

4/5/6 Luglio 2022, Cogne, Valle d'Aosta

Laboratorio SMART VILLAGE: Dalla teoria alla pratica



# Strumenti e metodi per l'analisi di contesto: *la mappatura e l'analisi degli Stakeholder*

Davide Longhitano, CREA-PB - RRN



# Il contesto: *Smart Village e Stakeholder*

**SMART VILLAGE**: centro rurale in grado di utilizzare la **tecnologia (digitale)** come strumento abilitante per promuovere **interventi innovativi** sulla base di forme di **pianificazione integrata e partecipata** attraverso un **confronto con le comunità e gli attori dinamici del territorio**, stimolando un cambiamento positivo e sistemico.

- ✓ **forte leadership** impegnata a sviluppare e mettere in pratica una strategia integrata
- ✓ **capacità tecnica di base** per poter supportare lo sviluppo di azioni innovative
- ✓ **coinvolgimento degli attori del territorio**, fondamentale per far emergere i bisogni del territorio e designare quel sistema di reti e di relazioni utili

## Il contesto: *Smart Village e Stakeholder*

«l'avviamento del processo di progettazione partecipata implica un'attenta individuazione di **tutti gli attori potenzialmente coinvolti**»

# Chi è lo Stakeholder?

*“coloro (colui) che possono **influenzare** o sono influenzati dal conseguimento degli obiettivi di un’organizzazione (progetto) [...] gruppi senza il cui sostegno un’organizzazione (progetto) finirebbe di esistere”*

Freeman, R.E. (1984): Strategic Management: a Stakeholder Approach

***“soggetti attivamente coinvolti in un’iniziativa, il cui interesse è negativamente o positivamente influenzato dal risultato dell’esecuzione, o dall’andamento, dell’iniziativa e la cui azione o reazione a sua volta influenza le fasi o il completamento di un progetto o il destino di un’organizzazione”***

# Chi è lo Stakeholder?

Il portatore di interessi (*to hold a stake*): persone singole o in gruppi interessati e coinvolti nel progetto a vario titolo

*In un progetto è **necessario valorizzare tutti** gli esponenti interni (team, manager, produttori, etc.) ed esterni (cittadini, etc.) **mettendoli sullo stesso piano** ed evidenziandone l'equilibrio che si deve generare per evitare conflitti ed asimmetrie informative. **-> MAPPATURA E ANALISI DEGLI STK***

*(Es. diffusione delle tecnologie digitali si ottiene se i portatori di interesse locali ne riconoscono l'utilità e hanno le capacità e le competenze per poterle utilizzare autonomamente, viceversa potrebbero generarsi conflitti)*

# La Mappatura degli Stakeholder: le persone prima del progetto

- **Analizza e identifica** visualizzando tutte le parti interessate e le loro relazioni e le connessioni
- **Mette al centro la persona** fin dall'inizio del progetto comprendendone le esigenze (attese e fabbisogni)
- **Aiuta a conoscere** territorio, protagonisti e relazioni nei quali stiamo per intervenire consentendo una comunicazione più efficace (animazione)

# La Mappatura degli Stakeholder

## Identificare

- **La domanda:** Chi sono i soggetti interessati dal progetto?
- **Output:** Fornitori, Fruttori, Right-holder
- **Tecnica & strumenti:** Workshop, focus group, tecniche partecipative

## Analizzare

- **La domanda:** Quali sono i ruoli e le aspettative dei soggetti interessati?
- **Output:** Profili interessati e cluster di soggetti
- **Tecnica & strumenti:** Workshop, focus group, tecniche partecipative

## Prioritizzare

- **La domanda:** Chi deve essere coinvolto principalmente ?
- **Output:** priorità di coinvolgimento per ogni gruppo di stackeholder
- **Tecnica & strumenti:** Matrice Potere X Interesse

## Coinvolgere

- **AZIONE LOCALE**

# 1. Identificare

- Elaborazione progressiva in **sessioni partecipative** tra responsabili del progetto
- Necessario prima di tutto avere **chiarire gli obiettivi da raggiungere** col progetto
- **Elenco degli STK aggiornabile** via via

# Macrocategorie degli stakeholder

## 1. FORNITORI

contribuisco direttamente o indirettamente al progetto (es. produttori, agricoltori, costruttori, medici, ecc..)

## 2. FRUITORI

sono interessati al progetto in qualità di beneficiari diretti o indiretti delle esternalità prodotte (sia in termini positivi che negativi!) (es. turisti, cittadini, pazienti, associazioni di consumatori, ecc..)

