

Finanziato dall'Unione europea. Le opinioni espresse appartengono, tuttavia, al solo o ai soli autori e non riflettono necessariamente le opinioni dell'Unione europea o dell'Agenzia esecutiva europea per l'istruzione e la cultura (EACEA). Né l'Unione europea né l'EACEA possono esserne ritenute responsabili. Progetto numero: 2022-1-SE01-KA220-VET-000089744



Cofinanziato dall'Unione europea



MIGLIORARE LE COMPETENZE DEL PERSONALE DEI COMUNI SULLA PIANIFICAZIONE E LA GESTIONE DEL TURISMO SOSTENIBILE

MODULO 4: L'ECOSISTEMA DEL TURISMO E GLI STAKEHOLDER

LIVELLO AVANZATO



WWW.USTPROJECT.EU
WWW.FACEBOOK.COM/UST.PROJECT



IN QUESTO MODULO IMPARERETE A...



Photo by Frames For Your Heart on Unsplash

- ✓ Identificare i diversi tipi di stakeholder
- ✓ Creare una mappa degli stakeholder
- ✓ Identificare le condizioni di vittoria
- ✓ Prendersi cura dell'ecosistema turistico

INTRODUZIONE

I partenariati per gli obiettivi possono essere visti attraverso molte lenti diverse. C'è la collaborazione internazionale tra nazioni, c'è la collaborazione nazionale tra agenzie governative all'interno di un Paese, ma i partenariati arrivano fino a livello di destinazione, dove una serie di diversi stakeholder interagiscono con il Comune.

Dal punto di vista della destinazione, la DMO (Destination Management Organisation) è il punto focale di qualsiasi partnership turistica e, in assenza di una DMO, l'organizzazione comunale è solitamente vista come la DMO, che si tratti di una scelta attiva da parte del comune o meno.

L'SDG 17 si concentra sui partenariati necessari per raggiungere e accelerare gli obiettivi. Ciò significa che tutti gli altri SDG traggono vantaggio dall'adozione di un approccio di partenariato. Nel progetto UST è evidente che un comune può creare politiche per il turismo sostenibile e agire per ridurre la povertà, preservare la vita sulla terra e agire in un'ottica di circolarità. Tuttavia, il progetto ha anche dimostrato quanto i partenariati siano importanti per la capacità di realizzare strategie, politiche e piani.

Ogni destinazione è unica nella sua configurazione di stakeholder, ma ci sono gruppi di stakeholder che la maggior parte delle destinazioni ha in comune. È fondamentale che i comuni identifichino questi gruppi di stakeholder e li coinvolgano in partnership vincenti. Il significato di vincente è diverso per ogni gruppo, ma esistono alcuni denominatori comuni che possiamo usare come linee guida quando iniziamo a progettare le nostre partnership.

Tutte queste partnership creano un ecosistema che prospera quando gli stakeholder iniziano ad aiutarsi a vicenda per raggiungere le loro vittorie individuali (win conditions).



GLI STAKEHOLDER HANNO FORME E DIMENSIONI DIVERSE

Gli stakeholder possono essere suddivisi in tre categorie:

- ✓ **Stakeholder interni**
- ✓ **Stakeholder di destinazione**
- ✓ **Stakeholder esterni**

- **Gli stakeholder interni sono i vostri colleghi comunali che lavorano nel vostro dipartimento o in qualche area dell'organizzazione comunale.**
- **Gli stakeholder di destinazione sono i tipici stakeholder del turismo, come le imprese, le associazioni locali e la comunità locale.**
- **Gli stakeholder esterni possono essere stakeholder regionali o partnership che si estendono al di fuori della destinazione, come le agenzie di viaggio o le iniziative di cooperazione internazionale.**



Mappa degli Stakeholder

Per ogni comune e destinazione esiste una moltitudine di stakeholder appartenenti a queste tre categorie generali che vedete a lato. Queste categorie di stakeholder hanno diversi tipi di partnership con il comune e di solito cercano di ottenere cose molto diverse da una partnership.

Costruire una mappa degli stakeholder è un buon modo per tenere traccia delle partnership in queste diverse categorie.

