



piano strategico  
della Città  
Metropolitana  
di Bari

# Modello di Governance



CITTÀ METROPOLITANA DI BARI

La realizzazione del Piano richiede la definizione di un sistema di *governance* efficace ed efficiente, in grado di assicurare un costante monitoraggio delle modalità di implementazione e dell'efficace allineamento delle azioni con gli obiettivi strategici prefissati.

Sulla scorta dei risultati conseguiti nei primi dieci anni di vita dell'Ente, il modello proposto prende le mosse dalla *governance* approvata dal Consiglio metropolitano, nel 2016 con deliberazione n.1 del 15.02.2016, successivamente aggiornato nel 2020, con deliberazione n. 20 del 16.04.2020.

Si ripropone, pertanto, un sistema di *governance* di tipo partecipativo, che consenta di proseguire l'azione sinergica fin qui condotta con tutti gli attori pubblici e privati a vario titolo coinvolti nel processo di sviluppo, con gli strumenti di pianificazione e regolamentazione di livello territoriale.<sup>1</sup> In considerazione della complessità del processo di pianificazione strategica e la molteplicità di attori in campo, la struttura globalmente considerata deve essere articolata in modo tale da consentire l'applicazione del Modello ad una pluralità di situazioni e contesti con caratteristiche peculiari e distintive. Tanto in quanto è fondamentale assicurare:

- L'allineamento delle azioni poste in essere agli obiettivi strategici fissati dal Piano e approvati dall'Assemblea dei Sindaci;
- Il monitoraggio dello stato di attuazione degli interventi secondo criteri misurabili e quantificabili;

---

<sup>1</sup> A solo scopo illustrativo, si schematizzano di seguito i modelli di *Governance* più comuni nei contesti pianificatori, così come generalmente richiamato in letteratura.

*Top-Down*: ove decisioni strategiche provengono dalla leadership di alto livello e si propagano verso il basso attraverso l'intera organizzazione. Questo modello è efficace quando c'è bisogno di un controllo rigoroso sulla direzione strategica e sull'implementazione delle decisioni.

*Bottom-Up*: coinvolge i livelli inferiori dell'organizzazione nella formulazione delle strategie. Questo approccio promuove l'innovazione e l'engagement dei dipendenti, fornendo una prospettiva più ampia e diversificata.

*Collaborativo*: coinvolge le varie parti interessate, inclusi dipendenti, clienti, partner e altri portatori di interessi. Questo approccio mira a ottenere consenso e coinvolgimento diffuso, contribuendo a una maggiore accettazione delle strategie e a una più facile implementazione.

*Committee-Based*: dove vengono istituiti comitati o gruppi dedicati alla gestione del piano strategico. Questi comitati possono essere formati da rappresentanti di diversi dipartimenti o funzioni, garantendo una visione olistica e la rappresentanza di varie prospettive.

*Adattativo*: incorpora la flessibilità nella *governance* strategica. Questo significa che l'organizzazione è in grado di adeguare il suo piano strategico in risposta a cambiamenti rapidi nell'ambiente esterno o alle nuove opportunità e sfide.

- L'adattamento, conseguente all'esito del monitoraggio, attesa la già dichiarata natura dinamica dello strumento e della conseguente flessibilità in risposta a cambiamenti nel contesto in cui si attua il piano strategico;
- L'individuazione e l'assegnazione puntuale di ruoli e responsabilità connesse.

In piena coerenza con il ruolo di soggetto coordinatore dell'azione dei Comuni dell'area metropolitana che la legge n.56/2014 ha riservato alla Città metropolitana di Bari, il detto Modello di governance è articolato in tre livelli:

### **Livello istituzionale**

L'azione di un ente di secondo livello, quale la Città metropolitana, non può prescindere dal confronto con i comuni e con le altre istituzioni pubbliche operanti nel territorio di riferimento.

Il livello istituzionale della governance richiede quindi, innanzi tutto, l'intervento stabile del Sindaco metropolitano e dei Sindaci dei Comuni dell'area metropolitana.

L'importanza del ruolo del Sindaco, simbolo identitario per eccellenza di una comunità, diventa ancora più evidente con riferimento al Sindaco metropolitano. In questo caso, infatti, emerge pienamente il valore simbolico di una figura che rappresenta un ente che, per definizione, ha il compito di coordinare l'azione dei 41 Comuni. Di qui il forte richiamo per i cittadini metropolitani di un soggetto istituzionale di diventa un tassello fondamentale nella costruzione dell'identità metropolitana.

Non meno rilevanti, nella definizione del livello istituzionale della governance, sono gli altri Organi Politici della Città metropolitana di Bari, come definiti dalla legge n.56/2014.

La Conferenza metropolitana è, infatti, costituita da tutti i Sindaci dei 41 comuni in un'unica assise. In questo modo, l'azione di ogni Sindaco, per sua natura diretta alla rappresentanza e cura degli interessi della propria comunità, diventa parte integrante dell'azione che la Città metropolitana pone in essere per quella comunità, in quanto componente della comunità metropolitana.

Altrettanto significativo è il ruolo del Consiglio metropolitano – costituito da Sindaci e Consiglieri dei Comuni metropolitani eletti da un corpo elettorale costituito dagli stessi Sindaci e Consiglieri nel corso delle elezioni di secondo livello, gestite dalla stessa Città metropolitana di Bari – la cui rilevanza, nel perseguimento della finalità istituzionale *“cura dello sviluppo strategico del territorio metropolitano”*, emerge dalla lettura dell'art.8 dello Statuto dell'Ente:

- 1. “Il Consiglio Metropolitano adotta e aggiorna annualmente, sentita la Conferenza Metropolitana, il piano strategico metropolitano di durata triennale, come atto di indirizzo per finte e per i Comuni che ne fanno parte, anche con riferimento all'esercizio di funzioni delegate o attribuite dalla Regione;*
- 2. Nel piano strategico è definita la vocazione della Città Metropolitana nel rispetto delle identità dei territori suddivisi in zone omogenee;*
- 3. Il piano strategico individua inoltre gli obiettivi generali, settoriali e trasversali di sviluppo per l'area metropolitana, specificando le priorità di intervento, le risorse necessarie al loro perseguimento e il metodo di attuazione;*
- 4. I procedimenti di adozione e revisione del piano strategico si ispirano al principio di trasparenza e al metodo della partecipazione, anche mediante il confronto con le organizzazioni pubbliche e private presenti sul territorio;*

5. *Il piano strategico stabilisce inoltre le principali misure di tutela del patrimonio storico, artistico, culturale, naturalistico- ambientale e del paesaggio nonché i principi di assetto del territorio volti a ridurre e prevenire l'inquinamento. Persegue il contenimento del consumo del suolo;*
6. *L'attività della Città Metropolitana e quella dei Comuni in essa ricompresi è oggetto di monitoraggio e di valutazione con riferimento agli obiettivi determinati dal piano strategico. In base alle relative risultanze essi vengono rivisitati in sede di aggiornamento annuale;*
7. *Il programma triennale dei lavori pubblici e la programmazione dei servizi pubblici locali, di cui alla normativa di settore vigente, si conformano alle priorità di intervento indicate nel piano strategico”.*

Da tutto ciò emerge chiaramente la primaria rilevanza dei concetti di co-pianificazione e co-progettazione, quali declinazioni di un sistema di governance condivisa dei territori. Si richiama, al riguardo, l'espressione “*governance per accordi*” che, in ottica di semplificazione amministrativa e pianificazione strategica, richiama un modello comportamentale delle amministrazioni pubbliche innovativo che si avvale di tutti gli strumenti normativamente previsti per il perseguimento delle finalità istituzionali di ogni soggetto coinvolto: accordi ex art.15 della legge 241/90; accordi di programma ex art.34 del D. Lgs 267/2000; convenzioni ex art.30 del D. Lgs 267/2000; protocolli d'intesa.