## 3. RIGHOLDER

“titolari dei diritti” ovvero persone giuridiche e/o fisiche in grado di esercitare un diritto esclusivo nella gestione del progetto (es. d. d’uso di una risorsa, marchio, brevetto, ecc..). Un rightholder può consentire o meno di fruire di una determinata risorsa attraverso disposizioni legali e di licenza internazionali (es. sindaci, enti pubblici, consorzi, ecc..)

## 2. Analizzare

- Definire i **ruoli e le aspettative** dei soggetti interessati
- **Comprendere le diversità** delle parti interessate (l'interesse dell'agricoltore è diverso da quello del consumatore finale)
- Devono emergere in maniera partecipativa **tutti i possibili profili** interessati
- Organizzare in cluster funzionali al contesto (es. aziende, enti pubblici, Terzo settore, imprese agroalimentari, ecc..)

### Elementi per l'analisi:

- Cosa vogliono? Quali sono le aspettative? -> **eventuale confronto diretto**
- Quanto è importante per loro il progetto? -> **valutare costi/benefici per il soggetto**
- Quali informazioni hanno e cosa pensano di sapere? -> **eventuali pregiudizi**
- Cosa li preoccupa? Cosa possono perdere? -> **eventuali resistenze al progetto**

## 3. Prioritizzare

- **OBIETTIVO:** dare priorità alle varie esigenze emerse dall'analisi

### **Modello a Matrice Potere X Interesse** (Mendelow, 1981; Olander, 2007):

Assegnare ad ogni gruppo un valore in termini di:

**Potere:** influenza che lo stakeholder può avere sull'impostazione, sull'esecuzione, sui risultati del progetto (quale livello di potere decisionale/influenza hanno? alto, medio, basso). Gli STK che hanno il potere sono coloro che possono cambiare le cose, sia in positivo che in negativo.

**Interesse:** influenza che il progetto ha sullo stakeholder, in termini di obiettivi, attività, risultati. Gli STK interessati al progetto o al cambiamento sono coloro che hanno un interesse diretto o che vogliono far parte di questo contesto.

## 3. Prioritizzare

- Le parti interessate **possono far parte di entrambi i gruppi o di nessuno** dei due (indifferenza)
- Separare gli stakeholder in questi due gruppi richiede **una buona conoscenza, inclusa dei ruoli, degli obiettivi, delle speranze e delle paure.**
- Questa iniziale organizzazione permette **un primo orientamento** che viene poi raffinato attraverso altri criteri come dati oggettivi o comportamentali.

# Matrice Potere X Interesse

POTERE



Basso

INTERESSE

Alto

# 4. Coinvolgere

- Si coinvolgono direttamente gli STK per ottenere sostegno e condivisione
- Definisce la base per le fasi di realizzazione del progetto
- coinvolgimento degli attori del territorio, fondamentale per far emergere i bisogni del territorio e designare quel sistema di reti e di relazioni utili
- **AZIONE LOCALE e SMART VILLAGE**

# Un esempio applicativo: **Il caso OROBIKEANDO**

- **Obiettivo:** **identificare i principali attori** coinvolti direttamente e/o indirettamente nel processo di flusso dei Servizi Ecosistemici nel territorio di riferimento (Alpi Orobie e Colli di BG)
- **Come?** **selezione preliminare da parte dei GAL** proponenti e sottomissione di scheda di analisi chiarendo il livello di influenza tra attore e Servizio Ecosistemico con tecniche partecipative (es. metaplan)

# Un esempio applicativo: **Il caso OROBIKEANDO**

## ➤ Analisi STK funzionale a:

**Territorio** – aree omogenee distinte per zona altimetrica (alta montagna, media montagna, fondovalle)

**Tipo di SE** – con maggiore enfasi verso quelli con maggiore influenza nelle aree di riferimento (es. Ser. Culturali legati al turismo in zone alto montane)

**Posizione stakeholder** – Fruitore / Fornitore / Right holder X diverse categorie

# Categorie STK nel progetto OROBIKEANDO

Tipologia di stakeholder (totale GAL)

