



**REGIONE
PUGLIA**

Dipartimento Ambiente, Paesaggio e Qualità Urbana
Sezione Urbanistica
www.regione.puglia.it

ALLEGATO A3 – SCHEMA PROPOSTA MODELLO DI GOVERNANCE

OGGETTO: PR PUGLIA 2021 – 2027 | Priorità IX “Sviluppo territoriale e urbano”, Azioni 9.1 “Strategie urbane” e 9.2 “Interventi di miglioramento della capacità amministrativa” - Procedura negoziale per l’individuazione di Strategie urbane territoriali e dei relativi interventi di rigenerazione urbana (DGR n. 1618/2024)

1. ANALISI DELLA STRUTTURA AMMINISTRATIVA

1.1 Anagrafica

Polo	Comune di Bisceglie
Legale Rappresentante	Dott. Angelantonio Angarano
Referente proposta progettuale	Arch. Giacomo Losapio, RUP e Project Manager di progetto
Ruolo	Dirigente Ripartizione Programmazione, Pianificazione e Infrastrutture
Telefono	0803950758 / 3481414634 - 0803950700 / 3495291885
Mail	dirigenteutc@comune.bisceglie.bt.it programmecomplexi@comune.bisceglie.bt.it
PEC	Comune di Bisceglie dirigenterip.tecnica@cert.comune.bisceglie.bt.it protocollogenerale@cert.comune.bisceglie.bt.it

Proposta presentata in forma aggregata

SI NO

Qualora si sia flaggato SI, procedere con la compilazione della sezione anagrafica relativa al/ai Comune/i aggregato/i(max due).

Comune Aggregato 1	
Legale Rappresentante	
Referente proposta progettuale	
Ruolo	
Telefono	
Mail	
PEC	



Comune Aggregato 2	
Legale Rappresentante	
Referente proposta progettuale	
Ruolo	
Telefono	
Mail	
PEC	

1.2 Sistema di governance

Per gestire in modo efficace ed efficiente l'attuazione degli interventi previsti dall'Azione 9.1 - *Strategie urbane territoriali (Strategia)* viene proposta un'organizzazione chiara e ben strutturata del Sistema di governance del Polo (**Governance**). Si propone un gruppo di lavoro definito, con ruoli precisi e competenze specifiche per l'implementazione della Strategia, anche al fine di assicurare adeguatamente i processi partecipativi. Di seguito viene descritto come sarà strutturato il modello di Governance che si intende attuare, al fine di rafforzare la capacità amministrativa del Polo, con l'Azione 9.2 - *Interventi di miglioramento della capacità amministrativa* e le relative modalità di gestione.

1. ORGANIGRAMMA DEL GRUPPO DI LAVORO

Team di coordinamento della Governance (Project Management)

- A. Ruolo: Dirigente di Ripartizione, in qualità di RUP, Referente e Project Manager per la proposta progettuale – Struttura di appartenenza: RIPARTIZIONE, PIANIFICAZIONE PROGRAMMI INFRASTRUTTURE.** Supervisiona l'intero progetto, coordina le risorse, e garantisce il rispetto dei tempi e dei budget. Interfaccia con i vertici amministrativi del Polo e con i cittadini.
- **Risorse Impiegate: N. 1 Project Manager senior** che potrà essere affiancato da soggetti esterni (2 Risorse Junior e 2 Risorse Senior) che garantiranno il supporto alla governance.
 - **Competenze:** Project management, conoscenza dei processi amministrativi locali, esperienza nella gestione di fondi comunitari, capacità di problem solving.
 - **Funzioni:** Coordinamento generale, gestione delle comunicazioni, monitoraggio degli obiettivi e dei risultati.
- B. Ruolo: Funzionario tecnico e dell'elevata qualificazione - Struttura RIPARTIZIONE, PIANIFICAZIONE PROGRAMMI INFRASTRUTTURE.** Supporto alla supervisione del progetto, al coordinamento delle risorse, alla verifica del rispetto dei tempi e dei budget. Garantisce l'interfaccia della struttura tecnica con stakeholders e cittadini.
- **Risorse Impiegate: N. 1 Project Manager Assistant** che potrà essere affiancato da soggetti esterni (2 Risorse Junior e 2 Risorse Senior) che garantiranno il supporto alla governance.
 - **Competenze:** Formazione specifica, conoscenza dei processi amministrativi locali, esperienza nella gestione di fondi comunitari, capacità di problem solving.



- **Funzioni:** Supporto alle funzioni esercitate dal Project Manager nei compiti di ricerca, gestione, supervisione e sviluppo delle strategie e dei progetti, durante l'intero loro ciclo di vita.

Team di Progettazione e Pianificazione della Strategia

- A. Ruolo: Istruttore Tecnico - Struttura RIPARTIZIONE, PIANIFICAZIONE PROGRAMMI INFRASTRUTTURE.** Supporto alla progettazione delle soluzioni e pianificazione delle attività previsti dalle Azioni 9.1 e 9.2.
- **Risorse Impiegate:** n. 2 Esperti in urbanistica, pianificazione territoriale lavori pubblici.
 - **Competenze:** Competenze tecniche e analitiche in pianificazione urbana, ambiente, conoscenza delle normative locali e regionali, esperienza in gestione dei fondi pubblici.
 - **Funzioni:** Analisi delle esigenze, progettazione delle soluzioni, stesura dei piani operativi e dei budget degli interventi, verifica climatica dell'investimento oggetto della proposta di Strategia urbana territoriale (secondo lo schema di cui all'Allegato A6 della Comunicazione prot. n.4480/2025 del 07/01/2025), valutazione di conformità al principio del DNSH (secondo lo schema di cui all'Allegato A7 della Comunicazione prot. n.4480/2025 del 07/01/2025).
- B. Ruolo: Funzionario tecnico e dell'elevata qualificazione - Struttura RIPARTIZIONE, PIANIFICAZIONE PROGRAMMI INFRASTRUTTURE.** Progettazione delle soluzioni e pianificazione delle attività previsti dalle Azioni 9.1 e 9.2
- C. Risorse Impiegate** n. 2 Esperti in urbanistica, pianificazione territoriale, lavori pubblici e programmi complessi, sostenibilità finanziaria degli interventi e innovazione digitale.
- D. Competenze:** Competenze tecniche e analitiche in pianificazione urbana, ambiente, conoscenza delle normative locali e regionali, esperienza in gestione dei fondi pubblici.
- E. Funzioni:** Analisi delle esigenze, progettazione delle soluzioni, stesura dei piani operativi e dei budget degli interventi, verifica climatica dell'investimento oggetto della proposta di Strategia urbana territoriale (secondo lo schema di cui all'Allegato A6 della Comunicazione prot. n.4480/2025 del 07/01/2025), valutazione di conformità al principio del DNSH (secondo lo schema di cui all'Allegato A7 della Comunicazione prot. n.4480/2025 del 07/01/2025).

Team contratti pubblici

- A. Ruolo: Funzionario Amministrativo - RIPARTIZIONE AMBIENTE SANITA' SUAP SUA PNRR TRASPORTI E MOBILITA' SOSTENIBILE.** Coordina le attività relative alla gestione dei contratti pubblici, assicura la conformità alle normative e garantisce la qualità e l'efficienza dell'esecuzione contrattuale.
- **Risorse Impiegate:** n. 1 Funzionario Amministrativo esperto nella gestione di procedure di affidamento a evidenza pubblica e contratti pubblici.
 - **Competenze:** Profonda conoscenza della legislazione sugli appalti pubblici (Codice degli Appalti, d.lgs 36/2024 e successivi aggiornamenti), esperienza nella gestione di contratti pubblici complessi, capacità di leadership e di coordinamento.
 - **Funzioni:** Implementazione dei documenti di gara, dell'attuazione delle procedure, della redazione e revisione dei contratti, dell'interpretazione delle clausole contrattuali e dell'intero ciclo di vita del contratto (dalla fase di gara alla risoluzione delle problematiche legali post-



esecuzione). È anche responsabile della gestione delle eventuali controversie e dei contenziosi

Team di Monitoraggio, Controllo e rendicontazione

- A. Ruolo: Funzionario Amministrativo Contabile - RIPARTIZIONE FINANZIARIA** Monitoraggio del progresso della Strategia urbana e del modello di governance, gestione dei rischi, analisi degli scostamenti.
- **Risorse Impiegate:** n. 1 Funzionario Amministrativo Contabile esperto nella gestione di procedure di validazione contabile e finanziaria delle procedure di affidamento, impegno, liquidazione e pagamento che sarà supportato da soggetti esterni (n.2 risorse senior e 2 risorse junior) deputati alla raccolta dei dati ed alla implementazione del sistema di monitoraggio, rendicontazione della Strategia.
 - **Competenze:** Esperienza in gestione progetti complessi, controllo qualità, reportistica, rendicontazione di progetti finanziati con fondi europei.
 - **Funzioni:** Monitoraggio ex-ante, in itinere ed ex-post degli obiettivi di sviluppo/rafforzamento previsti dalla Strategia finanziata con l'Azioe 9.1 "Strategie urbane", attraverso il costante monitoraggio dei tempi, de degli indicatori individuati al successivo paragrafo 3.5. Analisi delle performance, gestione dei rischi, verifica delle conformità con gli obiettivi progettuali ed eventuale definizione delle misure correttive da applicare per garantire l'attuazione della Strategia. Rendicontazione della spesa, verifica che tutte le spese siano conformi alle normative europee e nazionali, implementazione di un sistema per tracciare le spese e le attività, che permetta di registrare ogni transazione mediante l'utilizzo di software di gestione specifici per la rendicontazione dei fondi.

Team di Comunicazione e Trasparenza

- A. Ruolo: Area Staff Sindaco - Responsabile Segreteria Comunicazione interna ed esterna, - UFFICIO GABINETTO CERIMONIALE SEGRETERIA PARTICOLARE DEL SINDACO PORTAVOCE UFFICIO COMUNICAZIONE E INFORMAZIONE.** Gestione della trasparenza del progetto verso i cittadini e gli altri stakeholders. Comunicazione interna ed esterna, gestione della trasparenza del progetto verso i cittadini e gli altri stakeholders
- **Risorse Impiegate:** n. 1 Responsabile della segreteria particolare del Sindaco
 - **Competenze:** Esperto in gestione della comunicazione istituzionale, attività di social media management, relazioni pubbliche.
 - **Funzioni:** Creazione di materiali informativi, aggiornamenti sullo stato del progetto, gestione delle relazioni con la comunità locali e i cittadini, gestione delle piattaforme online, implementazione sul sito web istituzionale e sui profili di social media ufficiali di adeguate descrizioni e report informativi dell'operazione finanziata, con indicazione delle finalità e i risultati attesi evidenziando il sostegno finanziario ricevuto dall'Unione Europea.
- B. Ruolo: Area di staff del Sindaco - Addetto Comunicazione, UFFICIO GABINETTO CERIMONIALE SEGRETERIA PARTICOLARE DEL SINDACO PORTAVOCE UFFICIO COMUNICAZIONE E INFORMAZIONE.** Gestione della trasparenza del progetto verso i cittadini e gli altri stakeholders. Comunicazione interna ed esterna, gestione della trasparenza del progetto verso i cittadini e gli altri stakeholders .