Basilare, nella conduzione delle attività a livello istituzionale, è l'interazione con il Comune capoluogo. Nel corso degli anni, la Città metropolitana di Bari ha agito sistematicamente e in sinergia con il Comune di Bari, spesso estendendo su base metropolitana iniziative già precedentemente sperimentate nel territorio della Città di Bari. È, peraltro, innegabile che in ottica di sviluppo di un territorio vasto come l'area metropolitana di Bari, caratterizzato dalla presenza di Comuni di medio-grande dimensioni, il Comune capoluogo costituisce un punto di riferimento essenziale.

Interazione, visione collettiva, condivisione ma, anche indipendenza nell'assunzione delle decisioni riguardanti il proprio territorio. Tutto questo richiede, evidentemente, una costante e continua azione di raccordo e coordinamento, al fine di superare i limiti di una visione di crescita eccessivamente incentrata su ogni singolo territorio di competenza comunale.

Emerge pienamente un'impostazione della governance a livello istituzionale improntata al principio costituzionale di sussidiarietà verticale, espresso dall'art.114 e seguenti della Carta: azione amministrativa in capo ai Comuni, con previsione dell'intervento dell'Ente (solo) territorialmente sovraordinato, in supporto ai fini dell'ottimizzazione dell'azione complessivamente posta in essere a beneficio della collettività.

Questi concetti sono trasfusi nei documenti di programmazione dell'Ente che, sulla scorta delle intese raggiunte con i Sindaci metropolitani, riservano alla Città metropolitana gli interventi a rete di valenza sovracomunale ovvero interventi strategici di rango metropolitano.

Gli interventi ricadenti nei singoli comuni, ivi incluse le azioni previste dalla città di Bari nell'ambito del PON METRO e del PN METRO PLUS, invece, rimangono di competenza delle Amministrazioni Comunali, le quali si impegnano a programmarle e a realizzarle anche attraverso il reperimento di fonti finanziarie esterne in coerenza con gli indirizzi strategici fissati nel Piano Strategico Metropolitano.

Definita in questo modo la ripartizione delle competenze a livello istituzionale della governance, la coerenza e l'armonia fra le diverse iniziative, tutte nel loro complesso dirette a favorire lo sviluppo della Terra di Bari, impone l'attuazione, da parte della Città metropolitana di Bari di una costante e continua attività di:

- Supporto ai Comuni nella redazione di progetti da candidare a finanziamento, mediante l'attivazione di un fondo di progettazione e nei limiti delle risorse a tal uopo disponibili, nonché, previa

sottoscrizione di apposite Convenzioni, nell'espletamento delle procedure di gara, nell'assolvimento dei compiti connessi al ruolo di centrale di committenza;

- Affiancamento ai responsabili del procedimento delle singole amministrazioni durante la fase di attuazione;
- La gestione dei processi partecipativi quale base per la co-pianificazione e co-progettazione di successive e ulteriori iniziative;
- La divulgazione alla cittadinanza attiva dello stato di attuazione del processo di pianificazione strategica e disseminazione dei risultati raggiunti.

Sebbene assolutamente fondamentale, la dimensione relazionale fra Città metropolitana di Bari e Comuni dell'area metropolitana non esaurisce il livello istituzionale poiché un'azione di governo del territorio realmente incisiva, non può prescindere dal coinvolgimento attivo degli altri soggetti istituzionali operanti in quel territorio.

Di qui la rilevanza delle numerose iniziative avviate e condotte negli anni che hanno reso parti attive del processo di scrittura del presente documento le Università, i Centri di Ricerca e, in genere, le Amministrazioni Pubbliche insistenti nell'area metropolitana. Tutto questo in rispondenza della logica del modello partecipativo che travalica i limiti delle competenze di ogni amministrazione per definire concordemente la modalità più idonea per perseguire la finalità comune di ognuna: la creazione di valore pubblico.

### **Livello gestionale**

Il principio di governance partecipativa delineato a livello istituzionale è diventato guida e fonte di ispirazione nella definizione della governance a livello gestionale, in cui si passa dalla visione politica al piano attuativo. Il Modello organizzativo della Città metropolitana di Bari si pone, rispetto a quello della ex Provincia omonima, come un Modello più agile e snello, strutturato in modo da fornire adeguate risposte operative al mutato contesto normativo che regola la funzionalità del nuovo Ente. A livello gestionale, la Macrostruttura vigente comprende n.13 unità amministrative, denominate Servizi, di cui n.5 di *staff* e n.8 di *line*, a cui si aggiungono le n.2 figure amministrative di vertice, identificate nel Segretario generale e nel Direttore generale. Gli ambiti di competenza e l'operatività di ogni Servizio è determinata dal Funzionigramma, approvato dal Consiglio metropolitano unitamente alla detta macrostruttura. La flessibilità e la prontezza nell'adeguare la propria organizzazione al mutato contesto esterno, che dalle origini contraddistingue la Città metropolitana di Bari, è attestata dalle variazioni intervenute in questo decennio nell'assetto della Macrostruttura. Il Consiglio metropolitano, infatti, è intervenuto nel sull'assetto organizzativo dell'Ente nel 2016 – attese le esigenze di transizione dalla ex Provincia; poi nel 2018 – in conseguenza della definizione finale del contesto normativo e dell'affermazione del ruolo dell'Ente nell'attuazione delle Politiche di Coesione; ancora nel 2021, in considerazione delle necessità conseguenti allo scenario post-pandemico. Nel 2022, infine, in rispondenza alle prescrizioni del Piano nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), l'Ente ha affiancato alla propria Macrostruttura, un'apposita Struttura PNRR.