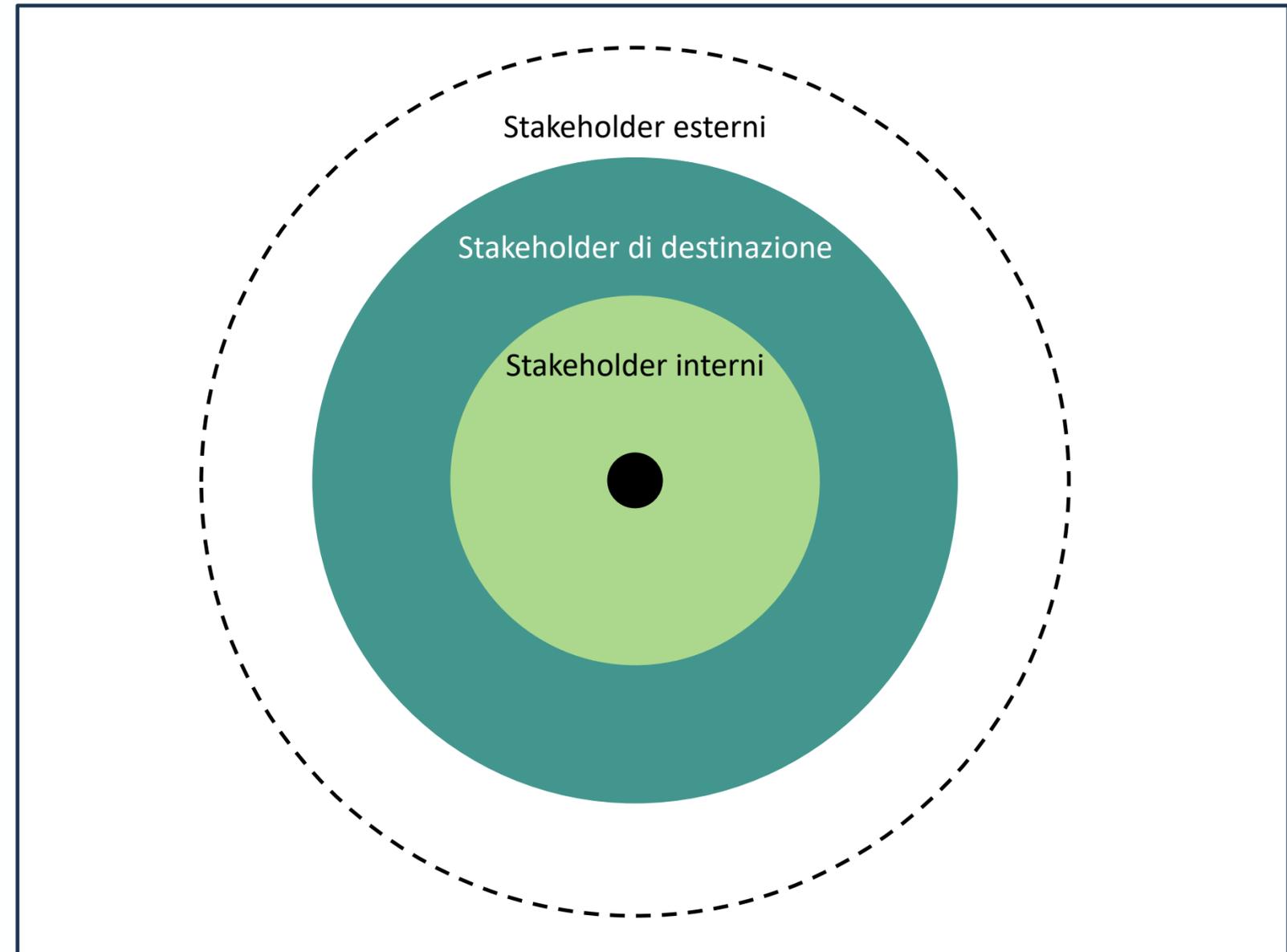
Evitate la tentazione di elencare tutti i possibili stakeholder. Alcuni sono più importanti di altri: considerate le vostre partnership per il raggiungimento dei vostri obiettivi e degli SDG.

Al centro della mappa metterete quello che state cercando di raggiungere. Il viaggio del vostro Comune verso gli SDG che avete definito è unico per voi.

È importante che condividiate questi obiettivi e le vostre idee su come raggiungerli con le parti interessate. Quando li condividete, è importante sottolineare che si tratta di obiettivi comunali e che per creare partnership è necessario capire quali sono gli obiettivi dei diversi stakeholder.

Avviare una partnership non significa condividere lo stesso obiettivo per lo stesso motivo e scoprirete che pochissimi stakeholder si impegneranno in una partnership per altruismo. Il Comune potrà raggiungere i propri obiettivi solo se gli stakeholder raggiungono i loro.