- **Risorse Impiegate:** n. 1 Responsabile della comunicazione istituzionale che potrà essere supportato da soggetti esterni (n.2 risorse senior e 2 risorse junior)
 - **Competenze:** Esperto in gestione della comunicazione istituzionale, attività di social media management, relazioni pubbliche.
 - **Funzioni:** Creazione di materiali informativi, aggiornamenti sullo stato del progetto, gestione delle relazioni con la comunità locali e i cittadini, gestione delle piattaforme online, implementazione sul sito web istituzionale e sui profili di social media ufficiali di adeguate descrizioni e report informativi dell'operazione finanziata, con indicazione delle finalità ed i risultati attesi evidenziando il sostegno finanziario ricevuto dall'Unione Europea.
- C. Ruolo: Funzionario amministrativo e dell'elevata qualificazione - Struttura di appartenenza: RIPARTIZIONE SERVIZI SOCIALI ED EDUCATIVI CULTURA SPORT TURISMO.** Coordinamento attività ed eventi culturali di informazione e sensibilizzazione.
- **Risorse Impiegate:** n. 1 Responsabile del Servizio Cultura che potrà essere supportato da soggetti esterni (n.2 risorse senior e 2 risorse junior)
 - **Competenze:** Responsabile amministrativo esperto nella gestione di servizi culturali.
 - **Funzioni:** Supporto al coordinamento delle attività di informazione, comunicazione e animazione territoriale correlate alla definizione e all'attuazione della strategie urbane di cui all'Azione 9.2.

2. MODALITÀ ORGANIZZATIVE

Fase di Avvio (Progettazione e Pianificazione)

- **Coordinatore della Governance:** gestisce la pianificazione complessiva della Strategia urbana, definendo gli obiettivi e il budget.
- **Team di progettazione:** sviluppa gli interventi progettuali della Strategia urbana nei dettagli, identificando le risorse necessarie, stabilendo il piano di lavoro, e le fasi del progetto.
- **Team di comunicazione:** prepara il piano di comunicazione e le modalità di coinvolgimento e condivisione della Strategia dei cittadini.

Fase di implementazione della Strategia (Esecuzione delle Attività)

- **Team contratti pubblici:** Si occupa degli interi processi di gara, dalla preparazione della documentazione di gara, alla valutazione delle offerte e alla selezione dell'aggiudicatario. È anche responsabile della gestione delle comunicazioni con le aziende partecipanti e dell'assicurazione della conformità al D. lgs n. 36/2023 e ss.mm.ii..
- **Team di monitoraggio:** verifica il progresso rispetto agli obiettivi iniziali, raccogliendo feedback e aggiornando i responsabili. Assicura l'adozione di un sistema di contabilità separata o di codificazione contabile adeguata nella gestione di tutte le transazioni relative all'operazione cofinanziata a valere sulle risorse del PR Puglia 2021-2027 (es. codice contabile associato al progetto).
- **Team di comunicazione:** attua il piano di comunicazione informando i cittadini sullo stato di attuazione della Strategia urbana.



Fase di Monitoraggio, Controllo e rendicontazione

- **Team di monitoraggio, controllo e rendicontazione:** raccoglie dati su prestazioni e andamento della Strategia urbana individuati attraverso gli indicatori di cui al successivo paragrafo 3.5. Redige report di avanzamento, si interfaccia con il coordinatore della Strategia urbana ed evidenzia eventuali criticità e/o necessità di azioni correttive. Valuta l'ammissibilità della spesa, assicura il rispetto delle procedure e dei termini di rendicontazione stabilite per i Fondi FESR/FSE+, assicura il rispetto degli obblighi di registrazione e aggiornamento dei dati nel sistema informativo di monitoraggio e il rispetto del cronoprogramma di attuazione dell'intervento, assicura il rispetto del divieto di doppio finanziamento.
- **Coordinatore della governance:** approva i report di attuazione della Strategia, le modifiche e/o le eventuali azioni correttive ed aggiorna i piani e le procedure in base ai risultati del monitoraggio.

Fase di Chiusura

- **Team di comunicazione:** prepara il report finale e le comunicazioni ai cittadini.
- **Team tecnico:** si occupa della verifica finale delle soluzioni implementate con la Strategia, dei collaudi delle opere, assicura l'obbligo di stabilità dell'operazione (vincolo di destinazione) ai sensi dell'art. 65 del Reg. (UE) n. 2021/1060.
- **Team di monitoraggio, controllo e rendicontazione:** assicura l'obbligo di conservare e rendere disponibile la documentazione relativa all'operazione ammessa a contributo finanziario, ivi compresi i giustificativi di spesa, nonché a consentire le verifiche in loco, in favore delle autorità di controllo regionali, nazionali e europee per un periodo non inferiore a cinque anni decorrenti dal 31 dicembre dell'anno in cui l'autorità di Gestione ha effettuato l'ultimo pagamento al beneficiario; si impegna a consentire alla struttura di Gestione e di Controllo, all'Autorità di Audit, alla Commissione Europea, alla Corte dei Conti Europea le verifiche previste sugli interventi finanziati con i fondi europei.

3. COERENZA NELL'UTILIZZO DEL PERSONALE NELLE DIVERSE FASI

Il personale viene impiegato in ciascuna fase del progetto in modo coerente rispetto alle competenze necessarie per realizzare ciascuna attività e secondo lo schema che segue:

- Durante la **fase di progettazione**, il team di progettazione è fondamentale per stabilire il piano operativo della Strategia. Il personale con esperienza tecnica e amministrativa è impegnato per garantire che tutte le attività siano pianificate correttamente.
- Nella fase di **esecuzione**, è necessario il coinvolgimento attivo di team tecnici, degli esperti in materia di contratti pubblici, di monitoraggio/controllo e di comunicazione per garantire che la realizzazione della Strategia proceda senza intoppi.
- Durante la **fase di monitoraggio**, è fondamentale un continuo aggiornamento e il coinvolgimento del team di monitoraggio che garantirà la corretta gestione delle risorse e l'aderenza agli obiettivi stabiliti dalla Strategia.
- Durante la **fase di chiusura** viene preparata tutta la documentazione necessaria per la rendicontazione finale, inclusa la verifica delle spese e la correttezza della gestione finanziaria; viene valutato il raggiungimento degli obiettivi della Strategia e l'efficacia nell'utilizzo delle risorse nonché viene assicurata la corretta archiviazione dei documenti connessi all'attuazione della Strategia.



CONCLUSIONI

L'adozione di una struttura organizzativa chiara e di un uso strategico delle risorse consentirà di raggiungere gli obiettivi della **Governance** (Azione 9.2) e della **Strategia** (Azione 9.1) in modo efficiente ed efficace, rispondendo tempestivamente alle necessità e agli imprevisti che potrebbero sorgere lungo il percorso attuativo.

1.3 Strumentazione tecnica

La strumentazione tecnica a disposizione dei Team per l'implementazione e lo sviluppo della Strategia è concepita per garantire l'efficienza, la collaborazione, la gestione delle risorse e la sostenibilità delle azioni previste dalla Governance. Gli strumenti sono suddivisi in diverse categorie in base alle funzioni che supportano: gestione operativa, monitoraggio e valutazione, partecipazione civica, comunicazione e gestione documentale.

1. STRUMENTI A SUPPORTO DEL TEAM DI COORDINAMENTO DELLA GOVERNANCE (PROJECT MANAGEMENT)

▪ **Strumentazione hardware**

- **Descrizione:** n. 5 Pc desktop tipo Lenovo ThinkStation P520 composto da sistema operativo Windows 11 pro, memoria ram 32 gb, capacità di storage 1 Hdd da 1 Tbyte, Scheda grafica dedicata con 8 Gbyte di memoria tipo DDR6, Interfaccia Ethernet, tastiera e mouse.
- **Funzione:** Pianificazione delle attività, assegnazione dei compiti, monitoraggio dell'avanzamento.

▪ **Strumenti software**

- **Descrizione:** n. 5 licenze Microsoft Office, Microsoft Teams Autocad LT 2025 software per la progettazione grafica CAD.
- **Funzione:** Facilitare la gestione della Strategia e la comunicazione continua e il lavoro collaborativo tra i team di progetto.

2. STRUMENTI A SUPPORTO DEL TEAM DI PROGETTAZIONE E PIANIFICAZIONE DELLA STRATEGIA

▪ **Strumentazione hardware**

- **Descrizione:** n. n. 3 Pc desktop tipo Lenovo ThinkStation P520 composto da sistema operativo Windows 11 pro, memoria ram 32 gb, capacità di storage 1 Hdd da 1 Tbyte, Scheda grafica dedicata con 8 Gbyte di memoria tipo DDR6, Interfaccia Ethernet, tastiera e mouse.
- plotter tipo HP DesignJet T650 A0 36 pollici A COLORI
- stampante multifunzione tipo Brother MFC-J5740DW Ad inchiostro A3
- **Funzione:** Progettazione e Pianificazione delle Strategia.

▪ **Strumenti software**

- **Descrizione:** nn. 3 licenze Microsoft Office, n. 3 licenze triennali Autocad LT 2025, n. 1 licenza Autodesk BIM Collaborate Pro - Single User CLOUD New 3-Year Subscription software per elaborazione immagini
- **Funzione:** Progettazione e pianificazione della Strategia.



3. STRUMENTI A SUPPORTO DEL TEAM DI MONITORAGGIO, CONTROLLO E RENDICONTAZIONE

▪ **Strumentazione hardware**

- **Descrizione:** Pc desktop tipo Lenovo ThinkStation P520 composto da sistema operativo Windows 11 pro, memoria ram 32 gb, capacità di storage 1 Hdd da 1 Tbyte, Scheda grafica dedicata con 8 Gbyte di memoria tipo DDR6, Interfaccia Ethernet, tastiera e mouse.
- **Funzione:** Pianificazione delle attività, assegnazione dei compiti, monitoraggio dell'avanzamento.