Figura 1 - Macrostruttura della Città Metropolitana di Bari

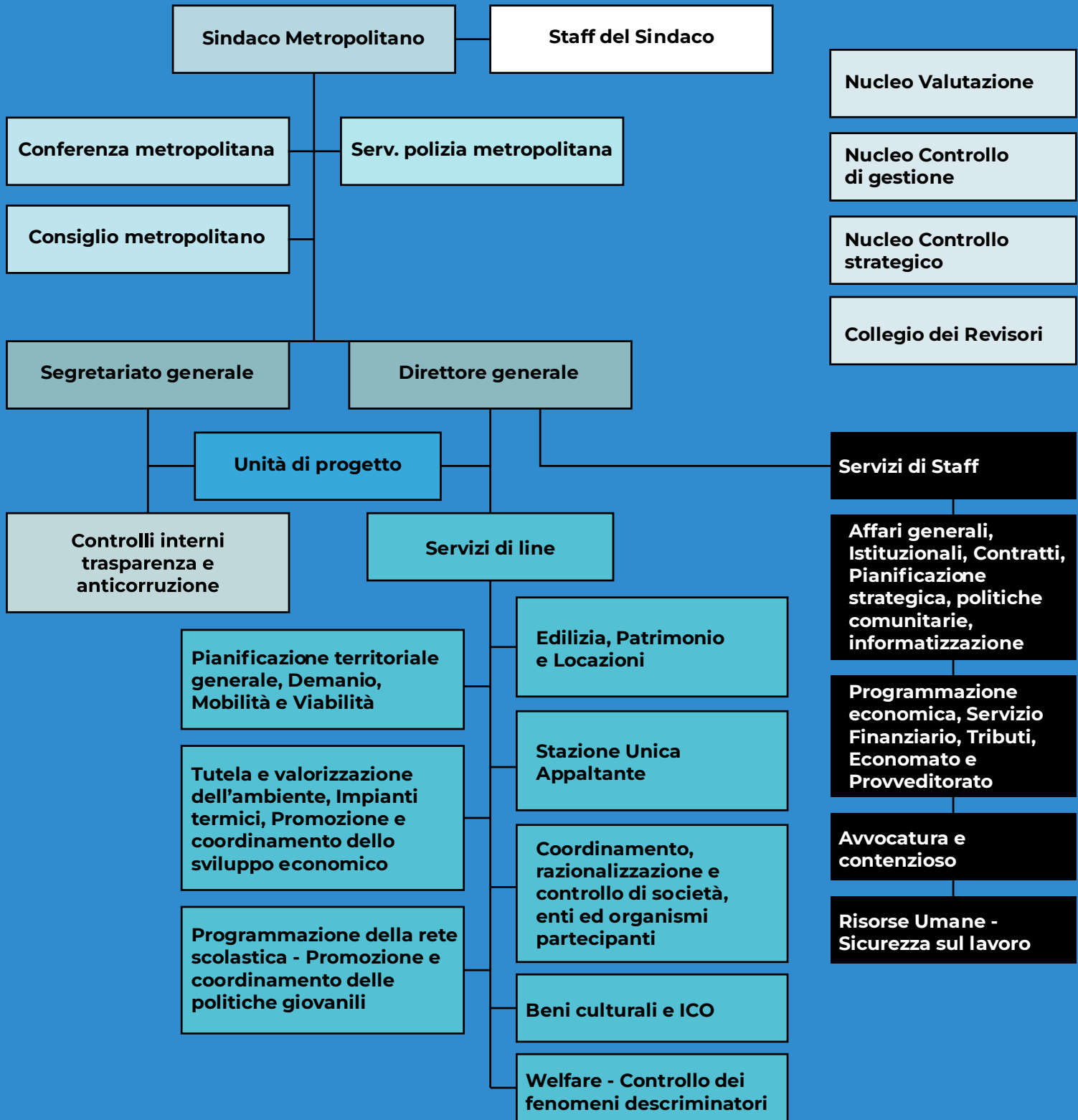
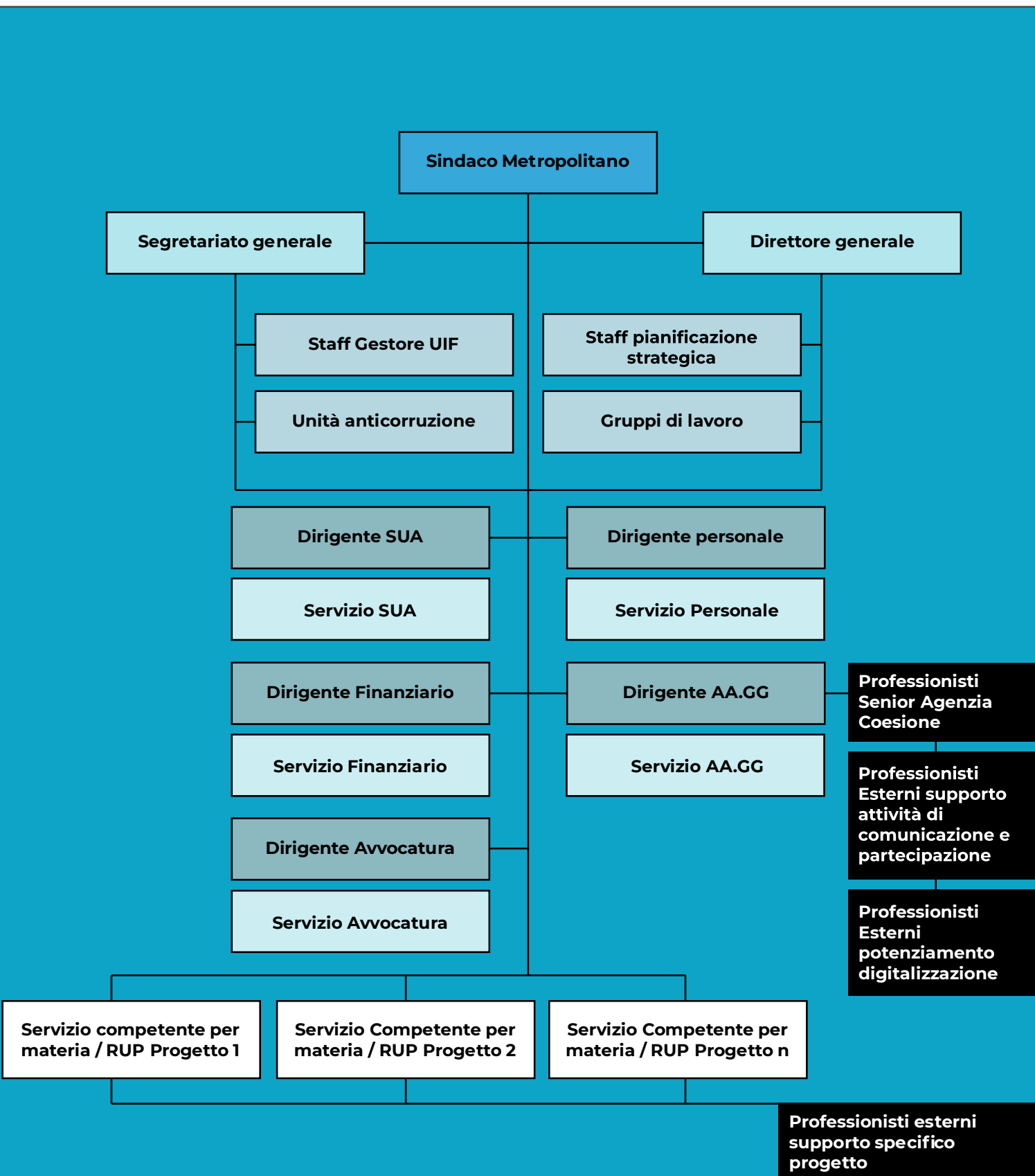


Figura 132 - Struttura PNRR della Città Metropolitana di Bari



Proprio la compresenza di queste due Macrostrutture organizzative consente di soffermarsi sull'innovazione gestionale maggiormente caratterizzante il percorso compiuto dalla Città metropolitana di Bari nel definire sé stessa, evolvendosi e rinnovandosi per subentrare efficacemente ed efficientemente alla ex Provincia di Bari per rivestire a pieno titolo il nuovo ruolo riservatole dalla legge n.56/2014.

Nella realtà operativa della Città metropolitana di Bari, infatti, il modus operandi della governance partecipativa ha consentito di affiancare alle 13 strutture amministrative dell'Ente (tutte coinvolte nella realizzazione del Piano Strategico Metropolitano in ossequio al funzionigramma dello stesso) i gruppi di lavoro e le Unità di progetto.

Il fondamento della costituzione di un gruppo di lavoro è la competenza trasversale. In ogni gruppo, costituito a seguito di specifico decreto Sindacale e/o Atto del Segretario generale, confluiscono professionalità di natura differente (amministrativa, contabile, tecnico, legale) ritenute necessarie sulla scorta della natura del gruppo stesso e delle finalità della costituzione. Questo consente di esaminare ogni situazione posta all'attenzione del gruppo in una visione multidisciplinare che, travalicando i limiti di competenza dei Servizi di provenienza, individui la soluzione più idonea, la cui applicazione è poi affidata al Servizio competente per materia. Tanto è possibile, in un Ente pubblico, tipicamente orientato in visione gerarchica quale la Città metropolitana di Bari, dall'azione di coordinamento di ogni gruppo, affidata, in base alle specificità del settore di intervento, al Direttore generale o al Segretario generale.