Prendiamo ad esempio la riduzione della povertà. Il comune può avere una visione molto diversa del perché sia importante rispetto a un'azienda turistica. Bilanciare diversi punti di vista o lenti sulla sostenibilità fa parte della creazione di partnership per il raggiungimento degli obiettivi.



Finanziato dall'Unione europea. Le opinioni espresse appartengono, tuttavia, al solo o ai soli autori e non riflettono necessariamente le opinioni dell'Unione europea o dell'Agenzia esecutiva europea per l'istruzione e la cultura (EACEA). Né l'Unione europea né l'EACEA possono esserne ritenute responsabili. Progetto numero: 2022-1-SE01-KA220-VET-000089744

STAKEHOLDER DIALOGUE

“Quando le persone parlano, ascoltatele completamente. La maggior parte delle persone non ascolta mai”.

– Ernest Hemingway

Il dialogo con gli stakeholder è il momento in cui si comunica agli altri ciò che il comune intende fare nel campo della sostenibilità, con il turismo come strumento, ma soprattutto è il momento in cui si ascolta ciò che gli stakeholder dicono.

Il dialogo con gli stakeholder può essere un colloquio informale a tu per tu o una discussione di gruppo con diversi gruppi di stakeholder.

È importante sottolineare che non è necessario allineare gli obiettivi: basta rispettare il fatto che tutti gli obiettivi sono validi.

COLLABORAZIONI VANTAGGIOSE PER TUTTI

Identificare le condizioni di vittoria, collaborare per determinare le possibili soluzioni ed essere disposti a esaminare diverse opzioni per trovare la migliore.

Le partnership win-win non consistono nell'accordarsi su un unico risultato che vada a vantaggio di entrambe le parti o, peggio, nel convincere l'altra parte ad abbandonare le proprie condizioni di vittoria per adottare le vostre.

Le partnership win-win aiutano a creare condizioni in cui entrambe le parti ottengono il loro risultato ideale. Tutto il dialogo nelle partnership dovrebbe essere finalizzato alla creazione di queste condizioni.

Alcune delle partnership win-win possono essere tra due partner esterni al Comune, dove il Comune funge da intermediario.

COSA SIGNIFICA VINCERE?

Suggerimento utile:
Monitorare e valutare regolarmente i risultati dei partenariati e delle collaborazioni per assicurarsi che stiano producendo i benefici previsti per tutte le parti interessate.

I seguenti esempi sono stati inclusi nel materiale di base per l'SDG 17.

- ✓ **Il Comune collabora con i produttori alimentari locali per promuovere il patrimonio e la cultura, mentre i produttori alimentari ottengono l'accesso a nuovi mercati e un più forte senso del luogo. Il Comune fornisce infrastrutture, come piste ciclabili, e una società di guide introduce i visitatori ai produttori alimentari e al paesaggio.**
- ✓ **Il Comune e gli imprenditori locali ispirano e responsabilizzano i residenti locali a utilizzare le piste ciclabili e ad acquistare prodotti locali, promuovendo un più forte senso di orgoglio per la propria comunità e fungendo da ambasciatori quando incontrano i visitatori.**
- ✓ **Guardiamo a questi esempi attraverso la lente della collaborazione win-win.**



**Cofinanziato
dall'Unione europea**

Finanziato dall'Unione europea. Le opinioni espresse appartengono, tuttavia, al solo o ai soli autori e non riflettono necessariamente le opinioni dell'Unione europea o dell'Agenzia esecutiva europea per l'istruzione e la cultura (EACEA). Né l'Unione europea né l'EACEA possono esserne ritenute responsabili. Progetto numero: 2022-1-SE01-KA220-VET-000089744