▪ **Strumenti software**

- **Descrizione:** Microsoft Office, G-Drive.
- **Funzione:** monitorare i progressi rispetto agli obiettivi stabiliti e raccogliere i dati per la valutazione dell'efficacia del progetto, Visualizzazione e analisi dei dati, monitorare e ottimizzare gli indicatori chiave di performance (KPI), generazione di report per il monitoraggio continuo e la valutazione dell'impatto.

4. STRUMENTI A SUPPORTO DEL TEAM DI COMUNICAZIONE E TRASPARENZA

▪ **Strumentazione hardware**

- **Descrizione:**
 - n. 2 Pc desktop tipo Lenovo ThinkStation P520 composto da sistema operativo Windows 11 pro, memoria ram 32 gb, capacità di storage 1 Hdd da 1 Tbyte, Scheda grafica dedicata con 8 Gbyte di memoria tipo DDR6, Interfaccia Ethernet, tastiera e mouse.
 - Sistema audio - video conferenza completo di TV e supporto con ruote per presentazioni
 - TV LED tipo Hisense 100 Pollici E7 SERIES Smart TV UHD Black 100E7NQ
 - Televisore a colori - Dimensione dello schermo: 100 pollici - LED - Ultra HD 4K
 - Totem Multimediale 32 Touch Screen FullHD All in One
 - Proiettore da esterni tipo BenQ W5800 videoproiettore Proiettore a raggio standard 2600 ANSI lumen DLP UHD 4K (3840x
 - Set fari a led a batteria x esterni 2800 LM 18 V
 - Struttura e Base Americana composta da elementi modulari di traliccio di americana x esterni pergolato - rettangolare - alluminio anodizzato - LxHxP: 740x330x180 cm (o similari)
 - Pedana modulare 500x400 cm h.20 cm - Materiale struttura: acciaio – Materiale plastico
 - rivestimento piano di calpestio: legno multistrato x eventi/incontri di quartiere
 - Set n. 15 tavoli tondi workshop pieghevoli materiale struttura acciaio materiale piano polietilene Dimensioni (LxHxP): 152x74x152 cm
 - Set n. 125 Sedie impilabili con ribaltina x workshop di coprogettazione e conferenze operativa in tessuto - Colore: nero intenso - Oscillazione - Conformità alla UNI 1335 (o similari)
 - Set n. 204 Sedie impilabili in plastica colore blu per incontri eventi conferenze
 - Carrello trasporta sedie alta capacità (n. 45) per uso esterno - metallo - LxHxP: 69x48x99 cm



- **Funzione:** raccogliere feedback e coinvolgere i cittadini nelle decisioni amministrative, gestione di piattaforme di partecipazione civica, sondaggi, idee e discussioni. Riprese fotografiche e video testimonianza/interviste. Proiezione di slide informative, video e aree oggetto di intervento piattaforme di partecipazione civica, sondaggi, idee e discussioni. Riprese fotografiche e video testimonianza/interviste. Proiezione di slide informative, video e aree oggetto di intervento. Allestimento di temporary spazi itineranti per la definizione della strategia, la successiva condivisione in itinere degli step di attuazione degli interventi, e la restituzione ex post (intesa anche in termini di specifico intervento portato a termine) dei risultati finali.

▪ **Strumenti software**

- **Descrizione:** Microsoft Office, G-Drive.
- **Funzione:** Promuovere il coinvolgimento civico e migliorare l'accessibilità ai servizi pubblici; Ottimizzare la comunicazione con i media e i cittadini, gestire le newsletter e gli aggiornamenti sul progetto; gestione e monitoraggio delle attività sui social media per migliorare la visibilità e l'interazione con la cittadinanza

5. STRUMENTI PER LA SICUREZZA E PROTEZIONE DEI DATI

▪ **Piattaforme di Sicurezza Informatica**

- **Descrizione:** AVG antivirus business edition 10 utenti 36 mesi - Strumenti per garantire la protezione dei dati sensibili e la sicurezza delle comunicazioni. Per la protezione da minacce informatiche. Per la gestione della sicurezza dei dispositivi e dei dati.
- **Funzione:** Protezione dei dati del progetto e della privacy dei partecipanti e dei cittadini coinvolti.

CONCLUSIONI

La strumentazione tecnica a disposizione del gruppo di lavoro è fondamentale per garantire l'efficienza nella gestione e nell'implementazione della Governance e della Strategia. I software elaborati per la gestione della Strategia, i sistemi di monitoraggio e le soluzioni e dotazioni previste a supporto della gestione del processo di partecipazione civica sono essenziali per garantire il progresso, il coinvolgimento diffuso e la trasparenza; tuttavia, le attuali dotazioni strumentali hardware e software, e a supporto della logistica itinerante, nella disponibilità del Polo necessitano di essere potenziate non soltanto al fine di raggiungere gli obiettivi di rafforzamento amministrativo della Governance, ma anche per assicurare una gestione efficace ed efficiente della Strategia, veicolandone step by step, in maniera diffusa e percepita, valenze e risultati raggiunti.

2. DESCRIZIONE DELLE AZIONI INTRAPRESE E DA INTRAPRENDERE PER L'IMPLEMENTAZIONE, LO SVILUPPO, L'ATTUAZIONE E LA GESTIONE DELLA STRATEGIA

2.1 Descrizione delle risorse tecniche ed umane (interne e/o esterne) impiegate per la definizione della proposta di Strategia

La definizione della proposta di Strategia per il progetto, nell'ambito dell'Azione 9.1 del PR Puglia 2021-2027 richiede un impegno coordinato di **risorse tecniche e umane sia interne che esterne**. Queste risorse, con le loro competenze, esperienze e strumenti, garantiscono l'efficacia nella progettazione, la qualità dei risultati e la coerenza con gli obiettivi di sviluppo e rafforzamento amministrativo.



1. RISORSE UMANE INTERNE

A. Coordinamento generale

- **Competenze:** Esperienza nella gestione di progetti complessi, capacità di coordinamento e leadership, competenze nella gestione dei fondi europei e nelle procedure amministrative.
- **Funzioni:** Gestione complessiva del progetto, coordinamento del team, definizione e monitoraggio degli obiettivi, gestione delle risorse, reportistica e comunicazione con i committenti e i partner.
- **Esperienza professionale:** Almeno 5 anni di esperienza nella gestione di progetti finanziati da fondi europei o in contesti pubblici, preferibilmente in ambito amministrativo.

B. Esperti Tecnici

- **Competenze:** Conoscenze approfondite in materia di pianificazione e progettazione, normative tecniche ed ambientali, leggi urbanistiche e regolamenti edilizi nazionali e locali.
- **Funzioni:** Implementazione della Strategia, redazione di progetti, preparazione di documenti tecnici complessi.
- **Esperienza professionale:** Esperienza pluriennale in ingegneria/architettura/ambiente.

C. Esperti Amministrativi

- **Competenze:** Conoscenze approfondite in materia di normativa amministrativa e finanziaria, gestione dei fondi pubblici e regolamenti europei.
- **Funzioni:** Supporto nella redazione della Strategia, nelle attività di monitoraggio e nella preparazione dei documenti finanziari e amministrativi richiesti.
- **Esperienza professionale:** Esperienza pluriennale nell'amministrazione pubblica, preferibilmente in contesti di gestione di progetti finanziati da fondi europei.

2. RISORSE UMANE ESTERNE

A. Consulenti Senior

- **Competenze richieste:** Conoscenza approfondita della **normativa europea e nazionale**, delle tecniche di attuazione in materia di progetti complessi, strategie d'intervento in ambito urbano e perturbano, e processi di partecipazione.
- **Funzioni:** Supporto nella definizione, coerente e compatibile con il contesto sociale, ambientale e territoriale, degli scenari di formulazione della Strategia urbana, affiancamento nella gestione degli aspetti attuativi della Strategia, supporto tecnico-amministrativo nella redazione di documenti e atti di valenza legale (contratti, accordi di partenariato, report, etc.), consulenza sulla conformità normativa.
- **Esperienza professionale:** Laurea magistrale, competenze ed esperienza specifiche, di almeno 5 anni, in programmi e progetti finanziati da fondi europei.

B. Consulenti junior

- **Competenze richieste:** Conoscenza della **normativa europea e nazionale** in materia di attuazione di progetti complessi.
- **Funzioni:** Supporto nella definizione di aspetti attuativi della Strategia, nella redazione di documenti legali (contratti, accordi di partenariato), consulenza sulla conformità normativa.
- **Esperienza professionale:** Laurea magistrale ed esperienza specifiche di almeno 3 anni in programmi e progetti finanziati da fondi europei.



3. CAPACITÀ, COMPETENZE ED ESPERIENZE TECNICHE E PROFESSIONALI NECESSARIE

Per la definizione e l'attuazione della **Strategia** è fondamentale un mix di competenze amministrative, tecniche e progettuali, tra cui:

- **Competenze amministrative:** Conoscenza dei fondi europei, della normativa di riferimento, e delle pratiche di gestione finanziaria.
- **Competenze di gestione del progetto:** Esperienza nella pianificazione, nel monitoraggio e nel reporting, con capacità di gestire risorse, tempi e budget.
- **Competenze tecniche specialistiche:** in materia ambientale (valutazione di conformità al principio del DNSH e verifica climatica dell'investimento).
- **Competenze legali:** Conoscenza delle normative in ambito pubblico e privato, per garantire la corretta attuazione dei partenariati e dei contratti.
- **Competenze di comunicazione:** Capacità di implementare soluzioni tecnologiche per la condivisione del progetto e il coinvolgimento dei cittadini.
- **Competenze in partecipazione civica:** Conoscenza delle metodologie per coinvolgere la cittadinanza, favorire la collaborazione e la co-creazione di soluzioni.

CONCLUSIONI

Il **gruppo di lavoro** impiegato nella definizione della **Strategia** per l'Azione 9.1 del PR Puglia 2021-2027 sarà costituito da un **mix di risorse interne ed esterne**, con competenze specifiche e integrate. Le risorse **umane** interne garantiscono il coordinamento quotidiano del progetto, mentre le risorse **esterne** contribuiscono, con competenze specialistiche, ad affrontare le sfide specifiche (definizione partecipata della Strategia, management, legali, di rendicontazione, di comunicazione, ecc.). L'impiego delle **risorse tecniche**, interne ed esterne all'ente locale, assicura la definizione e gestione ottimale della Strategia, la predisposizione di elaborati documentali complessi e la comunicazione costante tra tutti i membri del team e gli stakeholders coinvolti.