In definitiva, in ottica di razionalizzazione dell'uso delle risorse umane e valorizzazione delle competenze disponibili nell'Ente, l'operatività dei Servizi, già articolati in Servizi di Staff e di Line, come riportato nell'immagine seguente che riproduce la vigente Macrostruttura, approvata dal Consiglio metropolitano con deliberazione n.149/2021, si arricchisce di ulteriori centri operativi che, operando in ottica *learning-by-doing*, costituiscono il vero valore aggiunto dell'impostazione complessiva. Per ogni gruppo di lavoro/Unità di progetto è, anche, prevista la possibilità di integrare la composizione con soggetti esterni – sia provenienti da Enti/Organismi del terzo settore e così via, sia operatori economici specializzati negli ambiti di interesse – che, con il loro contributo possano efficacemente supportare l'operatività complessiva dei detti gruppi di lavoro/Unità di progetto.

Entrambe le rappresentazioni descrivono le relazioni fra politica e gestione, il ruolo del Direttore generale e del Segretario generale in riferimento ai Servizi dell'Ente e ai gruppi di lavoro, la differente operatività dei Servizi di staff e dei Servizi di Line.

Tuttavia, la Struttura PNRR pone l'accento sui soggetti che operano all'interno di ogni struttura, al fine di evidenziare la responsabilità connessa al proprio operato. Si sottolinea il ruolo dei Dirigenti, così come dei RUP, e si traccia la strada per quell'indispensabile supporto esterno, sia in riferimento alle singole progettualità che alle attività di carattere trasversale, quali comunicazione e digitalizzazione. Inoltre, pone l'accento, in ragione del complesso intreccio di competenze e delle esigenze attuative di progettualità complesse come quelle ricomprese nei programmi PNRR di cui l'Ente è soggetto beneficiario e/o attuatore, sulla necessità di istituire un'apposita Cabina di Regia (Decreto del Sindaco metropolitano n.57/2023), presieduta dal Segretario/Direttore generale dell'Ente e di cui sono componenti i due delegati del Sindaco in materia di pianificazione strategica e di integrazione nel processo di pianificazione strategica delle iniziative PNRR. La piena operatività è assicurata dall'Ufficio di Segreteria della detta Cabina, di cui sono componenti i membri dello Staff di pianificazione strategica dell'Ente – nucleo di funzionari incardinati presso il Servizio Affari Generali, Istituzionali, Contratti, Pianificazione strategica, Politiche comunitarie e Informatizzazione, fin dal 2015 impegnati nella realizzazione del percorso di sviluppo strategico avviato dalla Città Metropolitana di Bari.

La valenza di questo particolare gruppo di lavoro, ai fini del risultato complessivamente atteso, emerge se ci si sofferma sugli ulteriori componenti dell'Ufficio di Segreteria: due funzionari, attualmente di ruolo a seguito di stabilizzazione ma, al momento della costituzione della Cabina di Regia assegnati all'Ente nell'ambito degli interventi PSC e Nazionali, in coerenza con le Politiche settoriali e con le politiche di riforma previste nel Piano Nazionale per la Ripresa e la resilienza. Completano la composizione, due funzionari del Comune di Bari.

Al riguardo, si evidenzia che la presenza di queste due ultime figure conferma la validità della sperimentazione avviata in precedenza con la costituzione dell'Ufficio Comune, un'unità di progetto



comprendente risorse umane provenienti sia dalla Città Metropolitana che dal Comune di Bari e, in quanto tale, prima forma di cooperazione diretta a verificare la fattibilità di un Ufficio che travalica i confini delle Amministrazioni coinvolte in una forma di collaborazione. Un esperimento sulla scorta del quale diventa oggi possibile affermare la valenza concreta dei principi di condivisione e partecipazione quali fondamenti di un'azione di sviluppo del territorio e prevedere la possibilità di replicare tale assetto organizzativo nella definizione della governance del Nuovo Piano Strategico Metropolitano.

Tutto ciò è, infatti, ipotizzabile in quanto sia la Città Metropolitana di Bari che i Comuni dell'area metropolitana hanno interiorizzato e reso parte integrante della propria operatività i principi di sussidiarietà, di co-pianificazione, di co-progettazione, comprendendo che la creazione di valore per la comunità non può che essere frutto di un impegno costante e continuo, nato dalla collaborazione di tutti i soggetti che in quella comunità svolgono un ruolo attivo.

### **Livello partenariale**

Il livello partenariale della governance attiene alla componente esterna, di carattere non istituzionale, coinvolta nella pianificazione e nell'attuazione di iniziative e programmi di sviluppo.

Il processo partenariale è, quindi, ispirato a quattro principi fondamentali:

- **Policentrismo:** pur nella consapevolezza di dover definire una unica visione, la partecipazione dovrà valorizzare le identità e le peculiarità dei territori che caratterizzano la Città Metropolitana;
- **Semplificazione:** massima attenzione sarà data alla creazione di meccanismi semplici di partecipazione e facilmente comprensibili da tutta la popolazione;
- **Accessibilità:** la partecipazione deve essere ampia e per assicurare la partecipazione di una pluralità di soggetti è necessario che sia facilmente accessibile a tutti e che tutte le fasi siano condotte nella massima trasparenza possibile;
- **Operatività:** il ruolo del partenariato non deve essere esclusivamente di natura consultiva ma deve produrre progetti e iniziative sul territorio.

In questa ottica la Città Metropolitana di Bari ha costituito tre differenti tavoli di lavoro:

- **Tavolo interistituzionale della Città Metropolitana di Bari - anello di congiunzione con il Livello Istituzionale** - al quale possono partecipare i rappresentanti delle istituzioni pubbliche preposte sul territorio alla tutela e valorizzazione degli interessi pubblici e generali e dagli attori e dalle rappresentanze CNEL (associazioni di categoria datoriali e sindacali) del territorio. Esso riveste un ruolo di primo piano fra gli strumenti di condivisione degli obiettivi infatti si prevede che in relazione all'importanza di assicurare una stretta interazione fra il Piano Strategico ed i rappresentanti degli interessi del territorio e cogliendo la disponibilità delle Organizzazioni presenti nel CNEL, affianchi gli organi e le strutture di supporto attraverso riunioni di approfondimento, nell'attività di traduzione delle idee e delle proposte emerse nel corso degli incontri di partenariato ed in quelli di approfondimento scientifico, al fine di giungere all'elaborazione di proposte strategiche coerenti, tecnicamente sostenibili e condivise. Il gruppo di lavoro è presieduto dal Sindaco Metropolitano o da un suo delegato.
- **Tavolo delle associazioni e della Cittadinanza Attiva**, al quale partecipano i rappresentanti dei soggetti e delle formazioni sociali attraverso i quali si svolge la personalità degli individui intese nel senso più vasto previsto nell'art. 2 della Costituzione, qualunque veste giuridica essi assumano. Il gruppo è presieduto dal Sindaco Metropolitano o da un suo delegato.
- **Tavolo dei Talenti e delle Nuove Generazioni**, al quale partecipano i rappresentanti dei soggetti e delle formazioni sociali espressione dei movimenti giovanili, degli istituti scolastici e/o cittadini attivi tra i 16 e i 30 anni. Il gruppo è presieduto dal Sindaco Metropolitano o da un suo delegato.

La narrazione dei processi partecipativi, contenuta in altre sezioni del presente documento, evidenzia in maniera inequivocabile il particolare valore, simbolico e sostanziale di questo Tavolo al percorso di redazione del Piano Strategico Metropolitano. È evidente, infatti, che ogni altra componente della governance rappresenta la "componente" matura e professionale del percorso. Invece, il Tavolo dei Talenti e delle Giovani generazioni rappresenta il futuro della Città metropolitana, la visione delle

giovani generazioni a cui è data la possibilità di contribuire a ideare e progettare il “luogo” in cui tutti i componenti vivranno la propria vita lavorativa e di relazione.

