefici nel tempo.

FASE	PERCHÉ MANTENERE IL CONTATTO	CHE COSA DEVO CAPIRE / VERIFICARE	CHE COSA È UTILE COMUNICARE	POSSIBILE EFFETTO SUL PERCORSO
Se il cliente non decide	Mantenere aperta la relazione senza trasformare il contatto in pressione.	Se sono emersi nuovi ostacoli, priorità o condizioni; se occorrono ulteriori informazioni o semplicemente tempo.	Nuove informazioni realmente utili; risposta a dubbi; eventuale aggiornamento del contesto; disponibilità a riprendere il confronto.	Possibile riattivazione del processo decisionale nel rispetto dell'autonomia del cliente.

LA MAPPA DEL FOLLOW-UP

TABELLA 1 · Dal primo incontro all'uso della nuova configurazione edificio-impianto · Parte 2

FASE	PERCHÉ MANTENERE IL CONTATTO	CHE COSA DEVO CAPIRE / VERIFICARE	CHE COSA È UTILE COMUNICARE	POSSIBILE EFFETTO SUL PERCORSO
Dopo l'accettazione	Ridurre l'incertezza e preparare il cliente alla fase realizzativa.	Aspettative, preoccupazioni organizzative, esigenze familiari, necessità informative.	Cronoprogramma, responsabilità, referenti, fasi, cosa accadrà e che cosa sarà richiesto al cliente.	Maggiore percezione di controllo e preparazione alla realizzazione.
Durante l'intervento	Evitare che silenzi, ritardi o imprevisti producano incertezza e sfiducia.	Stato di avanzamento, eventuali disagi, problemi o nuove esigenze.	Aggiornamenti pertinenti, eventuali variazioni, motivazioni, conseguenze e soluzioni previste.	Continuità della fiducia e maggiore capacità di affrontare eventuali criticità.
Alla consegna / attivazione	Preparare il cliente a utilizzare correttamente la nuova configurazione.	Che cosa ha compreso del funzionamento; quali abitudini precedenti potrebbero non essere più adeguate.	Come cambia la casa; come funziona la tecnologia; quali regolazioni e comportamenti sono rilevanti; chi contattare in caso di dubbi.	Passaggio dalla "consegna" all'accompagnamento all'uso.
Dopo l'intervento	Favorire il conseguimento e il mantenimento dei benefici attesi.	Uso effettivo, comfort percepito, consumi, difficoltà, eventuali scostamenti dalle aspettative.	Feedback sui risultati, indicazioni personalizzate, eventuali correzioni di regolazione/uso, richiami ai comportamenti rilevanti.	Uso più consapevole, maggiore capacità di interpretare i risultati e prevenzione di possibili effetti rebound.

FOLLOW-UP DURANTE IL PROCESSO DECISIONALE

TABELLA 2 · Mantenere la relazione e sostenere il processo decisionale senza esercitare pressione sulla scelta · Parte 1

MOMENTO	POSSIBILE CRITICITÀ	FUNZIONE DEL FOLLOW-UP	STRATEGIA COMUNICATIVA / LEVA COMPORTAMENTALE
Dopo il colloquio di orientamento	Le informazioni ricevute possono perdere salienza; altre priorità possono riportare la decisione sullo sfondo.	Consolidare la relazione e mantenere continuità con quanto emerso nel colloquio.	Salienza + rilevanza personale. Riprendere pochi elementi che il cliente stesso ha indicato come importanti, rendendoli nuovamente visibili e collegandoli al passo successivo.
Dopo il sopralluogo	Attesa e assenza di informazioni possono aumentare incertezza e rischio percepito.	Mantenere fiducia e rendere prevedibile il percorso verso la proposta.	Riduzione dell'incertezza + incremento del controllo percepito. Rendere visibili i passaggi successivi, i tempi e le responsabilità, trasformando un'attesa indefinita in un percorso comprensibile.
Dopo la presentazione della proposta	Sovraccarico informativo; difficoltà a distinguere gli elementi rilevanti; confronto con alternative.	Favorire l'elaborazione della proposta e far emergere ciò che necessita di approfondimento.	Riduzione del carico cognitivo + chunking + rilevanza. Riprendere la proposta per pochi nuclei decisionali, partendo dagli aspetti più importanti per quel cliente.

FOLLOW-UP DURANTE IL PROCESSO DECISIONALE

TABELLA 2 · Mantenere la relazione e sostenere il processo decisionale senza esercitare pressione sulla scelta · Parte 1 · seguito

MOMENTO	POSSIBILE CRITICITÀ	FUNZIONE DEL FOLLOW-UP	STRATEGIA COMUNICATIVA / LEVA COMPORTAMENTALE
Quando emerge un'obiezione	Un episodio, un prezzo o una convinzione possono dominare la valutazione.	Comprendere il processo che sostiene l'obiezione e fornire informazioni pertinenti.	Debiasing / de-anchoring / re-framing, scelti in funzione dell'obiezione individuata con il Tool 4. Non contrastare semplicemente la conclusione: ricostruire la base informativa su cui è formulata.
Se il cliente non decide	Lo status quo può riacquistare forza; la decisione può perdere salienza; possono essere emersi nuovi ostacoli.	Mantenere aperta la relazione e consentire al cliente di riattivare la valutazione quando dispone di elementi utili.	Salienza + piccolo passo non vincolante. Riproporre un elemento pertinente e proporre un piccolo passo informativo, facilmente realizzabile e reversibile, senza chiedere immediatamente la decisione finale.

FOLLOW-UP DURANTE IL PROCESSO DECISIONALE

TABELLA 2 · Mantenere la relazione e sostenere il processo decisionale senza esercitare pressione sulla scelta · Parte 1 · seguito

MOMENTO	ESEMPIO DI COMUNICAZIONE	COSA EVITARE
Dopo il colloquio di orientamento	«Grazie per il tempo che ci ha dedicato. Dal nostro incontro sono emersi soprattutto il problema di [...] e l'esigenza di [...]. Se è d'accordo, nel sopralluogo possiamo verificare proprio questi aspetti.»	Messaggi standardizzati; aggiungere molte nuove informazioni; introdurre argomenti non collegati alle priorità emerse.
Dopo il sopralluogo	«Abbiamo raccolto gli elementi necessari. Ora procederemo con [...]. Entro [...] le presenteremo [...]. Se nel frattempo emerge qualche informazione utile, può comunicarcela.»	Silenzio prolungato; tempi vaghi; promesse non realistiche; eccesso di dettagli tecnici.
Dopo la presentazione della proposta	«Ora che ha avuto tempo per esaminare la proposta, quale aspetto vorrebbe approfondire: investimento, risultati attesi, modalità di realizzazione o gestione successiva?»	Ripresentare integralmente la proposta; aggiungere informazioni non richieste; chiedere soltanto «Ha deciso?».

FOLLOW-UP DURANTE IL PROCESSO DECISIONALE

TABELLA 2 · Mantenere la relazione e sostenere il processo decisionale senza esercitare pressione sulla scelta · Parte 1 · seguito

MOMENTO	ESEMPIO DI COMUNICAZIONE	COSA EVITARE
Quando emerge un'obiezione	«Prima di confrontare i due prezzi, possiamo verificare se comprendono realmente le stesse prestazioni e condizioni?»	Contraddire; rassicurare in modo assoluto; applicare la stessa risposta a obiezioni differenti.
Se il cliente non decide	«Era rimasto aperto il tema dei costi di gestione. Se le è utile, possiamo confrontare insieme i due scenari e verificare questo punto prima di procedere oltre.»	Contatti insistenti; richiesta ripetuta della decisione; trasformare il micro-passo in un impegno implicito all'acquisto.

FOLLOW-UP DURANTE IL PROCESSO DECISIONALE

TABELLA 2 · Mantenere la relazione e sostenere il processo decisionale senza esercitare pressione sulla scelta · Parte 2

MOMENTO	POSSIBILE CRITICITÀ	FUNZIONE DEL FOLLOW-UP	STRATEGIA COMUNICATIVA / LEVA COMPORTAMENTALE
Se il cliente rimanda perché “per ora va bene così”	Lo status quo costituisce il riferimento rispetto al quale il cambiamento viene valutato; costi e disagi del cambiamento possono essere più salienti delle conseguenze del mantenimento.	Rendere valutabili entrambe le alternative.	Re-framing dello status quo. Presentare in modo trasparente sia lo scenario di intervento sia quello di non intervento, rendendo visibili conseguenze, costi e benefici di entrambi.
Se emergono nuove informazioni rilevanti	Informazioni precedenti possono continuare a funzionare come riferimento anche quando il contesto è cambiato.	Aggiornare la rappresentazione della decisione.	Aggiornamento del frame + de-anchoring informativo. Esplicitare che cosa è cambiato e quale precedente riferimento deve essere riconsiderato.
Dopo l'accettazione	Possono persistere incertezza, timore di aver sbagliato e percezione di perdita di controllo.	Rendere la decisione assunta concretamente gestibile e preparare alla realizzazione.	Autoefficacia + controllo percepito + riduzione dell'incertezza. Rendere espliciti cronoprogramma, ruoli, responsabilità, punti di controllo e riferimenti.

FOLLOW-UP DURANTE IL PROCESSO DECISIONALE

TABELLA 2 · Mantenere la relazione e sostenere il processo decisionale senza esercitare pressione sulla scelta · Parte 2 · seguito

MOMENTO	POSSIBILE CRITICITÀ	FUNZIONE DEL FOLLOW-UP	STRATEGIA COMUNICATIVA / LEVA COMPORTAMENTALE
Durante l'intervento	Imprevisti e disagi possono diventare molto salienti e modificare la valutazione complessiva dell'esperienza.	Conservare comprensione, fiducia e controllo durante la realizzazione.	Feedback + prevedibilità + gestione della salienza negativa. Informare tempestivamente sugli sviluppi rilevanti, spiegando evento, conseguenza e soluzione prevista.