2.2 Descrivere per ogni ulteriore fase di gestione ed attuazione della strategia le eventuali modalità e strumenti utili a favorire lo sviluppo in forma partecipata della stessa nonché la definizione delle specifiche funzioni dei luoghi oggetto di intervento e delle forme di collaborazione e/o di partenariato pubblico-privato che assicurino l'efficace start-up e la sostenibilità gestionale degli stessi luoghi;

Per garantire un'efficace attuazione della **Strategia** è fondamentale adottare modalità e strumenti che coinvolgano attivamente i cittadini, le istituzioni e, eventualmente, il settore privato nelle diverse fasi di gestione del progetto. Ogni fase include azioni specifiche che favoriscano il coinvolgimento partecipativo, la definizione chiara dei luoghi di intervento e l'eventuale creazione di partenariati pubblici-privati che possano garantire la sostenibilità della Strategia nel lungo periodo. Tutti gli interventi saranno supportati da un soggetto esterno al Polo, selezionato con apposita procedura di gara, le diverse azioni saranno dettagliate nel piano di comunicazione che accompagna il *Sistema di governance* di cui al paragrafo 1.2.

1. FASE DI PROGETTAZIONE PARTECIPATA DELLA STRATEGIA

Modalità e Strumenti

- **Consultazioni pubbliche e workshop tematici:** si prevede di organizzare eventi pubblici, quali incontri di quartiere, forum online o focus group, per intercettare fabbisogni e idee progettuali della comunità locale. Saranno utilizzate altresì piattaforme digitali per raggiungere più cittadini possibili.



- **Sondaggi e questionari:** si prevede di utilizzare questionari online per intercettare fabbisogni specifici dei cittadini, focalizzandosi particolarmente su aspetti come la mobilità, la sicurezza, servizi, la qualità della vita e l'accessibilità.
- **Laboratori di co-progettazione:** si prevede di organizzare incontri pubblici in cui cittadini, esperti, amministratori e stakeholders possono co-progettare le soluzioni per i luoghi oggetto di intervento. Questo processo garantisce che le soluzioni siano il risultato di un consenso ampio e di una progettazione condivisa.

Funzioni

- **Definizione dei luoghi di intervento:** In questa fase, è fondamentale che i cittadini e i portatori di interesse definiscano e condividano collettivamente i luoghi/siti di intervento, anche sulla base di un'analisi condivisa dei fabbisogni locali.
- **Valutazione dell'impatto sociale:** Le consultazioni devono mirare a individuare le esigenze specifiche delle diverse categorie di cittadini (giovani, anziani, persone con disabilità, etc.), in modo da progettare iniziative progettuali che rispondano puntualmente alle esigenze della comunità.

Partenariato Pubblico-Privato

- **Incentivazione di partenariati con aziende locali:** Le imprese possono essere coinvolte nella progettazione e nella realizzazione delle infrastrutture, con la possibilità di sponsorizzare progetti in cambio di visibilità o altre forme di compensazione.
- **Collaborazioni con enti no-profit e associazioni:** Le realtà locali ed il terzo settore possono essere coinvolte nella gestione dei luoghi (ad esempio, giardini pubblici, spazi culturali), assicurando che vengano mantenuti in modo sostenibile e siano accessibili a tutti i cittadini. Per la gestione delle attività di co-progettazione partecipata della strategia potranno, altresì, essere resi disponibili spazi pubblici affidati a enti del terzo settore, oggetto di percorsi virtuosi di valorizzazione funzionale, e riconosciuti dalla comunità come spazi destinati al dibattito pubblico su temi di interesse collettivo.

2. FASE DI IMPLEMENTAZIONE E ATTUAZIONE DELLA STRATEGIA

Modalità e Strumenti

- **Comitati di sorveglianza e monitoraggio partecipato:** si prevede di istituire comitati locali composti da cittadini, tecnici e amministratori che monitorano l'avanzamento dei lavori e segnalano eventuali problematiche. L'utilizzo di piattaforme digitali può facilitare la raccolta di feedback in tempo reale.
- **Piattaforme di gestione collaborativa:** si prevede di utilizzare software e app/canali social che consentano a tutti i soggetti coinvolti di avere visibilità sullo stato di avanzamento dei lavori e sulle modifiche apportate alla singola iniziativa progettuale in corso.

Funzioni

- **Implementazione delle soluzioni co-progettate:** In questa fase, è cruciale che i luoghi oggetto di intervento della Strategia rispecchino le soluzioni progettate nella fase partecipativa, con monitoraggio continuo per garantire il rispetto dei fabbisogni ed esigenze condivise.
- **Coordinamento delle attività:** La gestione dei lavori dei singoli interventi progettuali previsti dalla Strategia sarà affidata a un team con esperienza, che lavorerà a stretto contatto con la comunità per minimizzare l'impatto negativo sul territorio oggetto di intervento.



Partenariato Pubblico-Privato:

- **Collaborazione con operatori privati per la realizzazione:** Le imprese private possono essere coinvolte nelle fasi di realizzazione, assicurando che gli interventi vengano completati in tempo e con standard di qualità elevati. In cambio, potrebbero ricevere vantaggi fiscali o altre forme di incentivi.
- **Integrazione di realtà locali nella gestione delle fasi di implementazione:** Ad esempio, i commercianti locali potrebbero essere coinvolti nella definizione di soluzioni di arredo urbano o nella gestione di eventi pubblici.

3. FASE DI GESTIONE OPERATIVA E MANTENIMENTO

Modalità e Strumenti

- **Comitati di gestione condivisa:** si prevede di creare comitati di gestione per ogni singolo spazio pubblico o luogo di intervento oggetto della Strategia, che includano rappresentanti della comunità, delle associazioni locali e degli enti pubblici. Questi comitati potrebbero gestire l'uso e la manutenzione quotidiana degli spazi.
- **Piattaforme di monitoraggio continuo:** si prevede di utilizzare piattaforme online per il monitoraggio continuo dello stato degli spazi pubblici e della loro funzionalità dove i cittadini possono segnalare problematiche o suggerimenti.
- **Sistemi di valutazione partecipata:** si prevede di creare sistemi di valutazione dove i cittadini possono esprimere opinioni sulla qualità della gestione e proporre modifiche o migliorie.

Funzioni

- **Gestione quotidiana e manutenzione:** È importante che le funzioni di gestione degli interventi della Strategia siano affidate a un team operativo con il coinvolgimento della comunità. Ciò potrebbe includere anche la cura di spazi verdi, la gestione degli eventi e delle attività culturali.
- **Monitoraggio della sostenibilità:** Oltre alla manutenzione fisica, è fondamentale che vengano monitorati gli aspetti economici e ambientali, garantendo che le risorse siano utilizzate in modo efficiente e che il progetto sia sostenibile nel lungo periodo.

Partenariato Pubblico-Privato

- **Sostenibilità economica tramite partnership:** Le aziende private potrebbero sponsorizzare eventi o progetti all'interno degli spazi pubblici, creando una fonte di supporto finanziario per le attività di manutenzione in cambio di visibilità per interventi di natura etica e sociale, comunicata anche attraverso la realizzazione di eventi specifici.
- **Collaborazione con associazioni locali:** Le imprese del terzo settore e/o le associazioni potrebbero gestire alcuni aspetti del progetto, come attività educative o sociali rivolte a target sensibili (comunità scolastica, soggetti deboli, residenti temporanei, turisti, etc.), anche assicurando loro supporto strumentale per la gestione logistica delle attività o risorse specifiche dedicate per l'attuazione.

4. FASE DI VALUTAZIONE E RIPRISTINO DEI CICLI PARTECIPATIVI

Modalità e Strumenti

- **Eventi di valutazione partecipata:** si prevede di organizzare eventi in cui i cittadini sono invitati a valutare i risultati ottenuti e sulle eventuali modifiche necessarie.



- **Sistema di feedback continuo:** Implementazione di strumenti di feedback online, come app o portali web, per raccogliere opinioni e suggerimenti in tempo reale sui vari aspetti delle singole iniziative progettuali della Strategia.

Funzioni

- **Valutazione dell'impatto e sostenibilità:** Analisi dell'efficacia delle soluzioni adottate, dei benefici per la comunità e della sostenibilità a lungo termine. È essenziale raccogliere dati sulla qualità della vita, l'accessibilità e il benessere generale dei cittadini.
- **Revisione continua del piano di gestione:** In base ai feedback ricevuti, è fondamentale che venga rivisitato il piano di gestione per migliorare continuamente le performance degli spazi e rispondere ai bisogni emergenti della comunità.

Partenariato Pubblico-Privato

- **Revisione e ampliamento delle collaborazioni:** L'esperienza acquisita durante la gestione può condurre alla rinegoziazione o ampliamento delle collaborazioni pubblico-private, magari con nuovi soggetti che si affacciano al progetto con soluzioni innovative.

CONCLUSIONI

La gestione partecipata del progetto prevede l'inclusione dei cittadini e degli attori locali in ogni fase, dall'ideazione alla gestione operativa della Strategia, attraverso strumenti e modalità di coinvolgimento. L'efficacia del partenariato pubblico-privato, ove attivato, consente di realizzare una trade union tra il settore pubblico e privato nonché assicura un ruolo centrale nel garantire sia la sostenibilità economica che la qualità della gestione a lungo termine dei luoghi di intervento.

3. RILEVAZIONE DEI FABBISOGNI

Descrivere i fabbisogni per l'implementazione, gestione ed attuazione della Strategia tanto con riferimento al gruppo di lavoro in termini di azioni necessarie al miglioramento della capacità amministrativa, quanto in termini di servizi e strumentazione.

3.1 Definizione degli obiettivi di rafforzamento amministrativo

Per l'attuazione della **Strategia** (Azione 9.1 del **PR Puglia 2021-2027**) il Polo, con i Comuni eventualmente aggregati (non presenti nel caso specifico) devono perseguire finalità specifiche e obiettivi mirati al fine di conseguire il **rafforzamento amministrativo**. Questi obiettivi - strettamente connessi ai fabbisogni, derivanti dall'analisi del contesto attuale delle competenze tecnico-specialistiche del Polo - come di seguito individuati, si prefiggono di garantire il miglioramento delle capacità amministrative e gestionali, attraverso l'attuazione di una serie di Azioni funzionali a rendere più performante l'attuazione della **Strategia**, rafforzando le competenze interne e le strutture organizzative con l'obiettivo di ottenere una gestione più efficiente, efficace, trasparente e partecipata degli interventi finanziati con l'Azione 9.1.



1. FABBISOGNI (FB) DI RAFFORZAMENTO AMMINISTRATIVO

FB1 - Miglioramento della Capacità di Gestione e Coordinamento

- **Fabbisogno:** Potenziare la capacità di gestione e coordinamento del Comune, e quindi delle strutture amministrative interne Polo, al fine di garantire una gestione integrata e coordinata delle risorse e delle politiche pubbliche.
- **Azioni previste:** Sviluppo di competenze gestionali, implementazione di strutture organizzative più efficienti, e miglioramento delle modalità di lavoro in rete del Comune con altri enti pubblici coinvolti nell'attuazione della Strategia, nonché, in chiave intercomunale, nell'eventuale interfaccia con i Poli, e i Comuni, contermini.