È, questa, un’ulteriore e particolarmente significativa sperimentazione di un modello gestionale innovativo che mira ad avvicinare alle istituzioni le fasce giovanili della popolazione, in un momento storico in cui l’Istituzione e la Politica sono percepite come realtà distanti dalla quotidianità dei Cittadini.

Definiti in questo modo i livelli, la Città metropolitana di Bari intende proseguire nel percorso finora realizzato, fondato sull’interazione e la collaborazione fra le diverse componenti, in modo da indirizzare l’azione di governo del territorio verso una visione condivisa di crescita.

Si può allora giungere, in quest’ottica, a concepire l’esistenza di un vero e proprio Ufficio di Piano che, attraverso un’azione costante e continua di coordinamento, possa interagire con ogni componente del Modello di governance, per poi relazionare, per il tramite dell’apposita Cabina di Regia, al Livello Istituzionale, a cui compete la fase decisionale e di indirizzo.

Anche sotto questo profilo emerge il concetto di flessibilità del Piano strategico poiché, individuati i livelli e le componenti della governance, occorre poi effettuare una valutazione delle peculiarità e delle caratteristiche dei singoli assi strategici in cui si articola il Piano. In questo modo, diventa possibile definire un’articolazione delle dette componenti che, nel rispetto del quadro complessivo, possa adattarsi strutturando una governance in grado di concorrere alla corretta esecuzione delle azioni del Piano, nonché alle successive fasi di valutazione e monitoraggio dello stato di attuazione delle stesse.

Ripropone e ampliando la struttura organizzativa fin qui seguita, è possibile configurare un Ufficio di Piano fondato, innanzi tutto su una componente interna alla Città metropolitana di Bari: il coordinamento richiede, innanzi tutto la definizione di una componente interna, costituita dal personale in organico all’Ente, organizzato secondo la logica dell’Unità di progetto. Si richiama la funzionalità dello *Staff di pianificazione strategica*, quale nucleo di soggetti dedicati all’attuazione del Piano mediante lo svolgimento di attività composite e complesse quali definizione di strumenti attuativi del cosiddetto “governo per accordi”; individuazione e selezione di bandi comunitari, nazionali e regionali da cui possano derivare fonti di finanziamento; monitoraggio e rendicontazione delle progettualità; comunicazione istituzionale; supporto alle relazioni istituzionali dell’Ente; iniziative animazione territoriale e così via.

L’applicazione dei principi di condivisione e partecipazione richiede, inoltre, la presenza strutturata di una componente tecnico-operativa, operante in diretta relazione con la Componente interna e costituita dai referenti designati, a tal fine, dai Comuni dell’area metropolitana. L’efficacia e l’efficienza dell’azione di questa Componente richiede, a livello preliminare – la sottoscrizione di appositi accordi fra la Città metropolitana e i Comuni e, soprattutto, un’articolazione in sotto-gruppi, che contribuisca a definire un’operatività complessivamente snella, in ottica di semplificazione amministrativa. Sulla scorta delle esperienze maturate nel corso del tempo dalle Amministrazioni Comunali del territorio, si può ipotizzare la presenza di sottogruppi in cui confluiscono, per ogni asse, i dipendenti designati dai Comuni maggiormente specializzati nelle attività rispondenti al medesimo asse. Si mira, in questo modo, ad estendere l’esperienza già acquisita con la costituzione, da parte della Città metropolitana di Bari e del Comune di Bari, dell’Ufficio Comune e, nel contempo, nell’avvio di un processo *learning-by-doing*, fondato sulla disseminazione dei risultati raggiunti da ogni singolo sottogruppo a tutti gli altri ricompresi nella componente in esame.

L’esperienza ad oggi condotta ha dimostrato che ogni iniziativa di sviluppo del territorio deve essere necessariamente accompagnata da un’intensa attività di comunicazione. La comunicazione è, infatti, la prima, indispensabile fase del coinvolgimento della cittadinanza attiva. In altri termini, non è praticabile la progettazione condivisa in assenza di comunicazione.

Di conseguenza, si propone, quale terza componente essenziale dell’Ufficio di Piano un’ulteriore componente in cui convergono rappresentanti operanti nel settore della comunicazione istituzionale/addetti stampa/addetti all’Ufficio Relazioni con il pubblico designati dai Comuni, nonché dalle principali istituzioni coinvolte nell’attuazione di iniziative afferenti agli assi strategici del Piano.

Secondo la logica fondativa delle Unità di progetto delineata dalla Città metropolitana di Bari nel corso del tempo, le dette componenti sono coordinate dal Segretario o dal Direttore Generale. Fondamentale, ai fini della compiuta funzionalità dei gruppi di lavoro è, poi, l'apporto professionale dei Delegati del Sindaco metropolitano, nonché, laddove se ne manifesti la necessità e in ragione della tipologia di attività a svolgersi, anche di ulteriori soggetti, quali operatori economici specializzati nel settore di interesse, opportunamente selezionati nel rispetto della vigente normativa.

Secondo la natura di strumento dinamico tipica del Piano, l'impostazione così delineata in partenza potrà naturalmente evolversi, sulla scorta del mutamento del contesto che si verrà a determinare nel corso del tempo. Il dinamismo, associato alla flessibilità, consente di adattare il Modello alle caratteristiche peculiari di ogni singolo Asse strategico in cui si articola il Piano, al fine di rendere il Modello aderente alle esigenze specifiche e integrato con gli strumenti regolatori che definiscono i contorni dell'Asse medesimo.

L'approccio quindi, mira alla definizione di strutture decisionali ottimizzate, in grado di porre in essere e gestire meccanismi di monitoraggio specifici e processi decisionali adattati alle sfide che ogni Asse si trova ad affrontare.

Scendendo nel dettaglio di ogni asse, si può pertanto giungere ad ipotizzare la strutturazione della governance, nel seguente modo.

#### **Asse 1 - Agenda Digitale Metropolitana.**

Il tema della digitalizzazione riveste un ruolo di assoluto primo piano nella definizione del percorso di sviluppo strategico del territorio metropolitano. Tanto in ossequio delle disposizioni della legge n.56/2014 che identifica, fra le funzioni istituzionali dell'Ente la *"promozione e il coordinamento dei sistemi di informatizzazione e di digitalizzazione in ambito metropolitano"*. Tanto anche, in considerazione della rilevanza del tema ai fini dell'attuazione del Piano nazionale di Ripresa e Resilienza che dedica alla digitalizzazione la Missione n.1.

In quest'ambito, l'azione che la Città Metropolitana di Bari risulta essere particolarmente complessa atteso che la funzione è assolutamente innovativa rispetto all'operatività della ex Provincia. Pertanto, nel corso di questi anni, l'Ente ha dovuto porre in essere una serie di adempimenti preliminari e di preparazione all'assolvimento del nuovo ruolo, diretti alla ridefinizione del proprio assetto e, a seguire, della propria infrastruttura informatica, ereditata dal vecchio Ente e ormai obsoleta.

Di qui la decisione, in fase di riorganizzazione dei Servizi dell'Ente operata nel 2021, di far confluire le linee di attività afferenti al settore Informatizzazione in un nuovo Servizio, la cui denominazione - Affari generali, istituzionali, Contratti, Pianificazione strategica, Politiche comunitarie e Informatizzazione – rende evidente la volontà del Consiglio metropolitano di riassumere in un'unica realtà operativa la gestione in ottica unitaria di una molteplicità di funzioni direttamente connesse allo sviluppo del territorio metropolitano.