MOMENTO	POSSIBILE CRITICITÀ	FUNZIONE DEL FOLLOW-UP	STRATEGIA COMUNICATIVA / LEVA COMPORTAMENTALE
Alla conclusione dell'intervento / avvio all'uso	Il cliente può utilizzare la nuova configurazione secondo schemi e abitudini precedenti o sentirsi poco competente nella gestione della tecnologia.	Preparare il cliente all'uso e renderlo capace di comprendere che cosa cambia rispetto a prima.	Alfabetizzazione energetica + chunking + autoefficacia percepita. Tradurre il funzionamento tecnico in poche indicazioni comprensibili e pertinenti: che cosa è cambiato → come funziona → che cosa devo fare → che cosa devo osservare. Mostrare concretamente le operazioni essenziali e verificarne la comprensione.
Nel periodo successivo all'intervento	Possono emergere difficoltà d'uso, ritorno alle vecchie routine, risultati diversi dalle aspettative, aumento del comfort e dei consumi, interpretazioni errate dei dati, rebound o moral licensing.	Verificare come la tecnologia viene effettivamente utilizzata, aiutare a interpretare i risultati e consolidare modalità d'uso compatibili con benefici attesi e vita quotidiana.	Feedback comportamentale + automonitoraggio + consolidamento delle abitudini + prevenzione del rebound e del moral licensing. Restituire pochi dati comprensibili, confrontarli con condizioni e aspettative iniziali, individuare insieme eventuali aggiustamenti e rinforzare le routine efficaci.

FOLLOW-UP DURANTE IL PROCESSO DECISIONALE

TABELLA 2 · Mantenere la relazione e sostenere il processo decisionale senza esercitare pressione sulla scelta · Parte 2 · seguito

MOMENTO	ESEMPIO DI COMUNICAZIONE	COSA EVITARE
Se il cliente rimanda perché “per ora va bene così”	«Possiamo confrontare che cosa comporterebbe intervenire e che cosa comporterebbe mantenere la situazione attuale, così può valutare entrambe le alternative sulla stessa base.»	Presentare l'inazione necessariamente come scelta sbagliata; enfatizzare perdite per generare paura; creare urgenza artificiale.
Se emergono nuove informazioni rilevanti	«Rispetto a quando abbiamo formulato la proposta è cambiato [...]. Vediamo che cosa modifica concretamente e che cosa invece rimane invariato.»	Utilizzare informazioni nuove solo perché persuasive; enfatizzare selettivamente gli elementi favorevoli all'intervento.
Dopo l'accettazione	«Le riepilogo i prossimi passaggi, chi se ne occuperà, quando sarà necessario il suo coinvolgimento e a chi potrà rivolgersi in caso di dubbi.»	Considerare concluso l'accompagnamento perché il cliente ha firmato; sommergerlo di informazioni tecniche.

FOLLOW-UP DURANTE IL PROCESSO DECISIONALE

TABELLA 2 · Mantenere la relazione e sostenere il processo decisionale senza esercitare pressione sulla scelta · Parte 2 · seguito

MOMENTO	ESEMPIO DI COMUNICAZIONE	COSA EVITARE
Durante l'intervento	«È emerso questo elemento [...]. Comporta [...]. La soluzione prevista è [...]. Questo modifica/non modifica i tempi concordati.»	Silenzio; minimizzare i problemi; comunicare soltanto quando il cliente chiede spiegazioni.
Alla conclusione dell'intervento / avvio all'uso	«La casa ora funziona in parte diversamente da prima. Non serve conoscere tutti gli aspetti tecnici: vediamo insieme le poche cose importanti da sapere, che cosa può regolare direttamente e quali segnali osservare.»	“Consegna delle chiavi” o del manuale tecnico come unica formazione; eccesso di informazioni; linguaggio specialistico; presumere competenze che il cliente non possiede.
Nel periodo successivo all'intervento	«Vediamo insieme che cosa è successo in queste prime settimane: come è cambiato il comfort, quali regolazioni sta utilizzando e che cosa indicano i consumi. Se c'è uno scostamento rispetto alle attese, prima di trarre conclusioni verifichiamo insieme funzionamento, condizioni e modalità d'uso.»	Colpevolizzare il cliente; assumere automaticamente che lo scostamento dipenda dal comportamento; confrontare dati non comparabili; sommergere l'utente di indicatori; prescrivere molte nuove abitudini contemporaneamente.

ACCOMPAGNARE ALL'USO

FOLLOW-UP POST-INTERVENTO: EDUCARE ALL'USO

Dalla prestazione tecnica al beneficio reale

IL CICLO DELL'ACCOMPAGNAMENTO ALL'USO

La sequenza non sostituisce la verifica tecnica: quando i risultati differiscono dalle aspettative occorre distinguere prestazione, progettazione, regolazione, condizioni di funzionamento e modalità d'uso prima di attribuire una causa.

SPIEGA Che cosa è cambiato?	MOSTRA Come si utilizza?	PERSONALIZZA Come si integra nella vita di questa famiglia?	OSSERVA Che cosa sta accadendo realmente?	RESTITUISCI FEEDBACK Che cosa significano i risultati?	CORREGGI Occorre modificare qualcosa?	CONSOLIDA Come mantenere nel tempo i benefici?
---------------------------------------	------------------------------------	---	---	--	---	--

FOLLOW-UP POST-INTERVENTO: EDUCARE ALL'USO

TABELLA 3 · Dalla prestazione tecnica al beneficio reale · Parte 1

POSSIBILE CRITICITÀ POST-INTERVENTO	CHE COSA PUÒ ACCADERE	CHE COSA DEVE COMPRENDERE IL CLIENTE	STRATEGIA COMUNICATIVA
Uso della nuova tecnologia come quella precedente	Il cliente mantiene modalità di utilizzo non adeguate al nuovo sistema.	Le tecnologie possono richiedere logiche di funzionamento e regolazione differenti.	Alfabetizzazione energetica
Aumento dei consumi dopo l'intervento	Il consumo reale può risultare superiore a quello atteso.	Prima di attribuirne la causa alla tecnologia occorre distinguere prestazione, regolazione, condizioni climatiche, prezzi e comportamento d'uso.	Monitoraggio + alfabetizzazione
Effetto rebound	Una maggiore efficienza può indurre ad aumentare temperatura, ore di funzionamento o altri consumi, riducendo parte del risparmio previsto.	Efficienza e consumo non sono la stessa cosa: il risultato finale dipende anche da quanto e come il servizio energetico viene utilizzato.	Prevenzione del rebound
Moral licensing	La scelta "virtuosa" può essere interpretata come autorizzazione a consumare di più.	Avere realizzato un intervento efficiente non rende irrilevante il modo in cui viene utilizzata l'energia.	Responsabilizzazione senza colpevolizzazione

FOLLOW-UP POST-INTERVENTO: EDUCARE ALL'USO

TABELLA 3 · Dalla prestazione tecnica al beneficio reale · Parte 1 · seguito

POSSIBILE CRITICITÀ POST-INTERVENTO	COSA FA IL FACILITATORE	ESEMPIO DI COMUNICAZIONE	RISULTATO ATTESO
Uso della nuova tecnologia come quella precedente	Spiega in modo semplice come funziona la nuova configurazione e quali differenze sono importanti rispetto a prima.	«Questo impianto funziona in modo diverso dal precedente. Vediamo insieme quali sono le tre cose più importanti da sapere per utilizzarlo correttamente.»	Maggiore comprensione e uso più appropriato.
Aumento dei consumi dopo l'intervento	Confronta dati e condizioni; verifica funzionamento e utilizzo; spiega eventuali scostamenti.	«Prima di concludere che l'intervento non stia funzionando, confrontiamo insieme consumi, condizioni e modalità di utilizzo prima e dopo.»	Interpretazione più corretta dei risultati e individuazione di eventuali azioni correttive.

POSSIBILE CRITICITÀ POST-INTERVENTO	COSA FA IL FACILITATORE	ESEMPIO DI COMUNICAZIONE	RISULTATO ATTESO
Effetto rebound	Spiega anticipatamente la relazione efficienza-comportamento-consumo; concorda pochi comportamenti rilevanti; restituisce feedback.	«Ora ottenere comfort richiede meno energia. Se però aumentiamo molto temperatura o ore di utilizzo, una parte del risparmio può essere assorbita dal maggiore comfort.»	Maggiore consapevolezza della relazione tra comportamento e risultato.
Moral licensing	Collega l'investimento effettuato alla possibilità di conservarne nel tempo i benefici.	«L'intervento rende la casa più efficiente; il modo in cui la utilizziamo determina quanta parte di questa efficienza si trasformerà in risparmio e comfort.»	Mantenimento dei comportamenti coerenti con gli obiettivi.

FOLLOW-UP POST-INTERVENTO: EDUCARE ALL'USO

TABELLA 3 · Dalla prestazione tecnica al beneficio reale · Parte 2

POSSIBILE CRITICITÀ POST-INTERVENTO	CHE COSA PUÒ ACCADERE	CHE COSA DEVE COMPRENDERE IL CLIENTE	STRATEGIA COMUNICATIVA
Fotovoltaico: scarsa corrispondenza tra produzione e consumi	Parte dei consumi continua a concentrarsi in momenti in cui l'impianto non produce.	Produzione dell'impianto e autoconsumo non coincidono automaticamente.	Alfabetizzazione + riorganizzazione delle routine
Pompa di calore: utilizzo secondo la logica della vecchia caldaia	Regolazioni e accensioni non coerenti possono ridurre prestazioni e comfort.	La modalità ottimale di funzionamento può essere diversa da quella precedentemente utilizzata.	Educazione all'uso
Benefici di comfort non percepiti	Il cliente può dichiarare che “non è cambiato nulla”.	I benefici devono essere collegati a criteri osservabili definiti rispetto alla situazione precedente.	Feedback e verifica dei benefici
Aspettative eccessive	Il cliente si aspetta risparmio, comfort o autonomia superiori a quanto realisticamente ottenibile.	I risultati dipendono da condizioni specifiche e devono essere confrontati con quanto effettivamente previsto.	Trasparenza + riallineamento delle aspettative

FOLLOW-UP POST-INTERVENTO: EDUCARE ALL'USO

TABELLA 3 · Dalla prestazione tecnica al beneficio reale · Parte 2 · seguito

POSSIBILE CRITICITÀ POST-INTERVENTO	COSA FA IL FACILITATORE	ESEMPIO DI COMUNICAZIONE	RISULTATO ATTESO
Fotovoltaico: scarsa corrispondenza tra produzione e consumi	Spiega produzione/autoconsumo e individua con il cliente quali consumi possono essere spostati, quando tecnicamente e praticamente appropriato.	«Vediamo quali consumi della sua famiglia possono essere utilizzati maggiormente nelle ore in cui l'impianto produce, senza complicare la vita quotidiana.»	Maggiore capacità di utilizzare la produzione disponibile.
Pompa di calore: utilizzo secondo la logica della vecchia caldaia	Spiega regolazioni, logica di funzionamento e comportamenti essenziali per quello specifico impianto.	«Non è necessario utilizzare questo sistema esattamente come utilizzava la vecchia caldaia. Vediamo quali regolazioni sono appropriate per questa abitazione.»	Migliore funzionamento percepito e minore rischio di uso inappropriato.
Benefici di comfort non percepiti	Riprende le aspettative emerse prima dell'intervento e verifica temperatura, comfort, umidità, rumore o altri aspetti pertinenti.	«Prima dell'intervento aveva indicato come problema principale [...]. Come valuta oggi quella situazione?»	Collegamento tra prestazione tecnica ed esperienza quotidiana.
Aspettative eccessive	Riprende stime, condizioni e limiti comunicati nella proposta e li confronta con i risultati osservati.	«Riprendiamo insieme ciò che avevamo previsto e le condizioni su cui era basata la stima, così possiamo capire correttamente lo scostamento.»	Maggiore capacità di valutare il risultato senza aspettative irrealistiche.