FB2 - Ottimizzazione dell'Uso delle Risorse Pubbliche

- **Fabbisogno:** Garantire l'uso ottimale delle risorse finanziarie, umane e materiali attraverso una pianificazione strategica e una gestione efficace delle risorse finanziate con l'Azione 9.1 del PR Puglia 2021-2027.
- **Azioni previste:** Introduzione di strumenti di monitoraggio e valutazione per la gestione dei fondi, miglioramento della capacità di rendicontazione e della trasparenza nelle operazioni finanziarie.

FB3 - Promozione della Trasparenza e della Partecipazione

- **Fabbisogno:** Incrementare la trasparenza amministrativa e il coinvolgimento attivo dei cittadini, delle imprese e delle altre parti interessate nel processo di progettazione e attuazione delle politiche pubbliche.
- **Azioni previste:**
 - Incontri pubblici finalizzati alla condivisione della **Strategia**
 - Implementazione di piattaforme digitali per la partecipazione e la consultazione dei cittadini, rafforzamento dei canali di comunicazione tra amministrazione e comunità locale, miglioramento dell'accessibilità delle informazioni.

L'attivazione degli strumenti di democrazia partecipativa, attiva sia in presenza che per mezzo di piattaforme digitali, sarà affiancata dall'utilizzo di **tecniche di facilitazione decisionale** al fine di guidare gruppi nella presa di decisioni efficaci e collaborative, quali:

1. **Brainstorming:** processo creativo in cui i membri del gruppo generano liberamente idee senza giudizio immediato, favorendo la creatività e l'innovazione.
2. **Metodo del Consenso:** Un approccio che mira a raggiungere un accordo unanime tra i partecipanti, assicurando che ogni voce sia ascoltata e che le decisioni siano condivise da tutti.
3. **Albero delle Decisioni:** rappresentazione visiva che mappa le possibili alternative e i loro esiti, aiutando il gruppo a visualizzare le conseguenze di diverse scelte.
4. **Inchiesta Dialettica:** metodo che divide il gruppo in sottogruppi con opinioni opposte, stimolando una discussione approfondita per esplorare diverse prospettive prima di giungere a una decisione.
5. **Matrice Decisionale:** strumento che aiuta a valutare e confrontare diverse opzioni in base a criteri specifici, facilitando una decisione informata.



L'applicazione di queste tecniche dipenderà dal contesto e dagli obiettivi specifici del gruppo, tuttavia ogni soluzione mira a migliorare la qualità delle decisioni attraverso la partecipazione attiva e la collaborazione.

Le predette tecniche di facilitazione accompagneranno tutte le fasi del ciclo di vita della **Strategia** per addivenire alla definizione partecipata delle soluzioni gestionali più sostenibili per i luoghi oggetto di intervento.

FB4 - Integrazione e Sinergia tra Polo e Comuni Aggregati

- **Fabbisogno:** Preso atto che il Polo - Bisceglie è composto da un solo Comune, e che non ha altri Comuni aggregati, il “fine secondo” del rafforzamento della capacità amministrativa attraverso la Strategia urbana, inteso in termini di “integrazione e sinergia”, sarà quello di perseguire queste finalità in relazione al “dialogo fra Poli”, promuovendo la collaborazione tra amministrazioni locali territorialmente “in relazione” per l'auspicabile attuazione, ove possibile, di politiche comuni, con particolare attenzione alla gestione dei servizi e delle infrastrutture, specie in presenza di ambiti d'intervento sì “amministrativamente autonomi” ma comunque “territorialmente contigui e affini” per vocazione naturale o destinazione funzionale assegnata dai decisori politici.
- **Azioni previste:** Sviluppo di un piano di integrazione dei servizi tra **Poli** creazione di strutture amministrative comuni per la gestione condivisa di progetti e iniziative, e promozione della cooperazione intercomunale.

FB5 - Sviluppo delle Competenze

- **Fabbisogno:** Potenziare le competenze amministrative, gestionali e tecniche del personale del Polo, affinché sia in grado di gestire in modo efficace la pianificazione, l'attuazione e il monitoraggio delle politiche e dei progetti finanziati.
- **Azioni previste:**
 - **Programmi di scambio di know-how** in ambito amministrativo, finanziario, della gestione progetti e della comunicazione.
 - **Programmi di affiancamento del personale interno** per una migliore rendicontazione e gestione delle risorse, con particolare attenzione agli strumenti di monitoraggio e valutazione.

2. OBIETTIVI SPECIFICI (OS) DI RAFFORZAMENTO AMMINISTRATIVO

OS1 - Implementazione di Sistemi di Gestione e Monitoraggio

(in coerenza con FB1 e FB2)

- **Obiettivo specifico:** Implementare sistemi avanzati di gestione, monitoraggio e valutazione dei progetti e dei fondi pubblici, garantendo la trasparenza e la tracciabilità delle risorse.
- **Azioni previste:**
 - Introduzione di software di gestione degli interventi per il controllo delle attività
 - Introduzione di software di monitoraggio per il controllo dell'avanzamento e delle spese.
 - Creazione di un sistema di rendicontazione elettronica per semplificare la gestione finanziaria e migliorare l'accuratezza dei report.



OS3 - Rafforzamento della Comunicazione e del dialogo con i Cittadini Monitoraggio

(in coerenza con FB3)

- **Obiettivo specifico:** Migliorare la comunicazione tra amministrazione e cittadini, favorendo la trasparenza, l'informazione e la partecipazione.
- **Azioni previste:**
 - Sviluppo di piattaforme digitali interattive per raccogliere feedback e suggerimenti dalla cittadinanza riguardo le politiche in corso e future.
 - Implementazione di canali di comunicazione multimediali (siti web, social media, newsletter) per garantire una costante informazione sull'andamento dei progetti.

OS4 - Sensibilizzare all'Integrazione delle Politiche ed alla Sostenibilità Ambientale

(in coerenza con FB4 e FB5)

- **Obiettivo specifico:** Integrare, ove possibile, nelle fasi di attuazione della **Governance** e della **Strategia**, le politiche del Polo - Bisceglie in coerenza con le politiche dei Comuni dei Poli contermini; incrementare la sensibilità verso le politiche ambientali promuovendo l'adozione di soluzioni ecologiche e sostenibili condivise e di area vasta.
- **Azioni previste:**
 - Favorire occasioni di confronto tra i Poli sull'attuazione della Governance e Strategia
 - Confronto specifico sulle politiche ambientali e la sostenibilità della Strategia.
 - Adozione di pratiche sostenibili comuni per la gestione delle risorse pubbliche, come l'efficienza energetica e la gestione sostenibile dei rifiuti, nella pianificazione e attuazione dei progetti.

In definitiva, le finalità e gli obiettivi di rafforzamento amministrativo per l'attuazione della **Strategia di cui all'Azione 9.1 del PR Puglia 2021-2027** mirano a rendere il Polo, e gli eventuali Comuni aggregati (non presenti nel caso specifico), capaci di gestire in modo ottimale le risorse, coordinare i progetti in modo efficace e garantire la massima trasparenza e partecipazione. L'adozione di software dedicati, lo scambio di esperienze a favore del personale interno, la promozione della cooperazione intercomunale, e il miglioramento delle capacità di monitoraggio e rendicontazione sono azioni fondamentali per il successo della **Strategia** e per garantire una gestione pubblica efficiente, trasparente e sostenibile.

Il raggiungimento degli obiettivi sarà monitorato attraverso il monitoraggio ex-ante, in-itinere ed ex-post degli indicatori di cui al successivo paragrafo 3.5.

3.2 Risorse e strumenti di supporto alle azioni di sistema

Le **risorse e gli strumenti di supporto** al modello di **Governance** che si propone con l'Azione 9.2 garantiscono la corretta implementazione della **Strategia**, favorendo un approccio integrato e collaborativo. Questi strumenti e risorse sono fondamentali per ottimizzare l'efficienza operativa, sostenere la partecipazione attiva degli stakeholder e assicurare il raggiungimento degli obiettivi previsti dagli interventi dell'Azione 9.1. Di seguito, vengono descritte le risorse umane, riferite all'organigramma del Gruppo di Lavoro di cui al precedente paragrafo 1.2 "*Sistema di governance*", ed i principali strumenti utilizzati.



1.1 RISORSE UMANE

Team di coordinamento della Governance (Project Management)

- A. Ruolo: Dirigente in qualità di RUP e Project Manager di progetto – Struttura di appartenenza: RIPARTIZIONE, PIANIFICAZIONE PROGRAMMI INFRASTRUTTURE.** Supervisiona l'intero progetto, coordina le risorse, e garantisce il rispetto dei tempi e dei budget. Interfaccia con i vertici amministrativi del Polo e con i cittadini.
- **Risorse Impiegate: N. 1 Project Manager senior** che potrà essere affiancato da soggetti esterni (n. 2 Risorse Junior e 2 Risorse Senior) che garantiranno il supporto alla governance.
 - **Competenze:** Project management, conoscenza dei processi amministrativi locali, esperienza nella gestione di fondi comunitari, capacità di problem solving.
 - **Funzioni:** Coordinamento generale, gestione delle comunicazioni, monitoraggio degli obiettivi e dei risultati.
- C. Ruolo: Funzionario tecnico e dell'elevata qualificazione - Struttura di appartenenza: RIPARTIZIONE, PIANIFICAZIONE PROGRAMMI INFRASTRUTTURE.** Supporto alla supervisione del progetto, al coordinamento delle risorse, alla verifica del rispetto dei tempi e dei budget. Garantisce l'interfaccia della struttura tecnica con stakeholders e cittadini.
- **Risorse Impiegate: N. 1 Project Manager Assistant** che potrà essere affiancato da soggetti esterni (n. 2 Risorse Junior e 2 Risorse Senior) che garantiranno il supporto alla governance.
 - **Competenze:** Formazione specifica, conoscenza dei processi amministrativi locali, esperienza nella gestione di fondi comunitari, capacità di problem solving.
 - **Funzioni:** Supporto alle funzioni esercitate dal Project Manager nei compiti di ricerca, gestione, supervisione e sviluppo delle strategie e dei progetti, durante l'intero loro ciclo di vita.