Questo ha consentito, nel 2023 e nei primi mesi del 2024 di:

- Avviare un programma di investimenti che, avvalendosi degli strumenti posti a disposizione delle Pubbliche Amministrazioni da CONSIP, consentirà la completa ridefinizione dell'infrastruttura informatica dell'Ente;
- Gestire il progetto Miglioramento dell'accessibilità dei servizi pubblici digitali – PNRR - Missione 1 – Componente 1 - Investimento 1.4.2.
- Presentare la propria proposta di candidatura al bando diretto al finanziamento di interventi di potenziamento della resilienza cyber dei grandi Comuni, dei Comuni capoluogo di Regione, delle Città Metropolitane, delle Agenzie regionali sanitarie e delle Aziende ed enti di supporto al Servizio Sanitario Nazionale, delle Autorità di sistema portuale, delle Autorità del Bacino del Distretto idrografico e delle Agenzie regionali per la protezione dell'ambiente a valere sul PNRR - Missione 1 – Componente 1 – Investimento 1.5 "Cybersecurity"

Relativamente a quest'Asse, perseguendo la logica della sostenibilità degli interventi, il sistema di governance richiede necessariamente la condivisione fra le Amministrazioni interessate, facendo

emergere la preponderanza dell'aspetto decisionale del processo. Si ipotizza, pertanto, la costituzione, all'interno del livello istituzionale di un *Tavolo di Condivisione della Digitalizzazione nel territorio metropolitano*, costituito con Decreto del Sindaco metropolitano, i cui componenti sono designati di comune accordo dai Sindaci del territorio e dallo stesso Sindaco metropolitano.

Il detto Tavolo trova corrispondenza, a livello gestionale, in un' *Unità di progetto sulla Digitalizzazione in ambito metropolitano*, anch'essa costituita con Decreto del Sindaco metropolitano, in cui confluiscono professionalità provenienti dalla Città metropolitana di Bari e dei Comuni, primo fra tutti il Comune di Bari che, per primo ha avviato e sperimentato una serie di iniziative nel settore che potrebbero essere estese su base metropolitana.

Ai fini dell'ottimale operatività della governance dell'Asse 1, si può ipotizzare anche l'intervento di altri soggetti istituzionalmente operanti nel settore. In quest'ottica si potrebbe proseguire, avvalendosi dello strumento offerto dalla legge 241/90, all'art.15, del contributo dell'Agenzia per l'Italia Digitale (AGID), con cui la Città metropolitana di Bari ha già avviato una collaborazione ai fini dell'attuazione del citato progetto PNRR Miglioramento dell'accessibilità dei servizi pubblici digitali.

Particolarmente rilevante, nel settore, attesa l'esperienza maturata nel corso del tempo dal Comune di Bari e la costituzione già effettuata dell'Ufficio Comune, è l'interazione fra la Città metropolitana di Bari e il Comune capoluogo.

L'intervento del livello partenariale è assicurato dal coinvolgimento, anche attraverso l'intervento del Comitato Economico-Sociale, della cittadinanza attiva, in ogni fase del percorso di attuazione degli interventi afferenti all'Asse in commento.

## **Asse 2- Mobilità sostenibile**

Nel caso dell'Asse 2, invece, la governance appare già ora più strutturata in quanto esplicitata nel *Piano Urbano per la Mobilità Sostenibile* (PUMS metropolitano). In considerazione della natura dell'Asse e quale eccezione rispetto al classico modus operandi dell'Ente, prevale una governance di tipo to-down, rispetto all'impostazione bottom-up. Non si tratta, evidentemente, di minimizzare la rilevanza dell'assolto delle istanze che pervengono dalla cittadinanza ma dell'esigenza di affermare un sistema decisionale ben strutturato, che preveda una chiara definizione dei ruoli e delle responsabilità, nonché un meccanismo di monitoraggio per valutare l'avanzamento verso gli obiettivi strategici. Tanto in vista della necessità di garantire l'implementazione efficace del piano.

Il percorso ad oggi compiuto, dimostra, infatti, il coinvolgimento del livello partenariale in ogni tappa, poiché nella logica successione in fasi – elaborazione del quadro conoscitivo, definizione degli obiettivi e delle linee di indirizzo; costruzione partecipata degli scenari di Piano – l'ascolto delle esigenze manifestate dalla comunità ha costituito il primo, fondamentale, passo ed è stato realizzato mediante la predisposizione, invio, raccolta ed elaborazione dai di una serie di questionari e successivi incontri tematici, rivolti ai Comuni, agli stakeholders e ai cittadini.

L'intervento del livello gestionale è assicurato dall'azione congiunta del gruppo di lavoro costituito dalla Città metropolitana di Bari che ha costantemente agito con il supporto e la professionalità di soggetti esterni, specializzati nel settore e individuati nel Piano stesso.

L'indispensabile apporto del livello istituzionale, stante la peculiarità della governance, è assicurata dall'azione congiunta dell'insieme delle Istituzioni coinvolte a vario titolo e nell'ambito delle rispettive competenze e prerogative istituzionali, ivi comprese le complesse procedure di rilascio delle indispensabili autorizzazioni.

## **Asse 3 Turismo e cultura.**

Nella definizione della governance dell'Asse 3, emerge la stretta interazione fra il livello istituzionale e il livello partenariale. Tanto in quanto l'incisività dell'intervento della Città metropolitana sul territorio, in un ambito che, allo stato, si allontana dalle funzioni istituzionali dell'Ente come delineate dalla legge n.56/2014 ma diventa comunque un tassello indispensabile per la costruzione del percorso di sviluppo

dell'area metropolitana, richiede l'intervento di soggetti che, istituzionalmente, operano in quest'ambito.

Di qui l'ipotesi di una cooperazione con la Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura (CCIAA), a attraverso l'intervento della figura del Digital Management Organisation (DMO) può fornire un prezioso contributo nel monitoraggio dell'andamento delle iniziative strategiche.

Indubbiamente, la CCIAA, così peraltro le Associazioni Datoriali e Sindacali di settore, hanno un punto di osservazione privilegiato sugli effetti sul territorio di iniziative come quelle ricomprese nell'Asse 3 e un'azione congiunta, sia a livello istituzionale che a livello partenariale, può fornire un significativo valore aggiunto all'intero processo.

Si può in questo modo intervenire in maniera più incisiva, contribuendo a spingere ulteriormente la caratterizzazione del territorio nella propria vocazione turistica, con conseguente creazione di un vero e proprio network fra gli operatori di filiera fra soggetti operanti nei diversi settori di cui la stessa si compone, dal turismo all'artigianato, dall'enogastronomia alla cultura, con evidenti positive ricadute in termini di creazione di valore.

Evidentemente, l'azione complessiva richiede l'intervento del livello gestionale, per tutto quanto attiene la produzione di atti amministrativi, indispensabili alla compiuta realizzazione del percorso.

#### **Asse 4 Ecosistema dell'istruzione, ricerca e lavoro e Asse 11 Competitività.**

Analogo meccanismo di interazione fra livello istituzionale e partenariale si ipotizza per la governance degli Assi 4 e 11.

In questo caso, la collaborazione istituzionale implica il coinvolgimento dell'Istituzioni operanti sia nel settore dell'istruzione e della ricerca che nel settore del lavoro, al fine di definire in maniera efficace ed efficiente percorsi di collegamento fra le due realtà.