FOLLOW-UP POST-INTERVENTO: EDUCARE ALL'USO

TABELLA 3 · Dalla prestazione tecnica al beneficio reale · Parte 3

POSSIBILE CRITICITÀ POST-INTERVENTO	CHE COSA PUÒ ACCADERE	CHE COSA DEVE COMPRENDERE IL CLIENTE	STRATEGIA COMUNICATIVA
Difficoltà a leggere dati e dashboard	Il cliente dispone di molte informazioni ma non sa interpretarle.	Un dato diventa utile quando si comprende che cosa rappresenta e rispetto a quale riferimento va valutato.	Feedback comprensibile
Nuove routine difficili da mantenere	Dopo una fase iniziale il cliente torna alle abitudini precedenti.	I nuovi comportamenti devono essere semplici, compatibili con la vita quotidiana e collegati a un beneficio comprensibile.	Semplificazione + reminder + feedback

POSSIBILE CRITICITÀ POST-INTERVENTO	CHE COSA PUÒ ACCADERE	CHE COSA DEVE COMPRENDERE IL CLIENTE	STRATEGIA COMUNICATIVA
Manutenzione e gestione trascurate	Prestazioni e durata possono ridursi nel tempo.	Anche una tecnologia efficiente richiede verifiche e manutenzione appropriate.	Pianificazione e reminder

FOLLOW-UP POST-INTERVENTO: EDUCARE ALL'USO

TABELLA 3 · Dalla prestazione tecnica al beneficio reale · Parte 3 · seguito

POSSIBILE CRITICITÀ POST-INTERVENTO	COSA FA IL FACILITATORE	ESEMPIO DI COMUNICAZIONE	RISULTATO ATTESO
Difficoltà a leggere dati e dashboard	Seleziona pochi indicatori rilevanti e ne spiega significato, variazioni e limiti.	«Non è necessario controllare tutti questi dati. Per capire come sta funzionando il sistema, concentriamoci inizialmente su questi tre indicatori.»	Maggiore controllo senza sovraccarico informativo.
Nuove routine difficili da mantenere	Concorda pochi comportamenti prioritari e verifica nel tempo se risultano praticabili.	«Quale di queste indicazioni riesce a integrare facilmente nella sua routine? Partiamo da quella.»	Maggiore stabilità delle nuove abitudini.
Manutenzione e gestione trascurate	Fornisce indicazioni chiare su cosa controllare, chi deve farlo e quando.	«Le lascio un calendario semplice delle verifiche da ricordare e i riferimenti da contattare.»	Mantenimento nel tempo di prestazioni e affidabilità.

PRIMA DI PROGRAMMARE IL FOLLOW-UP

RICORDA

Ogni contatto deve avere una funzione. Non ricontattare il cliente soltanto perché è trascorso del tempo.

Il follow-up non coincide con la vendita. Mantenere il contatto significa fornire continuità, informazioni pertinenti, chiarimenti e accompagnamento.

Il momento del contatto è importante quanto il contenuto. La stessa informazione può essere utile o inutile a seconda della fase in cui si trova il cliente.

Riparti sempre da ciò che hai compreso del cliente. Esigenze, benefici attesi, dubbi e obiezioni emersi nei Tool precedenti devono orientare anche il follow-up.

Se il cliente non decide, non presumere che abbia rifiutato. Può aver bisogno di tempo, nuove informazioni, chiarimenti o può essere cambiato il contesto nel quale sta valutando la decisione.

Non creare urgenza artificiale. Informazioni su prezzi, disponibilità, costi dell'intervento o scadenze devono essere utilizzate soltanto quando sono reali, pertinenti e verificabili.

Dopo l'intervento non dare per scontato che il cliente sappia utilizzare la nuova tecnologia. La casa può richiedere modalità di regolazione e utilizzo differenti da quelle precedenti.

Non attribuire automaticamente al cliente la responsabilità di eventuali scostamenti tra risultati previsti e risultati reali. Prima occorre verificare prestazioni, progettazione, regolazione, condizioni di funzionamento e modalità d'uso.

Il follow-up post-intervento è parte della prestazione professionale. Serve ad accompagnare il passaggio dalla prestazione tecnica al beneficio effettivamente sperimentato dal cliente.

LA TECNOLOGIA RENDE POSSIBILE IL CAMBIAMENTO.

LE PERSONE LO RENDONO REALE.

PARTE SECONDA

WORKING TOOL

Schede operative per accompagnare il
cliente

ASCOLTARE · COMPRENDERE · ACCOMPAGNARE



MAPPA DECISIONALE IN 30 SECONDI

Promemoria per prepararsi al primo incontro con il cliente

OBIETTIVO

Entrare nel colloquio ricordando che la decisione di riqualificazione non dipende soltanto da costo, risparmio e incentivo: può essere influenzata da ostacoli percepiti, leve motivazionali e benefici attesi.

1 · COSA PUÒ RENDERE DIFFICILE LA DECISIONE?

POSSIBILE OSTACOLO	SEGNALI DA ASCOLTARE	CHE COSA TENERE A MENTE
PERDITA	«Costa troppo rispetto a quello che ottengo.»	Il costo iniziale può pesare più dei benefici futuri.
RISCHIO	«E se poi non funziona?»	Risultati, ritorno, tecnologia o normativa possono essere percepiti come incerti.
COMPLESSITÀ	«È tutto troppo complicato.»	Il percorso può apparire difficile da comprendere e gestire.
FIDUCIA INSUFFICIENTE	«Voglio verificare autonomamente quello che mi sta dicendo.»	Può essere difficile affidarsi alla proposta o al professionista.
BASSA AUTOEFFICACIA	«Non credo di essere capace di seguire questo progetto.»	Il cliente può non sentirsi in grado di gestire percorso, adempimenti o tecnologia.
STATUS QUO	«Finché funziona preferisco non cambiare.»	La situazione attuale può apparire sufficientemente accettabile.

2 · COSA PUÒ RENDERE LA RIQUALIFICAZIONE RILEVANTE?

COMFORT stare meglio negli ambienti	SALUTE E BENESSERE migliorare le condizioni abitative
SICUREZZA aumentare affidabilità e prevedibilità	PATRIMONIO proteggere e valorizzare l'immobile
CONTROLLO / AUTONOMIA avere maggiore controllo su consumi e gestione	QUALITÀ DELLA VITA migliorare la vita quotidiana della famiglia
APPARTENENZA / COMUNITÀ contribuire a un cambiamento condiviso	RICONOSCIMENTO esprimere un'immagine di sé coerente con la scelta
VALORI agire in coerenza con principi personali	AUTOREALIZZAZIONE realizzare un progetto personale

RICORDA

Ostacoli e leve non sono coppie e non hanno una corrispondenza univoca. Possono coesistere e assumere significati differenti da cliente a cliente. La mappa orienta: il colloquio verifica.

WORKING TOOL · TOOL 1

DAL SEGNALE ALL'ESPLORAZIONE

Non interpretare troppo in fretta: usa ciò che ascolti per formulare domande

3 · SE ASCOLTI QUESTE FRASI, ESPLORA

SE IL CLIENTE DICE...	POSSIBILE FATTORE DA ESPLORARE	DOMANDA PER COMPRENDERE MEGLIO
«Costa troppo rispetto a quello che ottengo.»	AVVERSIONE ALLA PERDITA	Quale aspetto del costo pesa maggiormente nella sua valutazione?
«E se poi non funziona?»	AVVERSIONE AL RISCHIO	Qual è il risultato rispetto al quale sente maggiore incertezza?
«È tutto troppo complicato.»	AVVERSIONE ALLA COMPLESSITÀ	Quale parte del percorso le sembra più difficile da comprendere o gestire?
«Voglio verificare quello che mi sta dicendo.»	FIDUCIA INSUFFICIENTE	Quali elementi vorrebbe poter verificare in modo più chiaro?
«Non credo di essere capace di seguire questo progetto.»	BASSA AUTOEFFICACIA PERCEPITA	Quale aspetto teme di dover gestire direttamente?
«Finché funziona preferisco non cambiare.»	STATUS QUO	Che cosa dovrebbe migliorare perché valga la pena considerare un cambiamento?

ATTENZIONE

Gli indicatori verbali sono segnali da esplorare, non prove. Lo stesso comportamento può avere spiegazioni diverse. Non attribuire automaticamente al cliente un ostacolo decisionale.

4 · CERCA ANCHE CIÒ CHE CONTA PER QUEL CLIENTE

CHE COSA VORREBBE MIGLIORARE?	Fa emergere problemi, priorità e benefici attesi.
CHE COSA CAMBIEREBBE NELLA SUA VITA QUOTIDIANA?	Collega l'intervento a comfort, benessere, famiglia, controllo o altri significati concreti.
CHE COSA RENDEREbbe QUESTO INTERVENTO IMPORTANTE PER LEI?	Aiuta a comprendere quali leve motivazionali siano realmente rilevanti.

5 · PRIMA DI CHIUDERE IL PRIMO INCONTRO

- ☐ Ho distinto ciò che il cliente ha detto da ciò che io sto interpretando?
- ☐ Ho esplorato almeno un possibile ostacolo senza trasformarlo in una diagnosi?
- ☐ Ho compreso quali benefici o significati possono rendere la riqualificazione rilevante per questa persona?
- ☐ Ho elementi sufficienti per passare al Tool 2 e approfondire il profilo decisionale attraverso il colloquio?

REGOLA OPERATIVA

OSSERVA → ASCOLTA → ESPLORA → NON PRESUMERE. La mappa orienta. Il colloquio verifica.

SCHEDA DEL COLLOQUIO DI ORIENTAMENTO

Checklist rapida per condurre il colloquio e registrare ciò che occorre comprendere e verificare

COME USARLA

Compila parole chiave e brevi note, non trascrivere l'intero colloquio. La scheda serve a organizzare ciò che emerge e a preparare il sopralluogo: non è una diagnosi del cliente.