Team di Progettazione e Pianificazione della Strategia

- F. Ruolo: Istruttore Tecnico – Struttura di appartenenza: RIPARTIZIONE, PIANIFICAZIONE PROGRAMMI INFRASTRUTTURE.** Supporto alla progettazione delle soluzioni e pianificazione delle attività previsti dalle Azioni 9.1 e 9.2.
- **Risorse Impiegate:** n. 2 Esperti in urbanistica, pianificazione territoriale lavori pubblici.
 - **Competenze:** Competenze tecniche e analitiche in pianificazione urbana, ambiente, conoscenza delle normative locali e regionali, esperienza in gestione dei fondi pubblici.
 - **Funzioni:** Analisi delle esigenze, progettazione delle soluzioni, stesura dei piani operativi e dei budget degli interventi, verifica climatica dell'investimento oggetto della proposta di Strategia urbana territoriale (secondo lo schema di cui all'Allegato A6 della Comunicazione prot. n.4480/2025 del 07/01/2025), valutazione di conformità al principio del DNSH (secondo lo schema di cui all'Allegato A7 della Comunicazione prot. n.4480/2025 del 07/01/2025).
- G. Ruolo: Funzionario tecnico e dell'elevata qualificazione - Struttura di appartenenza: RIPARTIZIONE, PIANIFICAZIONE PROGRAMMI INFRASTRUTTURE.** Progettazione delle soluzioni e pianificazione delle attività previsti dalle Azioni 9.1 e 9.2



- **Risorse Impiegate** n. 2 Esperti in urbanistica, pianificazione territoriale, lavori pubblici e programmi complessi, sostenibilità finanziaria degli interventi e innovazione digitale.
- **Competenze:** Competenze tecniche e analitiche in pianificazione urbana, ambiente, conoscenza delle normative locali e regionali, esperienza in gestione dei fondi pubblici.
- **Funzioni:** Analisi delle esigenze, progettazione delle soluzioni, stesura dei piani operativi e dei budget degli interventi, verifica climatica dell'investimento oggetto della proposta di Strategia urbana territoriale (secondo lo schema di cui all'Allegato A6 della Comunicazione prot. n.4480/2025 del 07/01/2025), valutazione di conformità al principio del DNSH (secondo lo schema di cui all'Allegato A7 della Comunicazione prot. n.4480/2025 del 07/01/2025).

Team contratti pubblici

- A. Ruolo: Funzionario Amministrativo - Struttura di appartenenza: RIPARTIZIONE AMBIENTE SANITA' SUAP SUA PNRR TRASPORTI E MOBILITA' SOSTENIBILE.** Coordina le attività relative alla gestione dei contratti pubblici, assicura la conformità alle normative e garantisce la qualità e l'efficienza dell'esecuzione contrattuale.
- **Risorse Impiegate:** n. 1 Funzionario Amministrativo esperto nella gestione di procedure di affidamento a evidenza pubblica e contratti pubblici
 - **Competenze:** Profonda conoscenza della legislazione sugli appalti pubblici (Codice degli Appalti, d.lgs 36/2024 e successivi aggiornamenti), esperienza nella gestione di contratti pubblici complessi, capacità di leadership e di coordinamento.
 - **Funzioni:** Implementazione dei documenti di gara, dell'attuazione delle procedure, della redazione e revisione dei contratti, dell'interpretazione delle clausole contrattuali e dell'intero ciclo di vita del contratto (dalla fase di gara alla risoluzione delle problematiche legali post-esecuzione). È anche responsabile della gestione delle eventuali controversie e dei contenziosi

Team di Monitoraggio, Controllo e rendicontazione

- A. Ruolo: Funzionario Amministrativo Contabile - Struttura di appartenenza: RIPARTIZIONE FINANZIARIA.** Monitoraggio del progresso della Strategia urbana e del modello di governance, gestione dei rischi, analisi degli scostamenti.
- **Risorse Impiegate:** n. 1 Funzionario Amministrativo Contabile esperto nella gestione di procedure di validazione contabile e finanziaria delle procedure di affidamento, impegno, liquidazione e pagamento che sarà supportato da soggetti esterni (n.2 risorse senior e 2 risorse junior) deputati alla raccolta dei dati ed alla implementazione del sistema di monitoraggio, rendicontazione della Strategia.
 - **Competenze:** Esperienza in gestione progetti complessi, controllo qualità, reportistica, rendicontazione di progetti finanziati con fondi europei.
 - **Funzioni:** Monitoraggio ex-ante, in itinere ed ex-post degli obiettivi di sviluppo/rafforzamento previsti dalla Strategia finanziata con l'Azione 9.1 "Strategie urbane", attraverso il costante monitoraggio dei tempi, degli indicatori individuati al successivo paragrafo 3.5. Analisi delle performance, gestione dei rischi, verifica delle conformità con gli obiettivi progettuali ed eventuale definizione delle misure correttive da applicare per garantire l'attuazione della Strategia. Rendicontazione della spesa, verifica che tutte le spese siano conformi



alle normative europee e nazionali, implementazione di un sistema per tracciare le spese e le attività, che permetta di registrare ogni transazione mediante l'utilizzo di software di gestione specifici per la rendicontazione dei fondi.

Team di Comunicazione e Trasparenza

- A. Ruolo: Area Staff Sindaco - Responsabile Segreteria Comunicazione interna ed esterna - Struttura di riferimento: UFFICIO GABINETTO CERIMONIALE SEGRETERIA PARTICOLARE DEL SINDACO PORTAVOCE UFFICIO COMUNICAZIONE E INFORMAZIONE.** Gestione della trasparenza del progetto verso i cittadini e gli altri stakeholders. Comunicazione interna ed esterna, gestione della trasparenza del progetto verso i cittadini e gli altri stakeholders
- **Risorse Impiegate:** n. 1 Responsabile della segreteria particolare del Sindaco
 - **Competenze:** Esperto in gestione della comunicazione istituzionale, attività di social media management, relazioni pubbliche.
 - **Funzioni:** Creazione di materiali informativi, aggiornamenti sullo stato del progetto, gestione delle relazioni con la comunità locali e i cittadini, gestione delle piattaforme online, implementazione sul sito web istituzionale e sui profili di social media ufficiali di adeguate descrizioni e report informativi dell'operazione finanziata, con indicazione delle finalità ed i risultati attesi evidenziando il sostegno finanziario ricevuto dall'Unione Europea.
- B. Ruolo: Area di staff del Sindaco - Addetto Comunicazione - Struttura di riferimento: UFFICIO GABINETTO CERIMONIALE SEGRETERIA PARTICOLARE DEL SINDACO PORTAVOCE UFFICIO COMUNICAZIONE E INFORMAZIONE.** Gestione della trasparenza del progetto verso i cittadini e gli altri stakeholders. Comunicazione interna ed esterna, gestione della trasparenza del progetto verso i cittadini e gli altri stakeholders .
- **Risorse Impiegate:** n. 1 Responsabile della comunicazione istituzionale supportato da soggetti esterni (n.2 risorse senior e 2 risorse junior)
 - **Competenze:** Esperto in gestione della comunicazione istituzionale, attività di social media management, relazioni pubbliche.
 - **Funzioni:** Creazione di materiali informativi, aggiornamenti sullo stato del progetto, gestione delle relazioni con la comunità locali e i cittadini, gestione delle piattaforme online, implementazione sul sito web istituzionale e sui profili di social media ufficiali di adeguate descrizioni e report informativi dell'operazione finanziata, con indicazione delle finalità ed i risultati attesi evidenziando il sostegno finanziario ricevuto dall'Unione Europea.
- C. Ruolo: Funzionario amministrativo e dell'elevata qualificazione Coordinamento attività ed eventi di informazione e sensibilizzazione - RIPARTIZIONE SERVIZI SOCIALI ED EDUCATIVI CULTURA SPORT TURISMO.** Coordinamento attività ed eventi di informazione e sensibilizzazione.
- **Risorse Impiegate:** n. 1 Responsabile del Servizio Cultura supportato da soggetti esterni (n.2 risorse senior e 2 risorse junior)
 - **Competenze:** Responsabile amministrativo esperto nella gestione di servizi culturali.
 - **Funzioni:** Supporto al coordinamento delle attività di informazione, comunicazione e animazione territoriale correlate alla definizione e all'attuazione della strategie urbane di cui all'Azione 9.2.



1.2 STRUMENTI TECNICI A SUPPORTO

1. Piattaforme informatiche di Gestione del Progetto

- **Strumenti:** Software dedicati elaborati con piattaforma Microsoft office (excel, keep, g-drive)
- **Funzione:** Supportano la pianificazione, il monitoraggio e la gestione delle risorse. Permettono di definire le scadenze, le priorità e le attività da svolgere, facilitando il coordinamento tra i membri del team.

2. Sistemi di Monitoraggio e Valutazione

- **Strumenti:** Software dedicati elaborati con piattaforma Microsoft office (excel, keep, g-drive)
- **Funzione:** Monitorano i progressi e la performance rispetto agli indicatori chiave di risultato. Offrono dashboard interattive che permettono un rapido accesso ai dati per il monitoraggio in tempo reale.

3. Strumenti di Comunicazione e Condivisione

- **Strumenti:** Microsoft Teams, Google Workspace, siti web dedicati.
- **Funzione:** Consentono la comunicazione in tempo reale, la condivisione di documenti e la gestione collaborativa dei contenuti. Supportano anche la gestione delle video conferenze e la discussione tra team interni ed esterni.

4. Piattaforme di Partecipazione Civica

- **Strumenti:** Zoom, Facebook, Mentimeter.
- **Funzione:** Facilitano la partecipazione attiva dei cittadini attraverso sondaggi, forum di discussione e piattaforme digitali per la raccolta di feedback e proposte da parte dei cittadini.

5. Software per la Gestione Documentale

- **Strumenti:** Google Drive, Dropbox.
- **Funzione:** Consentono la gestione sicura e la condivisione di documenti, contratti, relazioni e materiali di progetto, mantenendo un archivio centralizzato e facilmente accessibile.

2. FABBISOGNI DEL POLO

Il Polo necessita di soddisfare i seguenti fabbisogni sia in termini di risorse umane che in termini di competenze e strumenti, come già individuati al paragrafo **3.1 Definizione degli obiettivi di rafforzamento amministrativo** a cui si rimanda.

I Fabbisogni in Termini di Servizi, Strumentazione ed incentivi, sono i seguenti:

- **Servizi di consulenza:** Per l'ottimale svolgimento delle attività di **Governance** a supporto del personale interno del Polo si rende necessaria l'attivazione di un servizio di supporto al management per la definizione partecipata e l'attuazione della **Strategia**.
- **Infrastruttura informatica e digitale:** Risulta necessario potenziare la dotazione informatica del Polo attraverso ulteriori investimenti per l'acquisto di strumentazione hardware (pc, notebook, ecc.) per l'acquisizione di software/licenze d'uso per sistemi di progettazione, software di gestione documentale e strumenti di monitoraggio dei dati.