Mappatura delle vittorie

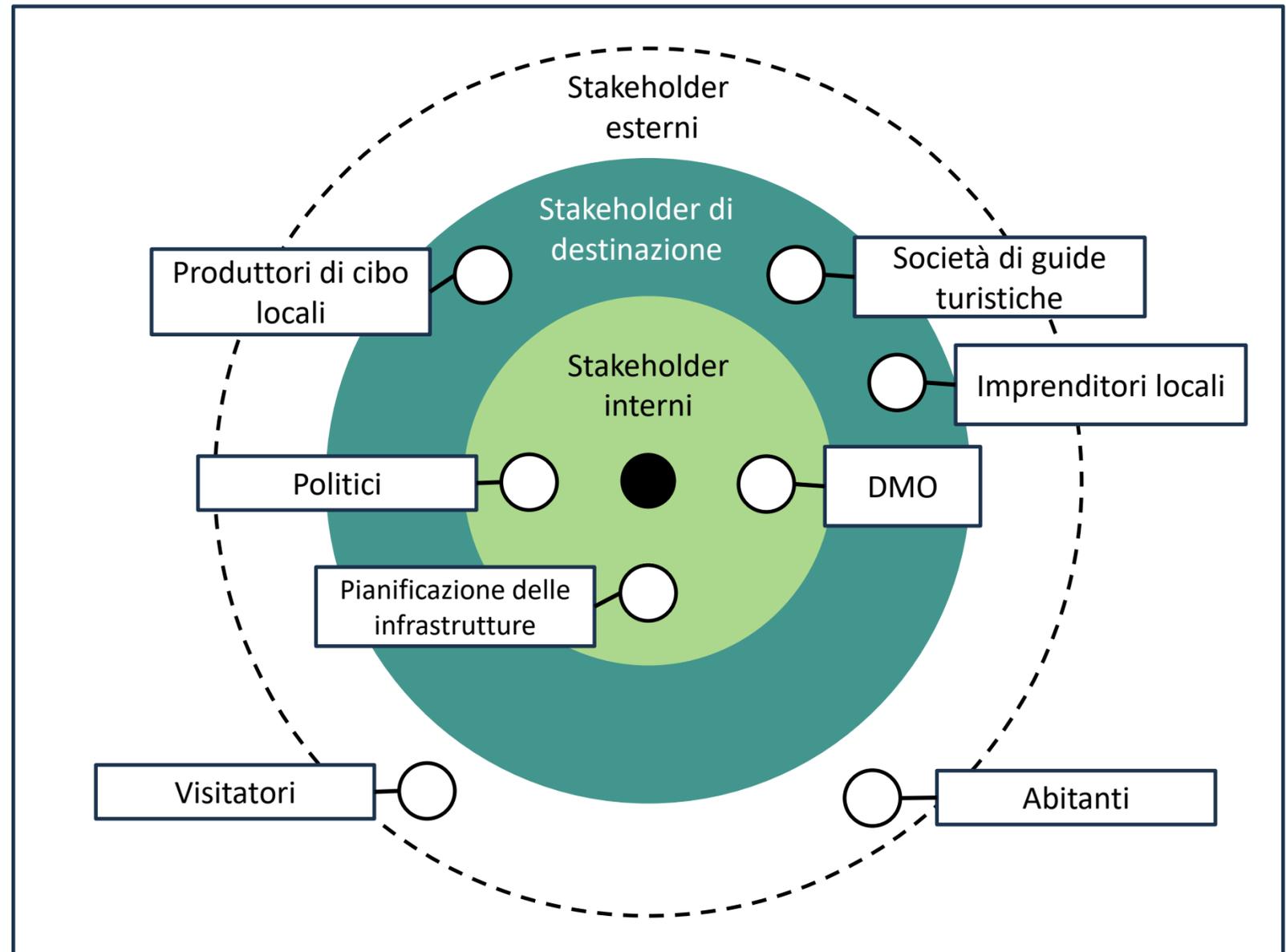
Negli esempi forniti nella diapositiva precedente sono presenti le seguenti parti interessate:

Il Comune rappresentato dai politici, gli stakeholder interni come la pianificazione delle infrastrutture e la DMO. Tutti questi soggetti hanno condizioni di vittoria diverse. I politici potrebbero voler promuovere la cultura della produzione locale per attirare più persone a vivere nel comune, il dipartimento di pianificazione delle infrastrutture vorrebbe che più persone scegliessero la bicicletta piuttosto che l'auto e la DMO potrebbe essere incaricata di promuovere pratiche sostenibili attraverso partnership. Si tratta già di tre diverse condizioni di vittoria, basate su diversi SDG, che a volte possono essere in competizione tra loro.

Il secondo gruppo di stakeholder è costituito dagli stakeholder delle destinazioni. Nell'esempio fornito, si tratta di produttori di cibo locale, di una società di guide turistiche e di imprenditori locali. I produttori di cibo locale sono alla ricerca di nuovi mercati dove poter vendere direttamente ai turisti e ottenere margini migliori per i loro prodotti. La società di guide vuole coinvolgere i visitatori nei loro prodotti e utilizzare le partnership per fornire contenuti alle loro visite guidate. Gli imprenditori locali potrebbero cercare di espandere la loro stagione grazie all'interesse che suscitano il cibo prodotto localmente e l'attivazione di sentieri escursionistici e ciclabili che la società di guide sta facendo. Vorrebbero più pernottamenti nei periodi in cui hanno molte camere libere.