1 · CHECKLIST DEL COLLOQUIO

FASE	DOMANDA / AZIONE GUIDA	VERIFICA
1. APRI E ASCOLTA	«Qual è l'esigenza principale che l'ha spinto a rivolgersi a noi?»	☐ Ho lasciato parlare ☐ Non ho anticipato soluzioni
2. COMPRENDI LA SITUAZIONE	«Che cosa vorrebbe migliorare rispetto alla situazione attuale?» «Perché questo tema è rilevante proprio adesso?»	☐ Ho distinto richiesta e problema ☐ Ho raccolto elementi da verificare
3. ESPLORA IL RISULTATO	«Se decidesse di intervenire, che cosa vorrebbe cambiare concretamente?» «Quale sarebbe il risultato più importante?»	☐ Ho compreso risultato e benefici ☐ Ho chiesto conferma
4. ESPLORA LE DIFFICOLTÀ	«Qual è l'aspetto dell'investimento che la preoccupa maggiormente?» «Quale parte le sembra più difficile da gestire?»	☐ Ho esplorato senza diagnosticare ☐ Non ho cercato di convincere
5. RIFORMULA E VERIFICA	«Se ho capito bene, per lei sono importanti... e vorrebbe chiarire... È corretto?»	☐ Il cliente ha confermato o corretto la sintesi
6. CONDIVIDI IL PROSSIMO PASSO	Spiega che cosa il sopralluogo consentirà di verificare e che non equivale ancora alla scelta della soluzione.	☐ È chiaro perché il sopralluogo è utile ☐ È chiaro che cosa verrà verificato

2 · PRIMA DI CHIUDERE

VERIFICA

☐ Ho compreso la situazione percepita? ☐ Ho compreso che cosa il cliente vuole ottenere? ☐ Ho esplorato ostacoli e incertezze? ☐ Ho verificato la mia interpretazione? ☐ So che cosa deve essere approfondito al sopralluogo? ☐ Il cliente conosce il prossimo passo?

SINTESI DEL COLLOQUIO

Dalla conversazione a una rappresentazione condivisa e utilizzabile nel sopralluogo

1 · CHE COSA HO COMPRESO

SITUAZIONE / PROBLEMA PERCEPITO	_____
PERCHÉ IL TEMA EMERGE ORA	_____
RISULTATO DESIDERATO	_____
BENEFICI / MOTIVAZIONI RILEVANTI	_____
PREOCCUPAZIONI / OSTACOLI DA ESPORARE	_____
RIFERIMENTI / CRITERI DI VALUTAZIONE	_____ (es. prezzo, preventivo precedente, esperienza, tecnologia, incentivo, altro)

2 · MAPPA RAPIDA: CHE COSA È EMERSO?

POSSIBILI OSTACOLI DA VERIFICARE	BENEFICI / MOTIVAZIONI RILEVANTI
☐ Avversione alla perdita ☐ Avversione al rischio ☐ Avversione alla complessità ☐ Fiducia insufficiente ☐ Bassa autoefficacia percepita ☐ Status quo ☐ Da approfondire: _____	☐ Comfort abitativo ☐ Salute e benessere ☐ Sicurezza / protezione del patrimonio ☐ Controllo / autonomia ☐ Qualità della vita familiare ☐ Appartenenza / comunità ☐ Riconoscimento ☐ Coerenza con i propri valori ☐ Autorealizzazione ☐ Altro: _____

3 · CHE COSA DEVO VERIFICARE AL SOPRALLUOGO

ASPETTI TECNICI / PRESTAZIONALI	_____
INFORMAZIONI / EVIDENZE NECESSARIE	_____
QUESTIONI DA CHIARIRE CON IL CLIENTE	_____
PRIORITÀ PER IL SOPRALLUOGO	1. _____ 2. _____ 3. _____

RICORDA

Non presumere quale fattore sia presente. Lo stesso comportamento può avere spiegazioni diverse. Riformula e chiedi conferma. Il colloquio comprende e verifica; il sopralluogo approfondisce ciò che è emerso.

CANVAS PER PREPARARE LA PRESENTAZIONE DELLA PROPOSTA

Dal dato tecnico al significato per il cliente · senza alterare evidenze, condizioni e limiti

COME USARLO

Compila il canvas prima di presentare la proposta. Parti da ciò che è emerso nel colloquio e verificato al sopralluogo; collega intervento, prestazione, risultato e beneficio; indica sempre evidenze, condizioni e aspetti ancora incerti. Non è un profilo psicologico e non serve a scegliere al posto del cliente.

1 · COSTRUISCI LA CATENA DELLA PROPOSTA

PASSAGGIO	CHE COSA PRESENTO	CHE COSA DEVE DIVENTARE VISIBILE	CHE COSA UTILIZZO	NOTA / CONTENUTO CHIAVE
1. Situazione attuale	Dati e condizioni rilevati	Da dove partiamo	Problema percepito + evidenze	_____
2. Criticità	Ciò che può essere migliorato	Che cosa non funziona / può cambiare	Elementi tecnici + significato per il cliente	_____
3. Intervento	Soluzione tecnica proposta	Che cosa facciamo e come agisce	Evidenze del sopralluogo + condizioni	_____
4. Risultati attesi	Prestazioni e cambiamenti attesi	Che cosa dovrebbe cambiare concretamente	Nesso intervento → prestazione → risultato	_____
5. Benefici rilevanti	Benefici associati ai risultati	Perché il risultato può contare per il cliente	Quanto emerso e verificato nel Tool 2	_____
6. Evidenze	Dati, verifiche, fonti, casi pertinenti	Su che cosa si fondano le affermazioni	Evidenze disponibili	_____
7. Condizioni	Assunzioni, variabilità, responsabilità	Da che cosa dipende il risultato	Dubbi/rischi emersi + condizioni tecniche	_____
8. Valore	Sintesi rispetto alla situazione iniziale	Perché la proposta può essere rilevante	Benefici rilevanti + risultati supportati	_____
9. Passo successivo	Ciò che resta da verificare/discutere	Qual è il prossimo passaggio concreto	Elementi ancora incerti	_____

CATENA DA RENDERE LEGGIBILE: situazione → criticità → intervento → prestazione → risultato → beneficio → evidenze/condizioni → valore → passo successivo

WORKING TOOL · TOOL 3

2 · RENDI VISIBILE IL VALORE SENZA PERDERE IL DATO TECNICO

DAL TECNICO AL VALORE INTERVENTO EFFETTO / PRESTAZIONE TECNICA RISULTATO ATTESO BENEFICIO PER IL CLIENTE EVIDENZA CHE LO SOSTIENE CONDIZIONI / LIMITI 	CHE COSA DEVE ESSERE IMMEDIATAMENTE COMPRENSIBILE? ☐ Qual è il problema / punto di partenza? ☐ Che cosa può cambiare? ☐ Quale intervento viene proposto? ☐ Quali risultati sono attesi? ☐ Quali benefici sono rilevanti? ☐ Su quali evidenze si fondano? ☐ Da quali condizioni dipendono? ☐ Qual è il prossimo passo? COME LO RENDO VISIBILE? ☐ confronto prima/dopo ☐ fotografia ☐ schema ☐ grafico semplice ☐ dato energetico ☐ termografia ☐ simulazione ☐ caso comparabile pertinente ☐ altro: _____ Elemento da rendere più evidente: _____
---	--

3 · SE ESISTONO ALTERNATIVE REALMENTE PRATICABILI, RENDILE CONFRONTABILI

CRITERIO	SCENARIO A	SCENARIO B	SCENARIO C
Che cosa risolve			
Prestazioni / risultati			
Benefici rilevanti			
Tempi			
Investimento			
Garanzie / assistenza			
Condizioni / incertezze			

Non creare alternative artificiali per orientare la scelta. Il confronto serve a rendere le opzioni valutabili, non a produrre una scelta predeterminata.

WORKING TOOL · TOOL 3

4 · CHECK PRIMA DELLA PRESENTAZIONE

DOMANDA DI CONTROLLO	✓
La proposta parte dalla situazione reale e da ciò che il cliente ha espresso?	☐
È chiaro il collegamento intervento → prestazione → risultato → beneficio?	☐
I benefici messi in evidenza sono realmente pertinenti per questo cliente?	☐
Le affermazioni principali sono collegate a dati, verifiche o fonti pertinenti?	☐
Ho distinto dato verificato, stima, previsione e possibile effetto?	☐
Condizioni, assunzioni, variabilità e responsabilità sono esplicite?	☐
Le informazioni sono organizzate secondo una gerarchia leggibile, senza eliminare contenuti necessari?	☐
Eventuali casi comparabili sono presentati come riferimenti e non come garanzie?	☐
Se presento alternative, sono realmente praticabili e confrontabili?	☐
Il costo è visibile e contestualizzato, non nascosto?	☐
Il linguaggio è comprensibile anche a un cliente non tecnico?	☐
È chiaro che cosa resta da verificare e qual è il prossimo passo?	☐

5 · TEST DEI 30 SECONDI

Guardando soltanto la prima pagina o la sintesi iniziale, il cliente riesce a capire:

☐ qual è il punto di partenza? ☐ che cosa può cambiare? ☐ qual è la soluzione proposta? ☐ quali risultati/benefici sono attesi? ☐ su che cosa si fondano? ☐ qual è il prossimo passo?

6 · CHIUDI SENZA FORZARE LA DECISIONE

DOMANDA FINALE	«Quale elemento vorrebbe comprendere meglio prima di valutare il prossimo passo?»
PROSSIMO PASSO	☐ ulteriore verifica tecnica ☐ confronto tra scenari ☐ integrazione proposta ☐ coinvolgimento altro decisore ☐ secondo incontro ☐ altro: _____ Data / modalità: _____
PRINCIPIO FINALE	LA PROPOSTA NON DEVE DIRE AL CLIENTE COSA SCEGLIERE. DEVE AIUTARLO A CAPIRE CHE COSA STA SCEGLIENDO.

SCHEDA OPERATIVA PER GESTIRE UN'OBIEZIONE

Dall'obiezione espressa alla comprensione della difficoltà e alla scelta della strategia

REGOLA DI BASE

NON CONTRADDIRE SUBITO. L'obiezione è un'informazione da esplorare, non una diagnosi del cliente. Segui la sequenza: ASCOLTA → VALIDA → ESPLORA → IDENTIFICA → DISTINGUI → RISTRUTTURARE → VERIFICA → ACCOMPAGNA.

1 · CHE COSA HA DETTO?

Obiezione espressa dal cliente

NON INTERPRETARE ANCORA. Registra prima le parole utilizzate dal cliente.