3. METODOLOGIE E SOLUZIONI PER IL CONSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI

Per raggiungere gli obiettivi prefissati, sarà necessario applicare metodologie strutturate e soluzioni integrate, in linea con i principi di **trasparenza, partecipazione ed efficienza dell'azione amministrativa**.

a. Metodologie di Lavoro

- **Approccio partecipativo:** In ogni fase attuativa della **Strategia** sarà garantito il coinvolgimento dei portatori di interesse, del Polo e di altri partner attraverso incontri di coordinamento, workshop e sessioni di brainstorming. L'approccio partecipativo verrà utilizzato anche per coinvolgere la maggior parte dei cittadini nella condivisione della Strategia.
- **Metodologia attuativa smart:** Utilizzo di tecniche smart per il monitoraggio e l'adeguamento continuo delle attività, in modo da rispondere rapidamente a eventuali cambiamenti e necessità per il raggiungimento degli obiettivi.

b. Percorsi Partecipativi

- **Consultazioni pubbliche e feedback:** Utilizzo di piattaforme digitali per raccogliere proposte e feedback dai cittadini, garantendo un ampio coinvolgimento delle comunità locali.
- **Incontri di co-progettazione:** Organizzazione di incontri con i rappresentanti delle istituzioni locali, delle associazioni e dei cittadini per definire insieme le priorità e le azioni da intraprendere.

c. Soluzioni di Sistema e Misure correttive

- **Sostenibilità e innovazione:** Le soluzioni adottate dovranno essere sostenibili sia sotto il profilo ambientale che economico. Si favoriranno tecnologie innovative, come piattaforme di e-government, soluzioni smart per la gestione dei servizi pubblici, e applicazioni digitali che facilitano la partecipazione civica.
- **Monitoraggio continuo:** Un sistema integrato di monitoraggio che consenta di analizzare costantemente i dati e fornire feedback sui progressi rispetto agli obiettivi prefissati.
- **Misure correttive:** Identificando tempestivamente i problemi e adottando azioni mirate, sarà possibile migliorare l'efficacia della Strategia e garantire che gli obiettivi vengano raggiunti nonostante le difficoltà che possano sorgere durante l'attuazione della Strategia.

4. IMPORTO COMPLESSIVO DELLA PROPOSTA E SOMME RICHIESTE

L'importo complessivo Azione 9.2 Governance del PR Puglia 2021-2027 è pari a € 263.773,51 euro finanziati a valere sulle risorse previste dalla Comunicazione n. N.0004480/2025 del 07/01/2025 della Regione Puglia, come specificata in dettaglio nel bilancio del progetto di cui al paragrafo 3.6.

CONCLUSIONI

Le **risorse e gli strumenti di supporto** per le azioni di sistema sono essenziali per garantire che il progetto si sviluppi in modo efficiente, sostenibile e partecipato. Il **coinvolgimento delle risorse umane**, la **selezione degli strumenti tecnologici** adeguati e l'adozione di metodologie strutturate saranno determinanti per il raggiungimento degli obiettivi strategici prefissati. La pianificazione accurata dei fabbisogni e dei contributi dei vari soggetti coinvolti assicurerà una **gestione efficace e sostenibile** della Strategia nel tempo.



3.3 Metodologie e soluzioni gestionali da utilizzare per il raggiungimento degli obiettivi

Per l'attuazione della **Strategia** prevista nell'ambito dell'**Azione 9.1 del PR Puglia 2021-2027**, è fondamentale adottare metodologie e soluzioni gestionali che siano in linea con gli obiettivi specifici del PR Puglia 21-27 e che favoriscano l'efficienza, la partecipazione e la sostenibilità degli interventi. Di seguito vengono esposte le principali **metodologie e soluzioni gestionali** che il Polo intende implementare per conseguire i risultati attesi.

1. METODOLOGIE GESTIONALI PER IL CONSEGUIMENTO DEGLI OBIETTIVI DELLA STRATEGIA

a. Gestione per Obiettivi e Risultati (OKR)

- **Descrizione:** La gestione per **Obiettivi e Risultati (OKR)** consente di stabilire e monitorare gli obiettivi (O) e misurare i risultati (KR – Key Results) necessari per attuare la **Strategia**; è una metodologia che consente di definire obiettivi chiari, misurabili e monitorabili, associati a indicatori di performance, che vengono periodicamente verificati.
- **Applicazione**
 - Ogni fase della **Strategia** avrà, pertanto, obiettivi specifici da raggiungere.
 - Saranno definiti **indicatori ex-ante, in itinere ed ex-post** per misurare l'efficacia degli interventi finanziati con l'Azione 9.1.
 - Il monitoraggio periodico dei milestone permetterà di rilevare eventuali scostamenti rispetto agli obiettivi e adottare eventuali misure correttive in tempo utile.

b. Approccio Smart

- **Descrizione:** L'approccio smart è centrato sulla flessibilità, la collaborazione continua e l'adattamento rapido alle necessità che emergono durante l'implementazione della Strategia.
- **Applicazione:**
 - **Team interdisciplinari:** Per adottare efficacemente l'approccio smart, è fondamentale formare team interdisciplinari, composti da membri con competenze diverse (gestionali, legali, amministrative, informatiche, comunicative, ecc..), che possano lavorare insieme per affrontare le varie sfide attuative della Strategia.
 - **Definizione di obiettivi chiari e misurabili:** Adottare un approccio smart significa definire obiettivi chiari e misurabili per ogni ciclo della Strategia. L'approccio viene basato, pertanto, su KPI (Indicatori di Performance Chiave), che permettano di monitorare e valutare l'efficacia dei processi attuativi. A tal fine si intende adottare la metodologia "Scrum" basata sulla divisione del lavoro in sprint (cicli brevi di lavoro, tipicamente di 2-4 settimane) e si concentra sul raggiungimento di obiettivi specifici per ciascun sprint. Le fasi attuative della Strategia (pianificazione, attuazione, monitoraggio e valutazione) saranno gestite secondo un approccio rigoroso per garantire il rispetto delle scadenze e dei costi.
 - Il **feedback** continuo dalla cittadinanza e dalle parti interessate (attraverso consultazioni e incontri pubblici) sarà fondamentale per adattare la strategia in base alle necessità che emergono.



c. Monitoring and Control e Risk management

- **Descrizione:** Consiste nella verifica continua del progresso attuativo della Strategia rispetto agli obiettivi temporali, di costo, di performance e nella eventuale gestione delle modifiche che possono sorgere durante l'attuazione degli interventi finanziati con l'Azione 9.1 e, eventuale, modifica dei piani di lavoro.
- **Applicazione:** Continuo monitoraggio dei rischi e implementazione delle seguenti *Misure correttive* in caso di emergenza:
 - **Analisi delle cause delle deviazioni:** qualora i risultati del monitoraggio non corrispondano alle aspettative occorre adottare una approfondita diagnosi per comprendere le cause che hanno portato alla deviazione, che potrebbe riguardare:
 - **Problemi nei processi:** inefficienza nelle procedure o nell'allocazione delle risorse.
 - **Comunicazione inefficace:** nel caso in cui gli operatori non siano a conoscenza delle priorità strategiche o degli obiettivi.
 - **Resistenza al cambiamento:** difficoltà da parte degli operatori nell'adattarsi a nuove procedure o nell'utilizzare nuove tecnologie.
 - **Fattori esterni:** cambiamenti normativi o eventi imprevisti che influiscono sull'implementazione della **Strategia**.
 - **Azioni correttive specifiche:** Dopo aver identificato la causa del problema occorre implementare azioni mirate per correggere la rotta attraverso misure correttive che includono la:
 - **Riorganizzazione dei processi:** se il problema fosse legato a inefficienze nei processi, potrebbe essere necessario rivedere le modalità operative, semplificando le procedure o introducendo nuove tecnologie.
 - **Affiancamento del personale:** se le difficoltà derivano da carenze di competenze, l'affiancamento a consulenti esterni esperti può essere una misura correttiva efficace. In aggiunta è fondamentale migliorare la comunicazione interna e la motivazione del personale per aiutare a superare la resistenza al cambiamento.
 - **Ridistribuzione delle risorse:** nel caso in cui la Strategia non stia avendo successo per mancanza di risorse (finanziarie, umane, tecniche), potrebbe essere necessario riallocare le risorse disponibili o rivedere il budget previsto.
 - **Modifica degli obiettivi:** se l'analisi delle cause mostra che gli obiettivi originali erano troppo ambiziosi o irrealistici, potrebbe essere necessario rivederli, mantenendo comunque l'orientamento verso i risultati a lungo termine.
 - **Revisione degli indicatori:** qualora si adottino misure correttive, è importante necessario riaggiornare il quadro degli indicatori per adattarsi alle modifiche. L'aggiornamento continuo delle metriche permette di monitorare più accuratamente l'impatto delle misure correttive e assicura che i cambiamenti implementati portino ai risultati desiderati.



d. Gestione Partecipativa e Co-Creazione

- **Descrizione:** Il coinvolgimento attivo della comunità è un elemento chiave per l'attuazione della **Strategia**. L'approccio partecipativo consente di coinvolgere i cittadini e le parti interessate nella condivisione della progettazione e realizzazione degli interventi.
- **Applicazione:**
 - Organizzazione di **consultazioni pubbliche**, **focus group** e **workshop** per raccogliere idee, suggerimenti e preoccupazioni da parte della comunità.
 - Utilizzo di **piattaforme digitali** per facilitare il dialogo continuo con i cittadini, permettendo loro di proporre soluzioni e monitorare i progressi in tempo reale.
 - Creazione di **gruppi di lavoro partecipativi** che coinvolgano le comunità locali, i gruppi di interesse e i rappresentanti delle categorie professionali nei processi decisionali.