Gli stakeholder esterni degli esempi includono i visitatori ma anche gli abitanti. I visitatori vogliono sperimentare la vera cultura locale in modo attivo. Gli abitanti vogliono divertirsi e partecipare a eventi con amici e familiari.

Una volta mappati tutti questi stakeholder e le rispettive condizioni di vittoria, si può iniziare a capire come si configurano le partnership. Una partnership con il Comune potrebbe non far ottenere agli stakeholder ciò che desiderano. La vittoria di uno stakeholder è solitamente legata alla vittoria di un altro stakeholder.



PRENDERSI CURA DELL' ECOSISTEMA

L'economia sociale e il turismo sociale, equo e responsabile
condividono gli stessi valori.

Generare valore sociale attraverso lo sviluppo turistico

<https://www.youtube.com/watch?v=Eg385qugL8c>

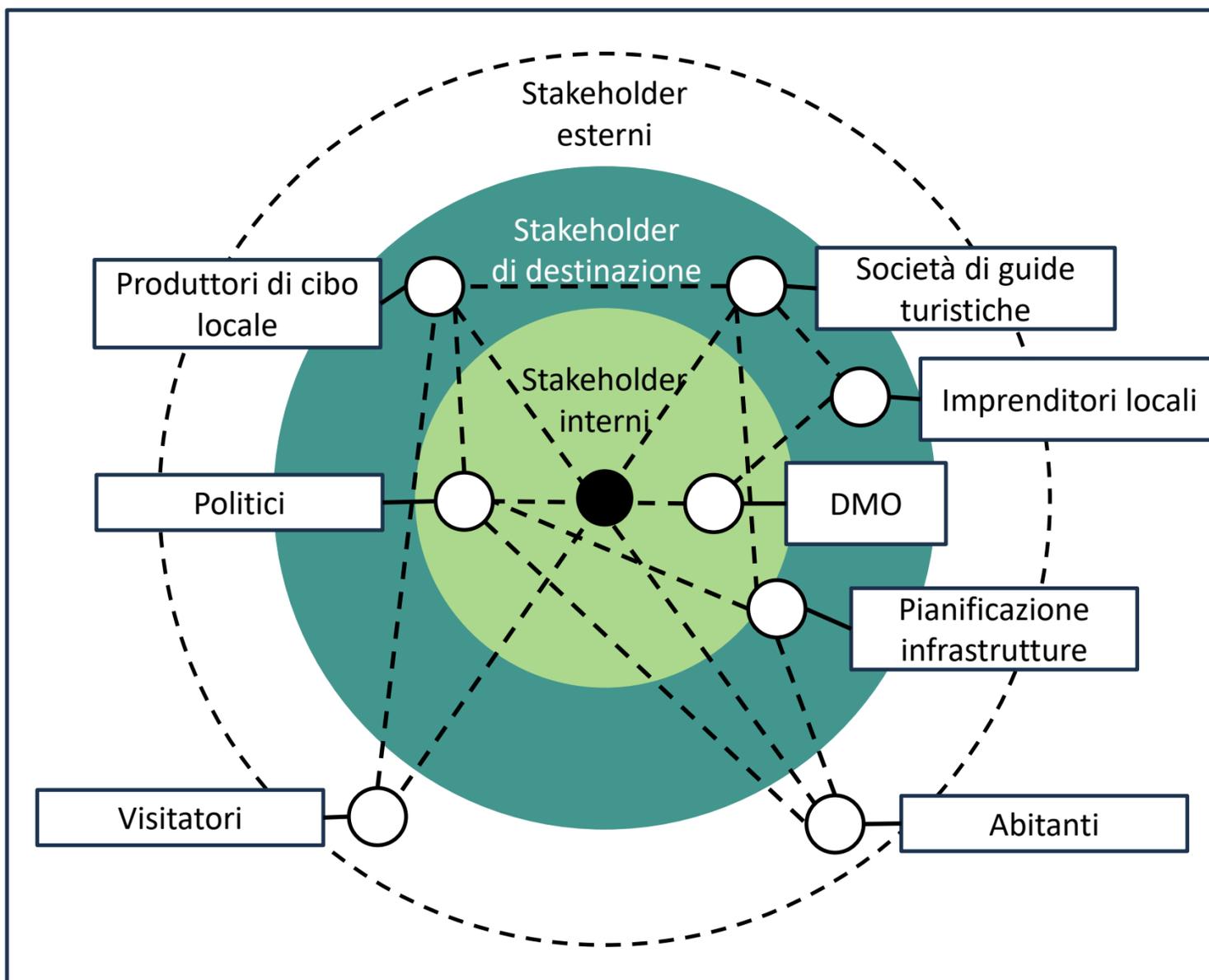
ECOSISTEMA VS CAPITALE SOCIALE

Suggerimento utile:
Assicuratevi che il vostro ecosistema non sia composto dai “soliti sospetti”, cioè dagli stessi soggetti con cui lavorate sempre. Invitate nuove voci, piccoli imprenditori, rappresentanti della comunità e gruppi con meno capitale sociale e aiutateli a creare le condizioni per vincere, in modo che l'intero ecosistema possa prosperare.

L'approccio ecosistemico è diverso da quello del capitale sociale. Il capitale sociale si basa sull'idea che le reti e le partnership siano costruite attorno alle relazioni e che queste ultime contribuiscano ad aumentare le condizioni di vittoria. È una teoria che è stata criticata per il fatto di mantenere lo status quo e di premiare chi ha già relazioni forti.

L'approccio ecosistemico riconosce l'esistenza di un intero sistema di parti interdipendenti già presenti nella destinazione. Il ruolo del Comune è quello di essere il custode di questo ecosistema, di ascoltare le diverse prospettive e di contribuire a creare un equilibrio tra le diverse parti di questo ecosistema.

ESEMPI DI ECOSISTEMA



L'esempio dell'ecosistema mostra molte relazioni, qui indicate con linee tratteggiate. Ognuna di queste relazioni ha le proprie condizioni di vittoria ed è importante tracciarle e comprenderle, nonché far sì che gli stakeholder dell'ecosistema accettino che ci sono più modi di vincere e che l'ecosistema vince quando tutti vincono. Nell'esempio possiamo considerare la pianificazione delle infrastrutture. Coloro che lavorano nell'ambito della pianificazione urbana, vincono quando riescono a fornire infrastrutture utili per gli abitanti e i visitatori, nel rispetto di un budget discusso con i politici, ma che possono essere utilizzate anche dalle imprese locali, come la società di guide turistiche.