2 · CHE COSA POTREBBE ESPRIMERE?

POSSIBILE OSTACOLO — da esplorare e verificare

- ☐ AVVERSIONE ALLA PERDITA — pesa la spesa, il possibile mancato ritorno o ciò a cui si rinuncia.
- ☐ AVVERSIONE AL RISCHIO — preoccupa un risultato incerto o una conseguenza indesiderata.
- ☐ AVVERSIONE ALLA COMPLESSITÀ — il percorso appare difficile da comprendere o gestire.
- ☐ FIDUCIA INSUFFICIENTE — serve poter verificare proposta, stime, garanzie, fonti o responsabilità.
- ☐ BASSA AUTOEFFICACIA — il cliente teme di non saper comprendere, gestire o utilizzare il nuovo sistema.
- ☐ STATUS QUO — non emerge una ragione sufficiente per modificare la situazione attuale.

POSSIBILE MECCANISMO — quando pertinente

- ☐ ANCORAGGIO
- ☐ DISPONIBILITÀ
- ☐ RAPPRESENTATIVITÀ
- ☐ ATTRIBUZIONE CAUSALE
- ☐ POSSIBILE REBOUND
- ☐ DA VERIFICARE

3 · PRIMA MOSSA: VALIDA LA PREOCCUPAZIONE, NON LA CONCLUSIONE

PUOI DIRE

- «È un aspetto che è corretto chiarire.»
- «Vediamo insieme da dove nasce questa preoccupazione.»
- «Prima di decidere è utile verificare questo punto.»

EVITA

- «Non è vero.» · «Si sbaglia.»
- «Non deve preoccuparsi.»
- «Le garantisco che non succederà.»

WORKING TOOL · TOOL 4

4 · ESPLORA PRIMA DI SCEGLIERE LA STRATEGIA

SE EMERGE...	DOMANDA DI ESPLORAZIONE	CHE COSA HO COMPRESO / DEVO VERIFICARE
COSTO	«La preoccupa soprattutto la cifra da sostenere oppure ciò che si aspetta di ottenere rispetto all'investimento?»	_____
RISCHIO	«Quale risultato la preoccupa maggiormente: funzionamento, realizzazione, risparmio, affidabilità o altro?»	_____
COMPLESSITÀ	«Qual è la parte del percorso che le sembra più difficile da affrontare?»	_____
FIDUCIA	«Quale aspetto vorrebbe poter verificare meglio?»	_____
AUTOEFFICACIA	«Quale parte teme di dover comprendere o gestire personalmente?»	_____
CAMBIAMENTO / STATUS QUO	«Che cosa rende preferibile mantenere per ora la situazione attuale?»	_____

5 · DISTINGUI: FATTO, INTERPRETAZIONE O IPOTESI?

CHE COSA È STATO DETTO / OSSERVATO	CHE COSA SAPPIAMO	CHE COSA DOBBIAMO VERIFICARE
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

EVENTO → INTERPRETAZIONE → CAUSA → FREQUENZA → CONDIZIONI → CASO SPECIFICO

Usa questa sequenza soprattutto quando l'obiezione nasce da una notizia, un episodio raccontato, una fotografia o un'esperienza di terzi. Presenza e causalità non sono la stessa cosa; un singolo caso non descrive automaticamente tutti i casi.

6 · RISTRUTTURAZIONE: CHE COSA SERVE PER RENDERE LA VALUTAZIONE PIÙ CHIARA?

Quale informazione manca? _____	Quale confronto può essere più corretto? _____
Quale elemento deve essere reso visibile? _____	Quale interpretazione alternativa dobbiamo verificare? _____

WORKING TOOL · TOOL 4

7 · SCEGLI LA STRATEGIA DOPO AVER COMPRESO LA DIFFICOLTÀ

SE IL PROBLEMA È...	STRATEGIA POSSIBILE	FUNZIONE
Significato dell'obiezione non chiaro	Ascolto attivo	Identificare la difficoltà realmente rilevante.
Preoccupazione + possibile errore di giudizio	De-biasing + validazione della preoccupazione, non della conclusione	Mantenere aperto il dialogo e verificare fatti, cause e condizioni.
Valutazione concentrata su una sola dimensione	Re-framing	Ampliare la rappresentazione con informazioni pertinenti.
Informazioni o percorso ingestibili	Chunking	Ridurre complessità e carico cognitivo.
Un prezzo/riferimento domina il giudizio	De-anchoring	Ricostruire il confronto su criteri omogenei.
Un episodio vivido domina il rischio	Debiasing della disponibilità	Ridimensionare il peso del singolo episodio senza negarlo.
Un singolo caso viene generalizzato	Debiasing della rappresentatività	Verificare caratteristiche, condizioni e comparabilità.
Ricerca di certezza assoluta	Riduzione strutturata dell'incertezza	Distinguere noto, stimato, verificabile, condizionato e garantito.
Uso/risultati reali non compresi	Alfabetizzazione energetica	Collegare tecnologia, funzionamento, uso e risultati.
Efficienza che modifica i comportamenti	Prevenzione del rebound	Preparare aspettative realistiche e preservare il beneficio.
Dopo la realizzazione	Accompagnamento all'uso	Sostenere comprensione, regolazione, uso e verifica dei risultati.

8 · VERIFICA E ACCOMPAGNA

VERIFICA	ACCOMPAGNA
«Questa informazione chiarisce il punto che la preoccupava?» «C'è ancora qualche aspetto che vorrebbe approfondire?» ☐ chiarita ☐ parzialmente chiarita ☐ ancora presente ☐ nuova questione emersa	Prossimo passo utile: ☐ raccogliere/verificare un dato ☐ confrontare soluzioni ☐ approfondire un aspetto tecnico ☐ coinvolgere altro decisore ☐ aggiornare la proposta ☐ altro: _____

CHECK FINALE

☐ Ho validato la preoccupazione senza confermare automaticamente la conclusione.	☐ Ho identificato ciò che devo verificare.
☐ Ho distinto fatti, interpretazioni e ipotesi.	☐ Ho evitato promesse non dimostrabili.
☐ Ho fornito informazioni pertinenti e comprensibili.	☐ Ho verificato se la preoccupazione è stata chiarita.
☐ Abbiamo definito il prossimo passo.	

PRINCIPIO FINALE

VALIDA LA PREOCCUPAZIONE, NON NECESSARIAMENTE LA CONCLUSIONE. L'obiettivo non è "vincere" l'obiezione, ma rendere la difficoltà comprensibile e verificabile per sostenere una decisione informata.

PIANIFICA IL FOLLOW-UP

Una scheda per decidere quando ricontattare il cliente, con quale funzione e con quale contenuto

PRINCIPIO DI BASE

Ogni contatto deve avere una funzione. Il follow-up non coincide con la vendita: serve a mantenere continuità, fornire informazioni pertinenti, ridurre incertezza e accompagnare il cliente nella fase in cui si trova.

1 · DOVE SI TROVA IL CLIENTE NEL PERCORSO?

☐ Dopo il colloquio	☐ Dopo il sopralluogo	☐ Dopo la proposta	☐ Il cliente non decide
☐ Dopo l'accettazione	☐ Durante l'intervento	☐ Consegna / attivazione	☐ Dopo l'intervento

2 · PRIMA DI CONTATTARLO, DEFINISCI LA FUNZIONE

CHE COSA DEVO CAPIRE / VERIFICARE	CHE COSA È UTILE COMUNICARE	QUALE PASSO È UTILE
Quale dubbio, informazione, aspettativa, criticità o risultato richiede attenzione?	Quale informazione è realmente pertinente in questa fase? Che cosa deve diventare più chiaro?	Serve un chiarimento, un aggiornamento, una verifica, un piccolo passo concordato o accompagnamento all'uso?
ANNOTAZIONE _____ _____	ANNOTAZIONE _____ _____	ANNOTAZIONE _____ _____

3 · CONTROLLO RAPIDO PRIMA DELL'INVIO

- ☐ Il contatto ha una funzione precisa. ☐ Riparte da ciò che il cliente ha espresso o da ciò che è realmente cambiato.
☐ Contiene poche informazioni pertinenti. ☐ Non crea urgenza artificiale.
☐ Non chiede una decisione se non è il momento appropriato. ☐ Rende chiaro il passo successivo, se utile.

MANTIENI LA CONTINUITÀ

Costruisci un follow-up utile durante il processo decisionale, senza trasformarlo in pressione commerciale

1 · CHE COSA È SUCCESSO DALL'ULTIMO CONTATTO?

CIÒ CHE IL CLIENTE AVEVA INDICATO COME IMPORTANTE	DUBBI / OBIEZIONI / INFORMAZIONI EMERSE	CHE COSA È CAMBIATO NEL CONTESTO

2 · SCEGLI LA FUNZIONE DEL MESSAGGIO

☐ RENDERE SALIENTE Riprendere pochi elementi importanti per quel cliente.	☐ RIDURRE INCERTEZZA Chiarire passaggi, tempi, responsabilità e ciò che è verificabile.	☐ RIDURRE COMPLESSITÀ Organizzare l'informazione in pochi nuclei decisionali.	☐ CHIARIRE UN'OBIEZIONE Ripartire da quanto emerso nel Tool 4 e fornire informazioni pertinenti.
☐ AGGIORNARE IL QUADRO Esplicitare che cosa è cambiato e che cosa rimane invariato.	☐ RENDERE VALUTABILE LO STATUS QUO Confrontare in modo trasparente intervento e non intervento.	☐ PROPORRE UN PICCOLO PASSO Offrire un passaggio informativo, semplice e non vincolante.	☐ PREPARARE LA REALIZZAZIONE Rendere visibili cronoprogramma, ruoli, punti di controllo e riferimenti.

