

# Come elaborare una strategia Smart Village



Chiara Salerno – CREA Centro di ricerca Politiche e Bioeconomia

*10 novembre 2023 – 2° giornata di formazione*

# Elaborazione di una strategia Smart Village

- La premessa è che deve trattarsi non di un esercizio compilativo ma va elaborata in modo che sia utile per il territorio al quale si riferisce.
- È il punto di partenza per organizzare in maniera coerente bisogni, obiettivi ed azioni.
- Bisogna considerare sempre il principio S.M.A.R.T.: le strategie devono essere Specifiche, Misurabili, Raggiungibili, Realistiche e Tempestive, ossia da realizzare in tempi brevi, per rispondere ad esigenze e fabbisogni attuali del territorio considerato.

# IL PRINCIPIO SMART

**Specifica:** essere chiari a proposito degli obiettivi e delle aspettative è il primo passo per arrivare alla meta finale.

Quali sono le fasi concrete del nostro piano? Di chi abbiamo bisogno per realizzarlo? Dove agiremo? Perché è importante per la nostra strategia a lungo termine? Come possiamo assegnare la priorità a questo obiettivo rispetto ad altri?

**Misurabile:** occorre poter quantificare i dati o indicare in che punto ci si trova rispetto all'obiettivo da raggiungere. Inoltre, definendo obiettivi e criteri misurabili, tutte le persone coinvolte potranno valutare le proprie prestazioni e rimanere sulla buona strada.

Di quali dati abbiamo bisogno? Dove saranno i nostri dati? E come potremo accedervi?

I dati sono affidabili e verificabili? Quali sono delle tappe intermedie ragionevoli?

# IL PRINCIPIO SMART

**Raggiungibile:** è importante considerare gli obiettivi finali e pianificare obiettivi che siano realistici.

Quali fasi occorre affrontare per raggiungere questo obiettivo? Quanto controllo diretto abbiamo sul raggiungimento dell'obiettivo? Perché consideriamo raggiungibile questo obiettivo? Quali fattori esterni e interni potrebbero impedirci di raggiungere l'obiettivo?

**Realistica:** oltre che realizzabili, gli obiettivi devono essere realistici e pertinenti

Chi sono le persone adatte per raggiungere questo obiettivo? In che modo questo obiettivo contribuirà a una strategia a lungo termine?

**Time-bound (Definito nel tempo)**

È realizzabile entro un determinato orizzonte temporale? Qual è il tempo più lungo per raggiungere questo obiettivo? E quale quello più breve? Quali potenziali ostacoli o fattori legati al tempo potrebbero rallentarci?

## Premessa: la visione smart

- La comunità deve pensare a dove vorrà essere tra 5-10 anni.
- Una visione è un'immagine di un futuro possibile che si ritiene importante realizzare. Essa mostra dove vogliamo andare e come saremo quando saremo giunti là.
- Una volta definiti la visione e gli obiettivi (in base alle sfide e alle opportunità), la strategia deve stabilire quale tipo di azioni possano essere intraprese per raggiungerli e quali risorse (economiche e umane) siano necessarie per attuare le azioni pianificate.

- Realizzare una breve narrazione, vista dagli occhi di uno dei protagonisti dell'azione che si intende realizzare sul territorio, sullo scenario futuro di innovazione atteso con la realizzazione sul medio-lungo periodo della strategia smart sul territorio
- Definizione dell'obiettivo generale  
« Qual è l'obiettivo principale e/o la vision della tua strategia smart? »



- Descrivere brevemente cosa significa smart e innovativo per il territorio al centro della strategia smart.

«Quali sono le metodologie e le azioni innovative che possono aiutare il territorio a vincere le sfide più urgenti sul medio-lungo periodo?»



# CONTESTO DI ELABORAZIONE DELLA STRATEGIA SMART

## Conoscenza del contesto territoriale

Dove siamo oggi e dove stiamo andando. In questa fase ci si focalizza sul contesto che conosciamo per elaborare una rassegna delle esperienze e delle risorse presenti cercando di trarre insegnamenti da ciò che funziona bene, piuttosto che cercare soluzioni per ciò che non funziona o “quello che manca”.

# ANALISI SWOT

- L'analisi SWOT è una delle metodologie più diffuse per la valutazione di fenomeni che riguardano il territorio. Nella pratica questo tipo di studio è un procedimento logico, originariamente utilizzato in economia aziendale e poi applicato negli altri ambiti, che consente di rendere sistematiche e fruibili le informazioni raccolte circa un tema specifico. La quantità di dati raccolta con questo sistema è fondamentale per delineare le politiche e le linee di intervento.
- Il fenomeno oggetto della valutazione deve essere approfonditamente studiato per poter mettere in luce tutte le caratteristiche, le relazioni e le eventuali sinergie con altre proposte. Per tale ragione non è necessario conoscere solo il tema specifico ma c'è bisogno di avere quanto più possibile il quadro riguardante l'intero contesto completo.