Una delle principali criticità che si possono riscontrare nella realtà attuale è la scarsa interazione fra il "mondo" dell'istruzione e di quello del lavoro. Si richiede, quindi, un'azione sinergica che, partendo dall'osservazione del "Mercato del Lavoro" in ambito metropolitano, avvalendosi dell'Osservatorio Regionale e con il coinvolgimento attivo delle Associazioni datoriali e sindacali (PES), a cui affidare la raccolta e l'analisi di dati relativi al mercato del lavoro e alla competitività, raccogliere ogni informazione utile alla formulazione di proposte funzionali allo sviluppo di politiche e iniziative a sostegno del tessuto economico locale.

In questo contesto, emerge il ruolo del livello gestionale nell'attuazione del percorso di sviluppo dell'azione ad oggi intrapresa nell'ambito dell'iniziativa "*Porta Futuro metropolitana*", nata in seno alla Casa delle tecnologie emergenti, quale estensione della sperimentazione condotta dal Comune di Bari e finanziata dal Piano di Sviluppo e Coesione. Nel periodo di vigenza del presente documento, infatti, dopo la conclusione dei programmi PSC, si renderà necessario definire l'evoluzione dell'iniziativa, nell'ottica di rendere gli sportelli ad oggi operanti nei Comuni metropolitani delle realtà stabili, avvalendosi delle esperienze condotte fino a giungere ad una realtà protesa all'innovazione che potrebbe essere denominata Bari Open Innovation Hub. Utile la costituzione di un'Unità di progetto, in cui confluiscono dipendenti della Città metropolitana e dei Comuni, riuniti in un organismo unico di supporto al competente ufficio metropolitano nel ruolo di interlocutore con l'Osservatorio Regionale.

#### **Asse 5 Housing first, inclusione attiva e innovazione sociale.**

Anche nel caso dell'Asse 5, l'incisività dell'intervento della Città metropolitana sul territorio, in un ambito che, allo stato, si allontana dalle funzioni istituzionali dell'Ente come delineate dalla legge n.56/2014. Tuttavia, se, rispetto alla ex Provincia, alla Città metropolitana sono state sottratte le competenze in materia di Politiche Sociali, il conferimento della funzione "Controllo dei fenomeni discriminatori" rende indispensabile l'intervento dell'Ente in quest'ambito, anch'esso tassello fondamentale per la costruzione del percorso di sviluppo dell'area metropolitana.

Emerge l'azione del livello istituzionale, ponendo in primo piano il ruolo di soggetto coordinatore, dell'azione dei Comuni dell'area metropolitana, tipico dell'Ente, ai fini dell'indispensabile armonizzazione dei Piani Sociali di Zona. A seguire, l'intervento del livello gestionale, per la fase esecutiva delle decisioni assunte.

Altrettanto basilare è l'azione del livello partenariale, atteso che il fulcro della costruzione del Piano di Zona è, di per sé, la concertazione territoriale che si realizza attraverso la partecipazione di diversi soggetti - Organizzazioni Sindacali, rappresentanze organizzate della cooperazione sociale e del volontariato nonché dei diversi soggetti e organizzazioni che, a diverso titolo, operano nell'ambito del sistema di welfare – alle diverse fasi di definizione, implementazione e monitoraggio degli interventi e dei servizi afferenti al sistema integrato di welfare metropolitano.

Il coordinamento degli Ambiti Territoriali assume la responsabilità, tra l'altro, di aggiornare lo stato delle fragilità e sull'abitare, garantendo un approccio integrato alle questioni sociali.

**Assi 6 Mare, 7 Periferie aperte, 8 Centri storici ed economie urbane, 9 Agricoltura, Paesaggio rurale e transizione alimentare, 10 Transizione Verde e adattamento ai cambiamenti climatici.**

In virtù della natura policentrica che lo caratterizza, il Modello di governance del processo di pianificazione strategica dello sviluppo del territorio metropolitano può trovare efficace applicazione anche con riferimento agli Assi 7,8,9,10, laddove si concentrano interventi di particolare impatto per il detto sviluppo, suscettibili di produrre risultati tangibili e direttamente percepibili dai cittadini metropolitani. Di qui la particolare rilevanza dell'azione congiunta e dell'interazione fra i tre livelli - istituzionale, gestionale e partenariale.

Da quanto detto, emerge con ogni evidenza la volontà congiunta della Città metropolitana di Bari e dei Comuni del territorio di operare, per la crescita della Terra di Bari, in una visione condivisa e di ampio respiro, costruita in modo tale da prevedere l'intervento attivo di ogni attore interessato, dal singolo cittadino all'istituzione pubblica, tutti coinvolti in un processo caratterizzato da un continuo flusso di informazioni ed esperienze.

L'intento, quindi, della ridefinizione del Modello di governance che si definisce nel presente documento è di avvalersi dell'esperienza ad oggi maturata per confermare il modus operandi sperimentato nel 2016 e consolidato nel corso del tempo, valorizzandone i punti di forza e minimizzando l'impatto dei punti di debolezza per definire un'azione complessiva in cui ogni intervento diventa tassello di un disegno globalmente caratterizzato da coerenza strategica.

Tutto questo si concretizza in un utilizzo consapevole degli strumenti già presenti nel Modello che, nella nuova configurazione, acquisiscono la caratteristica della stabilità.

Punto di partenza è, infatti, il concetto stesso di Unità di progetto/gruppo di lavoro, già illustrato nella presente sezione e, quindi, l'idea di concentrare in un unico organismo tutte le competenze e le professionalità utili e funzionali al raggiungimento del risultato prefisso.

In questo modo:

- i Tavoli definiti dal Modello – istituzionale, gestionale, partenariale – assumono assetto stabile e si articolano, per competenza, nei diversi settori di intervento definiti dagli Assi strategici, sia per quanto attiene alla fase decisionale, sia in quella successiva, altrettanto rilevante, della fase di monitoraggio dell'attuazione del Piano stesso;
- la Cabina di Regia, nata sulla scorta delle esigenze attuative del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, diventa gruppo di lavoro permanente in cui confluiscono le figure amministrative di vertice della Città metropolitana di Bari e i delegati del Sindaco metropolitano con competenze specifiche nel settore della pianificazione strategica e dell'innovazione gestionale, a cui affidare la supervisione e il coordinamento dell'intero processo di pianificazione strategica dello sviluppo del territorio metropolitano. Tanto rileva non solo in riferimento alle azioni definite negli Assi strategici ma, anche, con riferimento alle azioni di carattere trasversale, indispensabili nell'ottimale

realizzazione del Piano, inerenti le attività di ricerca delle fonti di finanziamento e quelle dirette all'efficace comunicazione;

- lo Staff di pianificazione strategica, nato quale nucleo di supporto all'avvio del processo, diventa gruppo di lavoro permanente, punto di snodo e di collegamento fra la Cabina di Regia e i soggetti che, a livello gestionale, intervengono in fase attuativa;
- le Unità di progetto, riproducendo l'esperienza dell'Ufficio Comune costituito dalla Città metropolitana di Bari e dal Comune di Bari, diventano strutture operanti congiuntamente e a supporto degli uffici metropolitani e comunali a cui, per competenza, sono assegnati i compiti gestionali necessari a tradurre l'operatività complessiva in atti amministrativi. Questo punto del Modello di governance acquisisce particolare rilevanza poiché le Unità di progetto che coinvolgono più amministrazioni costituiscono l'elemento fondamentale per il pieno coinvolgimento nel processo delle Amministrazioni medesime. La loro costituzione richiede, quindi, l'espressione di volontà da parte di tutti gli Enti interessati e, pertanto, la sottoscrizione di apposite Convenzioni che definiscano, nel dettaglio, compiti di ogni componente e connesse responsabilità. Se l'idea di base è l'inserimento, in ogni Unità, i dipendenti della Città metropolitana di Bari e di dipendenti dei Comuni, ai fini della concreta operatività, si ipotizza la creazione di gruppi di lavoro snelli e, pertanto, la collocazione, in ogni Unità solo di alcuni Comuni, individuati di comune intesa fra i Sindaci metropolitani, sulla scorta delle specifiche competenze maturate da ogni Amministrazione, nei settori di intervento specifici. In questo modo, si possono riunire in ogni Unità, funzionari esperti e in grado di contribuire attivamente all'operatività complessiva, atteso che parte fondante del funzionamento delle Unità di progetto è la formazione "*learning-by-doing*". Si ipotizza poi un'intensa attività di disseminazione dei risultati così conseguiti, attraverso l'organizzazione di percorsi formativi e giornate informative, a beneficio complessivo di tutto il personale dipendente operante in ogni settore di interesse del presente Piano.