3 · COSTRUISCI IL CONTATTO IN 4 MOSSE

1. RIPARTI Richiama il punto rilevante emerso in precedenza.	2. AGGIUNGI VALORE Fornisci il chiarimento, dato o aggiornamento realmente utile.	3. VERIFICA Lascia spazio a dubbi, domande o nuove informazioni.	4. PROPONI Se opportuno, concorda un passo successivo chiaro e non ambiguo.
--	---	--	---

4 · BOZZA DEL MESSAGGIO / CONTATTO

MESSAGGIO / PUNTI DA COMUNICARE	EVITA • contatti insistenti o standardizzati • ripetere integralmente la proposta • promesse non realistiche o rassicurazioni assolute • informazioni nuove usate solo perché persuasive • urgenza artificiale • trasformare un piccolo passo in un impegno implicito all'acquisto
--	---

ACCOMPAGNA ALL'USO

Dalla prestazione tecnica al beneficio realmente sperimentato dal cliente

1 · IL CICLO POST-INTERVENTO

SPIEGA Che cosa è cambiato?	MOSTRA Come si utilizza?	PERSONALIZZA Come si integra nella vita quotidiana?	OSSERVA Che cosa sta accadendo realmente?	RESTITUISCI FEEDBACK Che cosa significano i risultati?	CORREGGI Occorre modificare qualcosa?	CONSOLIDA Come mantenere nel tempo i benefici?
---------------------------------------	------------------------------------	---	---	--	---	--

2 · CHECK POST-INTERVENTO

☐ COMPRESIONE Il cliente sa che cosa è cambiato e quali differenze contano rispetto a prima?	☐ REGOLAZIONE / USO Le modalità d'uso sono coerenti con la nuova tecnologia?	☐ COMFORT I benefici attesi sono percepiti nella vita quotidiana?	☐ CONSUMI / DATI I dati sono comprensibili e confrontati con riferimenti appropriati?	☐ ROUTINE Le nuove indicazioni sono semplici e compatibili con la vita quotidiana?	☐ MANUTENZIONE Sono chiari controlli, tempi e riferimenti?
---	---	--	--	---	---

3 · SE I RISULTATI DIFFERISCONO DALLE ATTESE, NON ATTRIBUIRE SUBITO UNA CAUSA

1. PRESTAZIONE Il sistema sta funzionando come previsto?	2. PROGETTAZIONE / REGOLAZIONE Configurazione e regolazioni sono appropriate?	3. CONDIZIONI Clima, prezzi e condizioni di utilizzo sono comparabili?	4. MODALITÀ D'USO Come viene effettivamente utilizzata la tecnologia?	5. DATI / ASPETTATIVE Il confronto usa dati comparabili e aspettative realistiche?
--	---	--	---	--

4 · CRITICITÀ DA TENERE SOTTO OSSERVAZIONE

☐ Uso della nuova tecnologia come la precedente	☐ Aumento dei consumi	☐ Effetto rebound	☐ Moral licensing	☐ Fotovoltaico: produzione ≠ autoconsumo	☐ Pompa di calore: vecchie logiche d'uso
☐ Benefici di comfort non percepiti	☐ Aspettative eccessive	☐ Difficoltà a leggere dati/dashboard	☐ Nuove routine difficili da mantenere	☐ Manutenzione trascurata	☐ Altro: _____

5 · PROSSIMO PASSO CONCORDATO

CHE COSA VERIFICHIAMO / MODIFICHIAMO _____ _____	CHI SE NE OCCUPA _____ _____	QUANDO VERIFICHIAMO DI NUOVO _____ _____
---	---	---

RICORDA

Il follow-up post-intervento è parte dell'accompagnamento professionale. Non basta che la tecnologia funzioni: il cliente deve poter comprendere il cambiamento, interpretare i risultati e utilizzare la nuova configurazione in modo compatibile con i benefici attesi.

MINI GLOSSARIO DI SCIENZE COMPORTAMENTALI

Termini chiave utilizzati nel percorso del Facilitatore della Riqualificazione Energetica

Il glossario traduce i concetti teorici utilizzati nel Toolkit in un linguaggio operativo. Le definizioni non costituiscono una diagnosi del cliente: descrivono possibili processi da esplorare nel contesto della decisione di riqualificazione.

1 • OSTACOLI DECISIONALI

Fattori che possono rendere più difficile avviare o portare avanti la decisione. Possono coesistere e non vanno presunti.

TERMINE	IN PAROLE SEMPLICI	NEL TOOLKIT: CHE COSA SIGNIFICA PER IL PROFESSIONISTA
Avversione alla perdita	Tendenza a dare maggiore peso a una perdita percepita rispetto a un beneficio di entità comparabile.	Il costo iniziale può risultare più saliente dei benefici futuri. Non minimizzare il costo: rendere leggibile il rapporto tra investimento, risultati e valore.
Avversione al rischio	Preferenza per alternative percepite come più sicure quando esiti, probabilità o conseguenze sono incerti.	Distinguere ciò che è noto, stimato, verificabile, condizionato o garantito; trasformare l'incertezza in criteri di verifica.
Avversione alla complessità	La difficoltà di comprendere e gestire molte informazioni, alternative e passaggi può aumentare il costo cognitivo della decisione.	Organizzare e graduare le informazioni, procedere per passaggi e rendere chiari ruoli e prossime azioni.
Fiducia insufficiente	Quando fonte, proposta o processo non sono percepiti come sufficientemente credibili o trasparenti, diventa più difficile affidarsi alla decisione.	Favorire verificabilità, trasparenza, coerenza tra promesse e condizioni e possibilità di controllo autonomo.
Bassa autoefficacia percepita	Percezione di non possedere capacità o risorse sufficienti per affrontare con successo un compito o un percorso.	Chiarire ciò che compete al cliente e ciò che è supportato dal professionista; rendere il percorso gestibile e valorizzare le capacità già presenti.
Status quo	Tendenza a mantenere la situazione esistente, soprattutto quando cambiare implica sforzo, incertezza o benefici poco salienti.	Rendere confrontabili intervento e non intervento senza creare urgenza artificiale.

2 • LEVE MOTIVAZIONALI

Ciò che può rendere la riqualificazione personalmente rilevante e desiderabile. Non sono una gerarchia e non corrispondono in modo univoco agli ostacoli.

TERMINE	IN PAROLE SEMPLICI	NEL TOOLKIT: CHE COSA SIGNIFICA PER IL PROFESSIONISTA
---------	--------------------	---

Comfort abitativo	Valore attribuito a temperatura, vivibilità e riduzione del disagio negli ambienti.	Collegare la proposta a problemi di comfort realmente espressi, non a benefici presunti.
Salute e benessere	Valore attribuito alla qualità dell'ambiente interno e al benessere di chi vive la casa.	Esplorare se e come le condizioni abitative incidono sul benessere; evitare promesse sanitarie non supportate.
Sicurezza	Ricerca di affidabilità, prevedibilità e riduzione di condizioni percepite come preoccupanti.	Rendere chiari qualità, controlli, responsabilità e condizioni di realizzazione.
Protezione del patrimonio	Desiderio di conservare o migliorare nel tempo il valore e la qualità dell'immobile.	Rendere visibili benefici di medio-lungo periodo e possibili conseguenze del mantenimento dello stato attuale.
Controllo / autonomia	Desiderio di comprendere e governare consumi, comfort e funzionamento della casa.	Fornire informazioni e strumenti che aumentino comprensione e capacità di gestione.
Qualità della vita familiare	Valore attribuito agli effetti della casa sulla vita quotidiana e sulle esigenze della famiglia.	Tradurre prestazioni tecniche in cambiamenti concreti nella quotidianità.
Appartenenza / comunità	Valore attribuito alla dimensione condivisa della scelta e al contributo a un contesto collettivo.	Esplorare la dimensione sociale solo quando è realmente importante per la persona.
Riconoscimento	Valore attribuito all'immagine di sé e al modo in cui una scelta esprime competenza, responsabilità o orientamento.	Non usare pressione sociale: comprendere se il significato sociale della scelta è rilevante per quel cliente.
Coerenza con i propri valori	Motivazione che nasce dalla consonanza tra una scelta e principi o priorità personali.	Collegare la proposta ai valori solo quando sono stati espressi dal cliente.
Autorealizzazione	La scelta è vissuta come parte di un progetto personale desiderato o di un obiettivo importante.	Comprendere che cosa rappresenta il progetto per la persona e quale futuro desiderato rende concreto.

3 · STRATEGIE COMUNICATIVE

Strumenti per rendere il processo più comprensibile e verificabile, non per manipolare la decisione. La strategia va scelta in base alla difficoltà compresa.

TERMINE	IN PAROLE SEMPLICI	NEL TOOLKIT: CHE COSA SIGNIFICA PER IL PROFESSIONISTA
Ascolto attivo	Ascoltare per comprendere contenuto, significato e priorità, usando domande, chiarimenti e riformulazioni.	Serve a costruire una rappresentazione condivisa prima di proporre soluzioni.
Validazione	Riconoscere che una preoccupazione o un dubbio meritano attenzione, senza confermare automaticamente la conclusione del cliente.	“Valida la preoccupazione, non necessariamente la conclusione.”
Riformulazione / reframing	Presentare lo stesso problema da una prospettiva diversa, senza alterare i fatti, per rendere visibili aspetti trascurati.	Ampliare il quadro oltre il solo costo o una singola informazione, mantenendo trasparenza.

Chunking	Suddividere informazioni complesse in unità più piccole e organizzate.	Riduce il carico cognitivo e rende più semplice seguire passaggi, alternative e criteri.
De-anchoring	Ridurre il peso eccessivo di un primo numero, prezzo o riferimento che orienta il giudizio.	Introdurre criteri di confronto pertinenti e considerare alternative o informazioni indipendenti.
Debiasing	Interventi che aiutano a riconoscere e compensare possibili distorsioni sistematiche del giudizio.	Non “correggere il cliente”: ampliare evidenze, prospettive e criteri di valutazione.
Riduzione strutturata dell'incertezza	Separare ciò che è noto da ciò che è stimato, variabile, verificabile o garantito.	Aumenta il controllo percepito senza promettere certezze inesistenti.
Salienza	Rendere più visibile e cognitivamente accessibile un'informazione rilevante.	Selezionare pochi elementi pertinenti alle priorità espresse dal cliente.
Confronto sociale / apprendimento sociale	Le persone possono usare comportamenti ed esperienze altrui come riferimento per interpretare possibilità e risultati.	Usare casi comparabili e trasparenti, evitando pressione normativa o esempi fuorvianti.
Feedback	Restituzione comprensibile su risultati, consumi, uso o avanzamento del percorso.	Nel follow-up rende osservabile ciò che sta accadendo e sostiene apprendimento e regolazione nel tempo.
Energy literacy	Capacità di comprendere concetti, dati e implicazioni dell'uso dell'energia sufficienti per prendere decisioni e agire consapevolmente.	Tradurre dati tecnici in informazioni interpretabili e collegarle a comportamenti e condizioni d'uso.
Piccolo passo non vincolante	Passaggio semplice e reversibile che permette di proseguire nell'esplorazione senza trasformarlo in un impegno implicito all'acquisto.	Può ridurre complessità e blocco decisionale, preservando autonomia e libertà di scelta.