# ANALISI SWOT

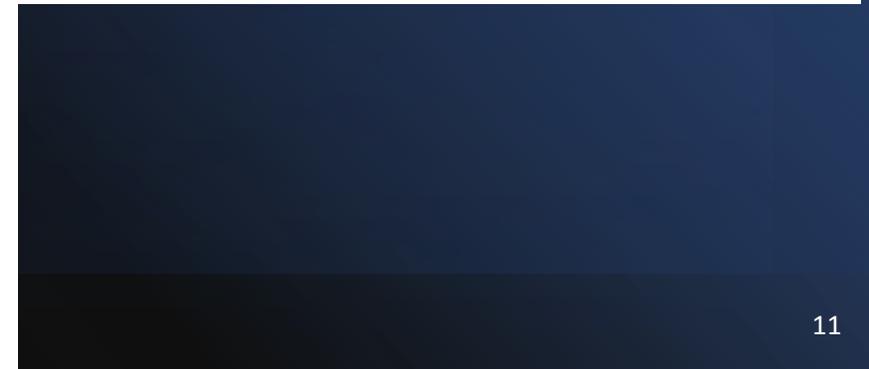
È possibile evidenziare i punti di forza (*strenghts*) e di debolezza (*weakness*) al fine di far emergere le opportunità (*opportunities*) e le minacce (*threats*) che derivano dal contesto esterno cui sono esposte le specifiche realtà settoriali.



- L'analisi SWOT consente di distinguere fattori esogeni ed endogeni. Infatti punti di forza e debolezza sono da considerarsi fattori endogeni mentre rischi e opportunità fattori esogeni.

I fattori **endogeni** sono tutte quelle variabili che fanno parte integrante del sistema sulle quali è possibile intervenire;

I fattori **esogeni** invece sono quelle variabili esterne al sistema che possono però condizionarlo, su di esse non è possibile intervenire direttamente ma è necessario tenerle sotto controllo in modo da sfruttare gli eventi positivi e prevenire quelli negativi.



- L'efficacia dell'analisi dipende dalla possibilità di effettuare una lettura incrociata dei fattori individuati nel momento in cui si decidono le linee da seguire per raggiungere gli obiettivi prefissati. Per rendere più agevole tale lettura i risultati dell'analisi vengono presentati in forma sintetica in un diagramma e poi descritti a parte più diffusamente.
- Si cerca, quindi, di far venir fuori gli elementi in grado di favorire o ostacolare il raggiungimento degli obiettivi previsti. I punti di forza e di debolezza sono propri del contesto di analisi e sono modificabili grazie agli interventi ed alle politiche proposte. Le opportunità e le minacce, al contrario, non sono modificabili perché derivano dal contesto esterno.
- Lo scopo dell'analisi è dunque quello di fornire le opportunità di sviluppo dell'area territoriale, attraverso la valorizzazione degli elementi di forza e da un contenimento delle debolezze. Questo, mediante l'analisi di scenari alternativi di sviluppo, consente di rappresentare i principali fattori che possono influenzare il successo di un piano.



# ELEMENTI CHIAVE DEL TERRITORIO

- **Sfide chiave:** quali sono le principali sfide del territorio che la strategia smart intende affrontare? Quali sono i bisogni specifici della comunità locale? In che modo la comunità locale è stata coinvolta in un processo partecipativo? Quali sono i gruppi/stakeholder maggiormente coinvolti?

Le sfide più comuni hanno a che fare con:

- spopolamento, emigrazione giovanile; • mancanza di servizi: strutture, trasporti, educazione, alloggi e salute.

- **Asset principali e opportunità:** Individuare quali sono i principali elementi di forza del territorio che possono essere la base per l'attuazione della strategia smart; indicare anche in che modo comunità e stakeholder locali sono stati coinvolti nell'identificazione degli asset principali e delle opportunità e se ci sono particolari tendenze su cui si intende investire a livello locale per l'implementazione della strategia (ad esempio: l'attrattività e la ricchezza della natura sono considerate le risorse più importanti, seguite dal forte senso di comunità, dall'eredità culturale e dal turismo; fuga dalle grandi città per vivere nelle aree rurali, vicinanza alle aree urbane, digitalizzazione, caratteristiche naturali del territorio, ecc.)

# ELEMENTI CHIAVE DEL TERRITORIO

- **Caratteristiche-chiave della comunità locale:**

individuare quali sono gli stakeholder, i gruppi organizzati, i cittadini attivi e gli altri soggetti dinamici del territorio. Descrivere in che modo vengono usualmente coinvolti nella definizione e nell'attuazione di progetti innovativi locali e quali sono le sfide principali legati al loro coinvolgimento. Descrivere inoltre in che modo comunità e stakeholder locali possono essere coinvolti nella definizione e nell'implementazione della smart strategy, con particolare riferimento ad alcuni gruppi-chiave (giovani, donne, anziani, espatriati, ecc.) ritenuti particolarmente significativi per il successo dell'iniziativa.

# AZIONI E RISORSE

Una volta identificate le questioni chiave su cui intervenire, e quindi definiti la visione e gli obiettivi (in base alle sfide e alle opportunità), la strategia deve stabilire quale tipo di azioni possano essere intraprese per raggiungerli e quali risorse (economiche e umane) siano necessarie per attuare le azioni pianificate.