Queste condizioni di vittoria sono diverse da quelle della compagnia di guide. Questi ultimi vincono quando la pianificazione delle infrastrutture crea bellissimi percorsi a piedi che li portano oltre le attrazioni principali. Hanno anche bisogno che i produttori di cibo locale e gli imprenditori locali aggiungano valore alla visita guidata e che i visitatori paghino per l'esperienza.

Discutendo queste condizioni di vittoria attraverso la lente della visione di sostenibilità del comune, emergeranno nuove prospettive di vittoria.



**Cofinanziato
dall'Unione europea**

Finanziato dall'Unione europea. Le opinioni espresse appartengono, tuttavia, al solo o ai soli autori e non riflettono necessariamente le opinioni dell'Unione europea o dell'Agenzia esecutiva europea per l'istruzione e la cultura (EACEA). Né l'Unione europea né l'EACEA possono esserne ritenute responsabili. Progetto numero: 2022-1-SE01-

KA220-VET-000089744

RIFLESSIONI FINALI

L'SDG 17 riguarda la creazione di partenariati per gli obiettivi. In pratica, ciò significa che i partenariati turistici o di destinazione possono essere visti come un sistema di relazioni e condizioni di vittoria. Questo viene definito ecosistema turistico.

Il ruolo del Comune è quello di essere il custode di questo ecosistema, mappando le diverse parti interessate in modo diversificato e inclusivo e avviando il dialogo in modo che le diverse condizioni di vittoria diventino più chiare. Un modo molto utile per farlo è utilizzare una mappa degli stakeholder come punto di partenza. Assicuratevi di introdurre nuovi e più diversi stakeholder per espandere il sistema e sfidare lo status quo.

La cura dell'ecosistema turistico porterà a nuove e più forti partnership, idee innovative e soluzioni sostenibili che racchiudono tutti i 17 SDG.





Cofinanziato dall'Unione europea



THANK YOU!



UST Project
www.ustproject.eu/
@UST Project



Finanziato dall'Unione europea. Le opinioni espresse appartengono, tuttavia, al solo o ai soli autori e non riflettono necessariamente le opinioni dell'Unione europea o dell'Agenzia esecutiva europea per l'istruzione e la cultura (EACEA). Né l'Unione europea né l'EACEA possono esserne ritenute responsabili. Progetto numero: 2022-1-SE01-KA220-VET-000089744