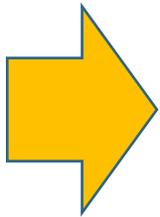
Categoria	Stakeholder	%
Agriturismo	17	6%
Associazione ambientalista	4	1%
Associazione di categoria	36	13%
Attività ricettiva	21	8%
Azienda agricola	50	19%
Consorzio	3	1%
Cooperazione	12	4%
Ente locale (Comune, Parco, ecc..)	56	21%
Impresa agroalimentare	7	3%
Impresa di servizi	9	3%
Impresa ristorazione	13	5%
Operatore turistico	6	2%
Servizi sportivi (società, negozi, ecc..)	33	12%
<b>Totale GAL</b>	<b>267</b>	<b>100%</b>

## Posizione stakeholder rispetto a tipologia e SE (valori % sul totale GAL)

Servizio Ecosistemico	Fornitore	Fruitore	Rightholder	Totale
Habitat per la biodiversità	1,53	2,74	12,93	<b>4,58</b>
Impollinazione	3,06	2,74	0,00	<b>2,23</b>
Risorse genetiche	2,72	0,00	6,90	<b>3,58</b>
Coltivazioni agrarie	5,26	1,37	4,74	<b>4,80</b>
Prati e pascoli	6,62	6,85	15,52	<b>8,94</b>
Allevamenti	8,32	0,00	13,36	<b>8,94</b>
Fauna cacciabile (incluso pesca)	0,00	0,00	1,29	<b>0,34</b>
Materie prime	0,34	0,00	6,03	<b>1,79</b>
Acqua potabile	0,00	0,00	0,86	<b>0,22</b>
Prodotti forestali non legnosi	0,85	1,37	0,43	<b>0,78</b>
Sequestro del carbonio	0,17	0,00	0,00	<b>0,11</b>
Regol. clima locale e purificazione aria	0,34	2,74	0,00	<b>0,45</b>
Regolazione delle acque	0,51	0,00	0,43	<b>0,45</b>
Protezione dagli incendi	0,17	0,00	1,72	<b>0,56</b>
Protez. dall'erosione e dissesti idrogeol.	2,21	0,00	3,02	<b>2,23</b>
Contr. biol. insetti nocivi e fitopatogeni	0,51	0,00	0,43	<b>0,45</b>
Form. e mant. fertilità e caratt. suolo	2,72	0,00	0,43	<b>1,90</b>
Servizi ricreativi	24,45	0,00	7,33	<b>17,99</b>
Turismo	29,20	2,74	15,52	<b>23,46</b>
Apprezzamento estetico	8,32	56,16	8,62	<b>12,29</b>
Esperienza spirituale	2,89	23,29	0,43	<b>3,91</b>
<b>Totale complessivo</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100,00</b>

# Gli strumenti: la scheda di analisi

## Esercizi pratici sui progetti dei quattro gruppi:



1. Inclusione sociale ed economica
2. Sistemi del cibo, filiere e mercati locali
3. Sostenibilità ambientale
4. Turismo rurale

# Bibliografia e sitografia di riferimento

- ❑ Aapaoja, A., Haapasalo, H. (2014). A Framework for Stakeholder Identification and Classification in Construction Projects. Open Journal of Business and Management, 2, 43-55.
- ❑ Freeman, R.E. (1984) Strategic Management: A Stakeholder Approach. Boston, Pitman.
- ❑ Mendelow, A.L. (1981). 'Environmental Scanning - The Impact of the Stakeholder Concept,' ICIS 1981 Proceedings, 20.
- ❑ Olander, S. (2007). Stakeholder Impact Analysis in Construction Project Management, Construction Management and Economics, Vol. 25, No. 3, pp. 277-287.

[www.pmi.it](http://www.pmi.it)

[www.humanwareonline.com](http://www.humanwareonline.com)

<https://www.mindtools.com>

<https://medium.com>



Per informazioni:

### RRN - ReteLeader.it

[reteleader@crea.gov.it](mailto:reteleader@crea.gov.it)

<http://www.reterurale.it/leader20142020>

<https://www.facebook.com/leader1420>

[reteleader@crea.gov.it](mailto:reteleader@crea.gov.it)

### Forum Leader

<https://forumleader.it/contatti>

GAL Valle d'Aosta:  
[info@gal.vda.it](mailto:info@gal.vda.it)

GAL dei Colli di Bergamo e del Canto Alto:  
[info@gal-collibergamocantoalto.it](mailto:info@gal-collibergamocantoalto.it)

RETERURALE  
NAZIONALE  
20142020

**mipaaf**  
ministero delle politiche  
agricole alimentari e forestali



**crea**  
Consiglio per la ricerca in agricoltura  
e l'analisi dell'economia agraria



FORUM  
LEADER  
2022