Attese le esigenze di operatività e di elevata professionalità delle Unità in commento, per ognuna di esse occorre prevedere, secondo le esigenze specifiche, la possibilità di un supporto operativo fornito da operatori economici specializzati nel settore di interesse, opportunamente selezionati dalla Città metropolitana di Bari, nel rispetto della vigente normativa in tema di contratti pubblici.

Nel periodo di vigenza del presente Piano, la Città metropolitana di Bari, posto come obiettivo primario e indefettibile lo sviluppo della Terra di Bari e il benessere della propria comunità, si propone, in definitiva, di rafforzare ulteriormente il proprio ruolo di soggetto coordinatore dell'azione dei Comuni.

Di conseguenza, si propone di diventare un centro di attrattività di investimenti. Nella prima fase di vita, infatti, l'Ente ha dimostrato di poter gestire, secondo la logica del modello di governance qui descritto, programmi complessi finanziati da fonti differenti, nazionali e comunitarie, passando dal Progetto Periferie aperte alle grandi iniziative del Piano di Sviluppo e Coesione e, soprattutto, del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.

Tuttavia, per quanto fondamentali per il territorio, tutte queste iniziative si caratterizzano per la temporaneità, atteso che pongono a disposizione degli Enti beneficiari e attuatori finanziamenti a copertura di investimenti ben definiti, da realizzare secondo cronoprogrammi definiti che, allo stato, sia per il PSC che per il PNRR, giungeranno a conclusione nel 2026.

Allo stato di maturazione del percorso di pianificazione strategica del territorio metropolitano, ormai, raggiunto, occorre fare un salto di qualità e, quindi, giungere alla definizione di un modello organizzativo che riesca a rendere l'area metropolitana di Bari attrattiva per gli investimenti. Si tratta in definitiva di un'inversione dell'ottica tradizionale, secondo la quale l'Ente intercetta una fonte di finanziamento per poter attuare delle progettualità, per giungere ad un punto di arrivo in cui, stanti le caratteristiche e le potenzialità espresse dal territorio, soggetti esterni si propongono di investire nell'area metropolitana di Bari.

Questo diventa un obiettivo fondamentale del Piano, poiché l'incisività e la valenza delle azioni ricomprese negli Assi strategiche si misura anche in termini di valorizzazione delle notevoli potenzialità espresse dal territorio, conseguenti alla realizzazione degli interventi programmati.

Emerge, anche a tal proposito, l'essenzialità del binomio condivisione-partecipazione che, con riferimento a questo particolare aspetto deve svilupparsi secondo due direttrici fondamentali, secondo le consuete modalità previste dal modello di governance. Occorre, quindi, giungere alla composizione di strutture permanenti – rispettivamente dedicate al reperimento di investimenti e alla comunicazione – che pongano in evidenza, nel modo più completo la stretta interazione dei livelli del Modello di governance.

E' questo un obiettivo particolarmente ambizioso e, sicuramente di lungo periodo, con conseguente avvio di un percorso, delineato a livello di idea e manifestazione di volontà, nel presente documento e che si delinearà compiutamente nel corso del tempo, sulla scorta dei risultati via via raggiunti e della capacità della Città metropolitana di Bari di valorizzare se stessa e il proprio operato, tanto da essere riconosciuta e identificata quale centro di attrattività di investimenti.

Per quanto attiene all'aspetto del coinvolgimento della cittadinanza attiva, si potrebbe ipotizzare la costituzione di un'Unità di progetto apposita che si collochi, all'interno del processo come una sorta di "agenzia per la partecipazione". In questo modo, si può ipotizzare la presenza sul territorio di un organismo specializzato nell'animazione territoriale che preveda l'intervento diretto dei competenti uffici sia della Città metropolitana che dei Comuni dell'area metropolitana sia, di professionisti esterni e di operatori economici esperti nel settore.

L'idea di fondo è quella di valorizzare la partecipazione quale componente fondamentale del Piano Strategico che, ben lungi dall'essere un semplice corollario delle attività delle Amministrazioni coinvolte, diventi un asse portante del processo di pianificazione strategica dello sviluppo del territorio metropolitano.

Particolarmente utile sarebbe l'estensione, d'intesa con i Comuni, del Regolamento per la partecipazione individuale e collettiva in uso alla Città metropolitana di Bari, al fine di rendere uniforme su tutto il territorio l'applicazione dei principi ispiratori ivi contenuti.

Il tema dell'attrattività degli investimenti, invece, si pone come una nuova sfida, per cui il percorso è da definire, assumendo come base l'esigenza su rappresentata. In questo particolare contesto, la Città metropolitana di Bari e i Comuni metropolitani possono intervenire mediante l'efficace ed efficiente azione di realizzazione degli interventi in corso; nella pianificazione di progettualità future, nel richiamato potenziamento della comunicazione istituzionale e, in genere, in tutto quanto possa portare all'evidenza i contenuti del Piano diretto allo sviluppo del territorio. Tuttavia, nel prossimo futuro, tutto questo potrebbe non essere sufficiente, di per sé, a produrre gli effetti sperati. Si rende necessario avviare un percorso di riflessione comune, a livello istituzionale, che possa condurre a soluzioni più efficaci, anche attingendo dalle esperienze maturate da altre realtà, in altri contesti.

Attesa la novità del tema, non si possono fornire ora indicazioni specifiche e dettagliate per cui i futuri aggiornamenti del Piano costituiranno l'occasione per fare sintesi delle riflessioni che, in questo momento, si intendono stimolare. E' evidente, infatti, che stanti le finalità espresse non solo dalla legge n.56/2014 ma, anche dallo Statuto della Città metropolitana di Bari, l'azione posta in essere dall'Ente per la creazione di valore pubblico implica l'attuazione di una serie di interventi in campo economico, sociale e culturale che potrebbero richiedere la presenza di un soggetto stabilmente dedito a questa attività.

A tal proposito, si richiama, ad esempio, la configurazione della "Fondazione per gli investimenti", strumento normativamente previsto nel nostro ordinamento quale soggetto senza scopo di lucro che pone a disposizione il proprio patrimonio per la realizzazione delle finalità per le quali è stata costituita. Questo potrebbe essere un interessante punto di arrivo di un percorso che, allo stato, è solo ipotizzabile ma che si presta ad approfondimenti futuri, in ragione della rilevanza del tema dell'attrattività degli adempimenti per il futuro della Terra di Bari.

Quella delineata è, evidentemente, di una governance complessa e dinamica, in grado di strutturare sé stessa le caratteristiche del singolo settore di intervento e di adattarsi alle esigenze che si manifesteranno nel corso del tempo. Una governance in cui la chiara identificazione dei ruoli e dei soggetti coinvolti consente, come detto, di consolidare e ampliare l'attività svolta, conferendo stabilità alla sperimentazione e attribuendo pieno significato ai principi di condivisione e partecipazione, sanciti dallo Statuto della Città Metropolitana di Bari.