È fondamentale promuovere azioni strategiche capaci di cogliere le tendenze e le opportunità esistenti per “piegarle” in direzione dei risultati desiderati.

# AZIONI E RISORSE

<b>Attività pianificate o intraprese</b> <i>[Quali azioni sono pianificate per realizzare il progetto]</i>	<b>Periodo temporale</b> [Da – A]	<b>Risorse umane necessarie</b> [Di quale capitale umano abbiamo bisogno; ad esempio, quali attori locali vanno coinvolti per la gestione e l'attuazione della misura, ecc.]	<b>Infrastrutture tecniche necessarie</b> [e.g. banda larga, terreni, strutture da riqualificare]	<b>Risorse finanziarie necessarie</b> [Risorse finanziarie stimate]
Attività 1:				
Attività 2:				
Attività 3:				
<b>Esempio:</b>				
Attività 1: Organizzazione di una serie di scambi preliminari tra gli attori del territorio	Da: novembre 2023 A: febbraio 2023	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personale del GAL e dei Comuni coinvolti</li> <li>• Rappresentanti di aziende agricole del territorio</li> <li>• Sindaci e assessori dei Comuni coinvolti</li> <li>• Rappresentanti dell'Ente Parco</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N/a</li> </ul>	...
<b>Strategia complessiva</b>	<b>[Periodo totale per la realizzazione]</b>			<b>[Budget complessivo]</b>

# COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER

Il termine stakeholder indica tutti quei “soggetti [...] attivamente coinvolti in un’iniziativa economica (progetto, azienda) il cui interesse è negativamente o positivamente influenzato dal risultato dell’esecuzione, o dell’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”

Coinvolgere i membri della comunità nella pianificazione e nell’attuazione della strategia è importante, non solo perché l’“approccio partecipativo” è un elemento fondamentale del concetto di Villaggi intelligenti, ma soprattutto perché senza il coinvolgimento della popolazione locale nella strategia – se le persone non la sentono “propria” – quasi certamente la strategia non potrà essere realizzata.

Non esiste una ricetta passe-partout che indichi come coinvolgere le parti interessate in una comunità locale, poiché ciò dipende molto dal profilo e dal livello di attività dei membri della comunità, dalla leadership locale e da altri fattori

# COINVOLGIMENTO DEGLI STAKEHOLDER

Gli stakeholder vanno coinvolti in tutti i diversi step dello sviluppo della strategia, dall'inizio fino alla fine, attraverso **processi partecipativi e collaborativi**.

In altri termini, le modalità e le azioni da attuare per stimolare e favorire uno sviluppo locale smart devono essere il frutto del confronto e di una scelta concordata tra gli attori locali.

Se c'è poco tempo per l'elaborazione della strategia, occorre pianificare attentamente una serie di azioni (incontri, consultazioni online, ecc.) volta a favorirne il coinvolgimento attivo. Se sono già esistenti sul territorio tavoli di concertazione è possibile fare riferimento anche a quelli, piuttosto che crearne di nuovi appositamente per la realizzazione della strategia smart.

# FONTI DI FINANZIAMENTO

- Le comunità rurali possono agire proattivamente per individuare le risorse più adatte ai loro scopi (anziché sceglierle sulla base della disponibilità). Un buon punto di partenza è pensare alle sinergie tra gli obiettivi locali e quelli su più vasta scala (ad es. quelli definiti dalle Strategie di sviluppo locale LEADER o dai programmi e dalle politiche regionali).
- Oltre ai programmi di finanziamento nazionali, esistono anche opportunità transfrontaliere/transnazionali, inclusi la cooperazione transnazionale LEADER e i bandi Interreg, Europe for Citizens, Erasmus+ e Horizon Europe, PEI AGRICOLA

# CONCLUSIONI

- Sviluppare **soluzioni intelligenti** per affrontare le sfide nel rispettivo contesto locale e che, a partire dai punti di forza e dalle opportunità presenti in loco, promuovano un processo di sviluppo sostenibile dei loro territori;
- **Coerenza** della visione, degli obiettivi e delle azioni pianificate per la realizzazione della stessa;
- **Approccio partecipativo** per sviluppare e attuare strategie che migliorino le condizioni economiche, sociali e ambientali, in particolare promuovendo l'innovazione e sfruttando le soluzioni offerte dalle tecnologie digitali
- Le strategie devono essere **integrate** e **olistiche**: bisogna disegnare integrazioni e sinergie tra diverse azioni, focalizzate su un tema comune o trasversali a temi diversi.

# GRAZIE PER L'ATTENZIONE

[chiara.salerno@crea.gov.it](mailto:chiara.salerno@crea.gov.it)



**RETERURALE  
NAZIONALE  
20142020**

  
MINISTERO DELL'AGRICOLTURA  
DELLA SOVRANITÀ ALIMENTARE  
E DELLE FORESTE



Finanziato  
dall'Unione europea



**FORUM  
LEADER  
2023**