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI

- Adame, B. J. (2016). Training in the mitigation of anchoring bias: A test of the consider-the-opposite strategy. *Learning and Motivation*, 53, 36-48.
- Allport, G. W. (1954). *The Nature of Prejudice*. Beacon Press.
- Altieri, E., et al. (2021). Harnessing the power of behavioural science to improve health. *Bulletin of the World Health Organization*, 99(11).
- American Council for an Energy-Efficient Economy (ACEEE). (2024). *Marketing and Promoting Electrification Using Behavioral Science: Results from a National Survey*.
- Andor, M., & Fels, K. (2018). Behavioral economics and energy conservation: A systematic review of non-price interventions and their causal effects. *Ecological Economics*.
- ANIT - Associazione Nazionale per l'Isolamento Termico e acustico. (2026). *Diagnosi Energetica e Isolamento Termico negli edifici*.
- Avram, J. (2025). Social Marketing & Behavioral Science: An Unnecessary Divide. *Social Marketing Quarterly*, 31(4), 408-417.
- Aydin, E., et al. (2017). Energy efficiency and household behavior: The rebound effect in the residential sector. *RAND Journal of Economics*, 48(3), 749-782.
- Bandura, A. (1977a). *Social Learning Theory*. Prentice-Hall.
- Bandura, A. (1977b). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 191-215.
- Bateson, G. (1972). *Steps to an Ecology of Mind*. Jason Aronson.
- Baumhof, R., et al. (2017). An expectancy theory approach: What motivates and differentiates German house owners in the context of energy efficient refurbishment measures? *Energy and Buildings*.
- Besley, J., & Dudo, A. (2022). Strategic communication as planned behavior for science and risk communication: A theory-based approach to studying communicator choice. *Risk Analysis*.
- Bobrova, Y., et al. (2021). Homeowner low carbon retrofits: Implications for future UK policy. *Energy Policy*.
- Bobrova, Y., et al. (2022). Process perspective on homeowner energy retrofits: A qualitative metasynthesis. *Energy Policy*.
- Bonnet, L., et al. (2015). The role of the amygdala in the perception of positive emotions: An 'intensity detector'. *Frontiers in Behavioral Neuroscience*.
- BPIE. (2018). *Building 4 People: Quantifying the Benefits of Energy Renovation Investments in Schools, Offices and Hospitals*.
- BPIE. (2019). *How to Integrate Indoor Environmental Quality within National Long-Term Renovation Strategies*.
- Broadbent, D. E. (1958). *Perception and Communication*. Pergamon Press.
- Brosch, T., & Sander, D. (2013). Neurocognitive mechanisms underlying value-based decision-making: From core values to economic value. *Frontiers in Human Neuroscience*, 7.
- Brosch, T., & Sander, D. (2013). The appraising brain: Towards a neuro-cognitive model of appraisal processes. *Emotion Review*, 5(2), 163-168.
- Brosch, T., et al. (2013). The impact of emotion on perception, attention, memory, and decision-making. *Swiss Medical Weekly*, 143.
- Brosch, T., et al. (2014). Affective influences on energy-related decisions and behaviors. *Frontiers in Energy Research*.

- Bruner, J. S., & Goodman, C. C. (1947). Value and need as organizing factors in perception. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 42(1), 33-44.
- Camerer, C., Loewenstein, G., & Weber, M. (1989). The curse of knowledge in economic settings: An experimental analysis. *Journal of Political Economy*, 97(5).
- Chabris, C., & Simons, D. (2010). *The Invisible Gorilla and Other Ways Our Intuitions Deceive Us*.
- Chen, C. (2023). Framing energy-efficiency programs: A survey experiment. *Energy Policy*, 183, 113776.
- Christiano, A., & Neimand, A. (2017). Stop Raising Awareness Already. *Stanford Social Innovation Review*.
- Costa-Carrapiço, I., et al. (2020). A systematic review of genetic algorithm-based multi-objective optimisation for building retrofitting strategies towards energy efficiency. *Energy and Buildings*.
- Crowther, A., et al. (2024). *Strengthening European Energy Policy: Governance Recommendations from Innovative Interdisciplinary Collaborations*. Springer.
- Damasio, A. R. (1994). *Descartes' Error: Emotion, Reason, and the Human Brain*. Putnam.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The 'what' and 'why' of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.
- Dixon, M., & McKenna, T. (2022). Stop Losing Sales to Customer Indecision. *Harvard Business Review*.
- Duncker, K. (1945). On Problem-Solving. *Psychological Monographs*, 58.
- Dütschke, E., et al. (2018). Moral licensing - Another source of rebound? *Frontiers in Energy Research*, 6, 38.
- Efranto, R. Y. (2026). Green human resource management: A decade of evolution in practices, employee green behavior, and organizational sustainability. *Cogent Business & Management*, 13(1).
- Ekim, Z., et al. (2023). Assessments of users' interactions with energy-efficient solutions: A systematic review. *Building and Environment*, 242.
- ENEA. (2020). Ogni Kilowattora conta.
- ENEA. (2023). Consigli per ridurre i consumi e rendere la casa energeticamente più efficiente. Guida per gli inquilini e i proprietari.
- ENEA. (2024). Rapporto Annuale sull'Efficienza Energetica.
- ENEA. (2025). Energia: climatizzazione, i consigli ENEA per una casa green e risparmiare sui costi.
- ENEA. (2026). Rapporto Annuale sull'Efficienza Energetica.
- European Commission, Joint Research Centre. (2016). *Behavioural Insights Applied to Policy: European Report 2016*.
- European Commission, Joint Research Centre. (2021). *Mobilising Citizens to Invest in Energy Efficiency*.
- European Commission, Joint Research Centre. (2024). *Behavioural Insights Applied to Policy: European Report 2024*.
- European Commission, Joint Research Centre. (2025). *Unlocking the Full Potential of Behavioural Insights for Policy: From Influencing the Individual to Shaping the System*.
- European Commission. (2020). *Comprehensive Study of Building Energy Renovation Activities and the Uptake of Nearly Zero-Energy Buildings in the EU*.
- European Commission. (2026). Raccomandazione (UE) 2026/536 della Commissione del 10 marzo 2026 recante orientamenti pratici sui servizi degli sportelli unici per l'efficienza energetica e la prestazione energetica nell'edilizia.
- European Environment Agency. (2023). *Accelerating the Energy Efficiency Renovation of Residential Buildings: A Behavioural Approach*.

- European Parliament and Council. (2019). Recommendation (EU) 2019/786 on building renovation.
- European Parliament and Council. (2023). Directive (EU) 2023/1791 on energy efficiency.
- European Parliament and Council. (2024). Directive (EU) 2024/1275 on the energy performance of buildings.
- Fecteau, J. H., & Munoz, D. P. (2006). Salience, relevance, and firing: A priority map for target selection. *Trends in Cognitive Sciences*, 10(8), 382-390.
- Festinger, L. (1954). A theory of social comparison processes. *Human Relations*, 7, 117-140.
- Fisk, W. J., et al. (2007). Meta-analyses of the associations of respiratory health effects with dampness and mold in homes. *Indoor Air*, 17(4), 284-296.
- Foulds, C., & Robison, R. (2018). *Advancing Energy Policy: Lessons on the Integration of Social Sciences and Humanities*. Springer.
- Fowlie, M., Greenstone, M., & Wolfram, C. (2018). Do energy efficiency investments deliver? Evidence from the Weatherization Assistance Program. *Quarterly Journal of Economics*, 133(3), 1597-1644.
- Frederick, S. (2005). Cognitive reflection and decision making. *Journal of Economic Perspectives*, 19(4), 25-42.
- Fuller, M. C. (2011). *Driving Demand for Home Energy Improvements*. Lawrence Berkeley National Laboratory.
- Gifford, R. (2014). Personal and social factors that influence pro-environmental concern and behaviour: A review. *International Journal of Psychology*, 49(3), 141-157.
- Gifford, R. (2015). *Research Methods for Environmental Psychology*. Wiley.
- Gigerenzer, G., & Gaissmaier, W. (2011). Heuristic decision making. *Annual Review of Psychology*, 62, 451-482.
- Giraudet, L. G., & Missemer, A. (2023). The history of energy efficiency in economics: Breakpoints and regularities. *Energy Research & Social Science*, 97, 102973.
- Grandjean, D., & Scherer, K. R. (2008). Unpacking the cognitive architecture of emotion processes. *Emotion*, 8, 341-351.
- Gray, P. (2012). *Psicologia*. Zanichelli.
- Greene, D. L. (2011). Uncertainty, loss aversion, and markets for energy efficiency. *Energy Economics*, 33(4), 608-616.
- Greening, L. A., et al. (2000). Energy efficiency and consumption - The rebound effect - A survey. *Energy Policy*, 28(6-7), 389-401.
- Harsanyi, J. C. (1992). Utilities, preferences and substantive goods. *Social Choice and Welfare*, 14(1), 129-145.
- Hirst, E., & Brown, M. (1990). Closing the efficiency gap: Barriers to the efficient use of energy. *Resources, Conservation and Recycling*, 3(4), 267-281.
- Hoffrage, U., & Reimer, T. (2004). Models of bounded rationality: The approach of fast and frugal heuristics. *Management Revue*, 15(4), 437-459.
- Imbierowicz, K., et al. (2004). The Most Volatile Non-Energy Benefits (NEBs): New Research Results 'Homing In' on Environmental and Economic Impact. ACEEE Summer Study.
- International Energy Agency. (2015). *Capturing the Multiple Benefits of Energy Efficiency*.
- International Energy Agency. (2025). *Multiple Benefits of Energy Efficiency*.
- Jackson, T. (2005). *Motivating Sustainable Consumption: A Review of Evidence on Consumer Behaviour and Behavioural Change*. Sustainable Development Research Network.
- Jaffe, A. B., & Stavins, R. N. (1994). The energy-efficiency gap: What does it mean? *Energy Policy*, 22(10), 804-810.

- Johnston, M. W., et al. (2025). *Sales Force Management: Leadership, Innovation, Technology*. Routledge.
- Jäckel, E., et al. (2024). Active listening in integrative negotiation. *Communication Research*.
- Kahneman, D. (1973). *Attention and Effort*. Prentice-Hall.
- Kahneman, D. (2011). *Thinking, Fast and Slow*. Farrar, Straus and Giroux.
- Kahneman, D., & Tversky, A. (1972). Subjective probability: A judgment of representativeness. *Cognitive Psychology*, 3(3), 430-454.
- Kahneman, D., & Tversky, A. (1979). Prospect theory: An analysis of decision under risk. *Econometrica*, 47(2), 263-291.
- Kahneman, D., & Tversky, A. (1981). The framing of decisions and the psychology of choice. *Science*, 211(4481), 453-458.
- Kahneman, D., Knetsch, J. L., & Thaler, R. H. (1991). Anomalies: The endowment effect, loss aversion, and status quo bias. *Journal of Economic Perspectives*, 5(1), 193-206.
- Kalenscher, T. (2009). *Decision-Making and Neuroeconomics*.
- Kerr, N., et al. (2018). Holistic narratives of the renovation experience: Using Q-methodology to improve understanding of domestic energy retrofits in the United Kingdom. *Energy Research & Social Science*, 42, 90-99.
- Khanna, T. M., et al. (2025). Behavioral, information, and monetary interventions to reduce energy consumption in households: A living systematic review and network meta-analysis.
- Kim, H., et al. (2021). Motivational salience guides attention to valuable and threatening stimuli: Evidence from behaviour and fMRI.
- Kirchler, B., et al. (2024). Behavioural insights into energy consumption in times of crisis. *Energy Research & Social Science*, 117.
- Kissin, B. (1986). *Conscious and Unconscious Programs in the Brain: Psychobiology of Human Behavior*. Plenum Press.
- Klemm, C., et al. (2025). Home energy efficiency upgrades are easy right?! A systematic review of factors influencing homeowner behaviour across multiple levels. *Energy Research & Social Science*, 127, 104322.
- Knaflic, C. N. (2015). *Storytelling with Data: A Data Visualization Guide for Business Professionals*. Wiley.
- Köhler, W. (1929). *Gestalt Psychology*. Horace Liveright.
- Lades, L. K., et al. (2021). Maybe tomorrow: How burdens and biases impede energy-efficiency investments. *Energy Research & Social Science*.
- Larrick, R. P. (2004). Debiasing. In *Blackwell Handbook of Judgment and Decision Making* (pp. 316-337). Wiley.
- Lesic, V., et al. (2023). Consumers' perceptions of energy use and energy savings: A literature review.
- Lieberman, M. D., & Eisenberger, N. I. (2009). Pains and pleasures of social life. *Science*.
- Lunenburg, F. C. (2011). Expectancy theory of motivation: Motivating by altering expectations. *International Journal of Management, Business, and Administration*, 15(1).
- Mack, A. (2003). Inattention blindness. *Current Directions in Psychological Science*, 12(5), 180-184.
- Maslow, A. H. (1971). *Verso una psicologia dell'essere*. Astrolabio Ubaldini.
- Maslow, A. H. (1973). *Motivazione e personalità*. Astrolabio Ubaldini.
- Matson, P., & Johansson, M. (2022). A goal-framing perspective on the important aspects of energy-efficient multifamily buildings. *Frontiers in Psychology*.

- McGinley, O., et al. (2025). Householders' energy efficiency retrofit decisions - A review of the evidence. *Journal of Building Engineering*.
- McGuire, J. T., & Botvinick, M. M. (2010). Prefrontal cortex, cognitive control, and the registration of decision costs. *Proceedings of the National Academy of Sciences*.
- Meadows, D. H., Meadows, D. L., Randers, J., & Behrens, W. W. (1972). *The Limits to Growth*. Potomac Associates.
- Minich, M., et al. (2023). Gain/loss framing moderates the VMPFC's response to persuasive messages when behaviors have personal outcomes. *Social Cognitive and Affective Neuroscience*.
- Mogensen, D., & Thøgersen, J. (2024). Stop procrastinating, start renovating! Exploring the decision-making process for household energy efficiency renovations. *Energy Research & Social Science*.
- Monin, B., & Jordan, A. H. (2009). The dynamic moral self: A social psychological perspective. In *Personality, Identity, and Character: Explorations in Moral Psychology* (pp. 341-354).
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38.
- Morris, J. S., Öhman, A., & Dolan, R. J. (1999). A subcortical pathway to the right amygdala mediating 'unseen' fear. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 96(4), 1680-1685.
- Mundaca, L., et al. (2022). Behavioural insights for sustainable energy use. *Energy Policy*, 171.
- Mussweiler, T., Strack, F., & Pfeiffer, T. (2000). Overcoming the inevitable anchoring effect: Considering the opposite. *Journal of Personality and Social Psychology*, 79(3), 337-347.
- Münscher, R., Vetter, M., & Scheuerle, T. (2016). A review and taxonomy of choice architecture techniques. *Journal of Behavioral Decision Making*, 29(5), 511-524.
- Nickerson, R. S. (1998). Confirmation bias: A ubiquitous phenomenon in many guises. *Review of General Psychology*, 2(2), 175-220.
- Nie, H., et al. (2020). Split incentive effects on the adoption of technical and behavioral energy-saving measures in the household sector in Western Europe. *Energy Policy*.
- Nie, S., et al. (2023). The neural dynamics of loss aversion. *Imaging Neuroscience*, 1.
- OECD. (2017). *Behavioural Insights and Public Policy: Lessons from Around the World*. OECD Publishing.
- OECD. (2019). *Tools and Ethics for Applied Behavioural Insights: The BASIC Toolkit*. OECD Publishing.
- Oliviero, A. (1999). *Esplorare la mente: Il cervello tra filosofia e biologia*. Raffaello Cortina.
- Organ, S., et al. (2013). Motivations for energy efficiency refurbishment in owner-occupied housing. *Structural Survey*, 31(2), 101-120.
- Papangelopoulou, M. D., et al. (2025). Assessment methods for building energy retrofits with emphasis on financial evaluation: A systematic literature review. *Buildings*, 15(14), 2562.
- Petty, R. E., & Cacioppo, J. T. (1981). *Attitudes and Persuasion: Classic and Contemporary Approaches*. W. C. Brown.
- Rackham, N. (1988). *SPIN Selling*. Gower.
- Reichheld, F. F. (2006). *The Ultimate Question*. Harvard Business School Press.
- Rogers, C. R., & Farson, R. E. (1987). Active Listening. In *Communicating in Business Today*.
- Russell, C., et al. (2015). Recognizing the Value of Energy Efficiency's Multiple Benefits. *ACEEE*.

- Sander, D. (2013). Models of emotion: The affective neuroscience approach. In *The Cambridge Handbook of Human Affective Neuroscience*.
- Schünemann, C., et al. (2025). A systemic decision-making model for energy retrofits. *Buildings & Cities*.
- Shepherd, C. D., et al. (1997). Linking effective listening with salesperson performance: An exploratory investigation.
- Simon, H. A. (1955). A behavioral model of rational choice. *Quarterly Journal of Economics*, 69(1), 99-118.
- Simons, D. J., & Chabris, C. F. (1999). Gorillas in our midst: Sustained inattention blindness for dynamic events. *Perception*, 28(9), 1059-1074.
- Sorrell, S., et al. (2009). Empirical estimates of the direct rebound effect: A review. *Energy Policy*, 37(4), 1356-1371.
- Sravan, C., et al. (2020). *Messaging for Impact: Behavioral Science-Based Communication Strategies to Advance Energy Efficiency*. Lawrence Berkeley National Laboratory.
- Stanovich, K. E. (2010). *Rationality and the Reflective Mind*. Oxford University Press.
- Stanovich, K. E., & West, R. F. (2000). Individual differences in reasoning: Implications for the rationality debate. *Behavioral and Brain Sciences*, 23, 645-726.
- Steg, L. (Ed.). (2019). *Environmental Psychology: An Introduction*. Wiley.
- Thaler, R. H. (1985). Mental accounting and consumer choice. *Marketing Science*.
- Thaler, R. H. (1999). Mental accounting matters. *Journal of Behavioral Decision Making*, 12(3), 183-206.
- Thaler, R. H., & Sunstein, C. R. (2008). *Nudge: Improving Decisions about Health, Wealth, and Happiness*. Yale University Press.
- Thema, J., et al. (2019). The multiple benefits of the 2030 EU energy efficiency potential. *Energies*, 12(14), 2798.
- Tozer, L., et al. (2023). Achieving deep-energy retrofits for households in energy poverty. *Buildings & Cities*.
- Troussard, X., & van Bavel, R. (2018). How can behavioural insights be used to improve EU policy? *Intereconomics*, 53(1), 8-12.
- Tversky, A., & Kahneman, D. (1973). Availability: A heuristic for judging frequency and probability. *Cognitive Psychology*, 5(2), 207-232.
- Tversky, A., & Kahneman, D. (1974). Judgment under uncertainty: Heuristics and biases. *Science*, 185(4157), 1124-1131.
- UNECE. (2025). *Beyond Incentives: Fostering Intrinsic Motivation for Energy-Efficient Behaviours*.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. Wiley.
- Watzlawick, P., et al. (1978). *Pragmatica della comunicazione umana*. Astrolabio.
- Wekhof, T., & Houde, S. (2023). Using narratives to infer preferences in understanding the energy efficiency gap. *Nature Energy*.
- Werthschulte, M., & Löschel, A. (2021). On the role of present bias and biased price beliefs in household energy consumption. *Journal of Environmental Economics and Management*.
- Weymar, M., & Schwabe, L. (2016). Amygdala and emotion: The bright side of it. *Frontiers in Neuroscience*.
- Wilson, C., et al. (2015). Why do homeowners renovate energy efficiently? Contrasting perspectives and implications for policy. *Energy Research & Social Science*.
- Wilson, C., et al. (2018). Quantitative modelling of why and how homeowners decide to renovate energy efficiently. *Applied Energy*, 215, 682-696.
- World Health Organization. (2009). *WHO Guidelines for Indoor Air Quality: Dampness and Mould*.
- World Health Organization. (2018). *WHO Housing and Health Guidelines*.

- Xue, Y., et al. (2022). Renovating the retrofit process: People-centered business models and co-created partnerships for low-energy buildings in Norway. *Energy Research & Social Science*.
- Yanoff, T., & Hertwig, R. (2016). Nudge versus boost: How coherent are policy and theory? *Minds & Machines*, 26, 149-183.
- Yoeli, E., et al. (2017). Behavioral science tools to strengthen energy & environmental policy. *Behavioral Science & Policy*, 3(1), 68-79.
- Özsoy, T. (2024). The energy rebound effect within the framework of environmental sustainability: A systematic review. *WIREs Energy and Environment*.



MINISTERO DELL'AMBIENTE
E DELLA SICUREZZA ENERGETICA



Italia in classe A
Programma Nazionale di informazione
e Formazione sull'Efficienza Energetica



AGENZIA NAZIONALE PER LE RIVOLUZIONI TECNOLOGICHE,
L'ENERGIA E LO SVILUPPO ECONOMICO SOSTENIBILE



AGENZIA NAZIONALE
EFFICIENZA ENERGETICA

Academy

– Roberto Moneta –

ENEA 2026

www.italiainclassea.enea.it