2. SOLUZIONI GESTIONALI PER SUPPORTARE L'IMPLEMENTAZIONE DELLA STRATEGIA

a. Strumenti Digitali per la Gestione e Monitoraggio dei Progetti

- **Software a supporto del Project Management:** Utilizzo di software per il monitoraggio e la gestione delle attività progettuali, che consentano la pianificazione, il coordinamento e la verifica dello stato di avanzamento delle azioni. Questi strumenti faciliteranno il lavoro del team di progetto e garantiranno una visibilità in tempo reale sugli sviluppi.
- **Sistemi di Monitoraggio e Valutazione:** Implementazione di applicazioni per raccogliere dati sui progressi, analizzare lo stato di attuazione del progetto e consentire la rendicontazione trasparente dei fondi a valle sulle Azioni 9.1 e 9.2.
- **Software di valutazione dell'impatto** per misurare i risultati ottenuti rispetto agli obiettivi prefissati, con strumenti di analisi predittiva che possano anticipare criticità o opportunità.

b. Strumenti per la Comunicazione e la Partecipazione

- **Piattaforme di Partecipazione Cittadina:** Utilizzo di piattaforme digitali per raccogliere il feedback della comunità, come **forum online**, **sistemi di voto elettronico** e **sondaggi** per monitorare l'opinione pubblica e facilitare il coinvolgimento continuo.
- **Social Media e Canali di Comunicazione diretta:** L'uso di **social media** (Facebook, Instagram, Twitter) e **newsletter** per aggiornare costantemente la cittadinanza sui progressi, le iniziative e le opportunità di partecipazione attiva, contribuendo così a un miglioramento della trasparenza.

c. Gestione Integrata delle Risorse Umane

- **Scambio di competenze:** è utile per il personale coinvolto nella gestione della **Strategia**, con particolare attenzione a tematiche come la digitalizzazione, la gestione dei fondi UE, gli appalti pubblici, la comunicazione pubblica e la partecipazione civica.
- **Definizione chiara dei ruoli e delle responsabilità:** ogni membro del team avrà compiti specifici e l'uso di **software** dedicati permetterà di mantenere traccia dei progressi e delle responsabilità.



d. Tecnologie per la Gestione delle Risorse Finanziarie

- **Sistemi di gestione contabile e di rendicontazione:** Utilizzo di software per garantire una **gestione trasparente e tempestiva** dei fondi, con la creazione di report finanziari periodici che consentano il controllo delle risorse, dei costi e delle spese ammissibili.
- **Software per l'auditing e il controllo di qualità:** Implementazione di soluzioni tecnologiche per il monitoraggio costante delle spese e la verifica che ogni risorsa venga spesa in modo efficace e conformemente alle normative.

3. SOLUZIONI COLLABORATIVE E INTER-ISTITUZIONALI

a. Collaborazione Inter-comunale

- **Reti inter-istituzionali:** Creazione di **reti di collaborazione tra Poli** per coordinare le azioni, condividere risorse, esperienze e buone pratiche.
- **Piani di lavoro condivisi:** Stesura di piani operativi comuni tra Poli che definiscano le modalità di gestione delle risorse, delle attività e dei processi decisionali in modo coerente e integrato.

b. Partenariato Pubblico-Privato

- **Accordi di partenariato pubblico-privato:** Stabilire partnership con imprese, università, associazioni locali per garantire una gestione condivisa e sostenibile degli interventi, in particolare per quanto riguarda l'innovazione tecnologica, la gestione dei servizi e l'inclusione sociale.
- **Finanziamenti condivisi:** Sviluppare soluzioni di co-finanziamento pubblico-privato per supportare le azioni previste dalla strategia, coinvolgendo anche il settore privato nelle iniziative di sviluppo locale.

CONCLUSIONI

Le metodologie e soluzioni gestionali proposte sono finalizzate a garantire una **gestione efficiente, trasparente e partecipativa** dell'intera **Strategia**, in coerenza con gli obiettivi definiti nell'ambito dell'Azione 9.1 del PR Puglia 2021-2027. L'approccio integrato, che unisce strumenti diversificati, metodologie smart, management dei rischi, partecipazione cittadina e cooperazione tra Poli e attori privati, assicura che la **Strategia** possa essere attuata con successo, raggiungendo gli obiettivi di sviluppo territoriale, sostenibilità e miglioramento della governance previsti dal PR Puglia.

3.4 Acquisizione di beni e servizi

Per il conseguimento degli **obiettivi di sviluppo e rafforzamento amministrativo** previsti nell'ambito dell'**Azione 9.2 del PR Puglia 2021-2027**, è fondamentale pianificare accuratamente le voci di spesa per l'acquisizione di **beni e servizi** che supportino l'attuazione della **Strategia**. Le voci di spesa coprono tutti gli aspetti necessari per la gestione e il rafforzamento delle capacità amministrative del Polo come di seguito elencate:



1. SERVIZI DI SUPPORTO AL RAFFORZAMENTO DELLA GOVERNANCE (RIF. CAPITOLATO TECNICO)

Per il conseguimento degli **obiettivi di sviluppo e rafforzamento amministrativo** previsti nell'ambito dell'**Azione 9.2 del PR Puglia 2021-2027**, è fondamentale pianificare accuratamente le voci di spesa per l'acquisizione di **beni e servizi** che supportino l'attuazione della **Strategia**. Le voci di spesa coprono tutti gli aspetti necessari per la gestione e il rafforzamento delle capacità amministrative del Polo/ come di seguito elencate:

1. Servizi di Supporto al rafforzamento della governance (rif. capitolato tecnico)

QUADRO ECONOMICO

Prospetto economico dei Servizi

n. voce	Descrizione voce	Importo (€)
1	Importo dell'appalto posto a base di gara (Totale Importo a base d'asta)	139.213,00
2	Oneri della sicurezza non soggetti a ribasso	0,00
A	sub Totale IMPORTO A BASE DI GARA (1 e 2)	139.213,00
3	Rinnovo espresso (come da bando tipo n. 1/2017 e ss.mm.ii.)	0,00
4	Opzione ripetizione servizi ex art. 76, comma 6, del D.lgs. n. 36/2023	0,00
5	Modifiche ex art. 189, comma 1, lett. e), del D.lgs. n. 36/2023	0,00
B	Sub Totale IMPORTO ALTRE VOCI (da 3 a 5)	0,00
C	VALORE STIMATO DELL'APPALTO (A + B)	139.213,00
6	Incentivi per le figure tecniche ex art. 45 del D.lgs. n. 36/2023	2.784,26
7	Spese per la pubblicità legale (IVA inc., con rimborso a carico Aggiudicataria)	0,00
D	SOMME A DISPOSIZIONE. (6 e 7)	2.784,26
14	IVA (solo su base d'asta)	30.626,89
15	Eventuali altre imposte	0,00
E	SOMME IMPOSTE. (14 e 15)	30.626,89
	IMPORTO TOTALE - PROSPETTO ECONOMICO SERVIZI(C+D+E)	172.624,15



2. Beni e Strumentazione Tecnologica e software (rif. capitolato tecnico)

QUADRO ECONOMICO

Prospetto economico forniture

n. voce	Descrizione voce	Importo (€)
1	Importo dell'appalto posto a base di gara (Totale Importo a base d'asta)	74.604,55
2	Oneri della sicurezza non soggetti a ribasso	0,00
A	sub Totale IMPORTO A BASE DI GARA (1 e 2)	73.507,55
3	Rinnovo espresso (come da bando tipo n. 1/2017 e ss.mm.ii.)	0,00
4	Opzione ripetizione servizi ex art. 76, comma 6, del D.lgs. n. 36/2023	0,00
5	Modifiche ex art. 189, comma 1, lett. e), del D.lgs. n. 36/2023	0,00
B	Sub Totale IMPORTO ALTRE VOCI (da 3 a 5)	0,00
C	VALORE STIMATO DELL'APPALTO (A + B)	73.507,55
6	Incentivi per le figure tecniche ex art. 45 del D.lgs. n. 36/2023	1.470,15
7	Spese per la pubblicità legale (IVA inc., con rimborso a carico Aggiudicataria)	0,00
D	SOMME A DISPOSIZIONE. (6 e 7)	1.470,15
14	IVA (solo su base d'asta)	16.171,66
15	Eventuali altre imposte	0,00
E	SOMME IMPOSTE. (14 e 15)	16.171,66
	IMPORTO TOTALE - PROSPETTO ECONOMICO FORNITURE (C+D+E)	91.149,36

Prospetto economico riepilogativo – importo totale richiesto Azione 9.2

Servizi	€ 172.624,15
Forniture	€ 91.149,36
Totale	€ 263.773,51



Conclusione

Le voci di spesa sopra delineate coprono un ampio spettro di attività necessarie per il successo della **Strategia** di sviluppo e rafforzamento amministrativo prevista nell'ambito dell'Azione 9.2 del PR Puglia 2021-2027. L'efficace allocazione di risorse in competenze umane, tecnologie e servizi di supporto assicurerà il raggiungimento degli obiettivi a lungo termine, favorendo la partecipazione attiva dei cittadini, la sostenibilità gestionale e il rafforzamento delle capacità amministrative dei Polo.

3.5 Indicatori

Per monitorare e misurare il livello di conseguimento degli obiettivi di **sviluppo e rafforzamento amministrativo** previsti nell'ambito dell'Azione 9.2 del **PR Puglia 2021-2027**, è fondamentale definire **indicatori specifici** che permettano di valutare l'efficacia delle azioni messe in atto, garantendo un approccio basato su **evidenze concrete e misurabili**.

Il **monitoraggio degli indicatori** in fase **ex-ante, in itinere ed ex-post** è essenziale per garantire che il modello di **Governance** e la **Strategia** raggiungano gli obiettivi programmati, ottimizzando le risorse e permettendo di apportare eventuali correzioni in tempo utile.

1. MONITORAGGIO EX-ANTE

La fase **ex-ante** riguarda la valutazione preliminare della **Governance**. In questa fase vengono stabiliti **indicatori di base** che permettono di fare una previsione su come il progetto di rafforzamento della governance impatterà sul sistema amministrativo del Polo.

Finalità:

- Analizzare la situazione iniziale (pre-Azione 9.2) rispetto agli indicatori selezionati.
- Identificare le lacune, le necessità e le aree di miglioramento.
- Definire obiettivi chiari e misurabili della Governance.

Metodologia:

- **Raccolta dati iniziali:** Attraverso indagini, sondaggi, interviste, focus group con stakeholder, raccolta di documenti e report.
- **Benchmarking:** Confronto con dati simili di altri progetti o amministrazioni.
- **Analisi SWOT** (forze, debolezze, opportunità, minacce) per identificare le aree su cui concentrarsi.
- **Teoria del cambiamento:** Mappare le risorse, le attività, gli output e gli impatti attesi.

Obiettivi:

- Miglioramento della Capacità di Gestione e Coordinamento
- Ottimizzazione dell'Uso delle Risorse Pubbliche



- Promozione della Trasparenza e della Partecipazione
- Integrazione e Sinergia tra Poli e Comuni Aggregati
- Sviluppo delle Competenze

Indicatori da Monitorare:

- Percentuale di dipendenti comunali con qualifiche rilevanti in aree di gestione, coordinamento:** Valuta il grado di dipendenti con competenze specifiche nelle aree di gestione e coordinamento.
- Numero ed efficacia di strumenti o software di monitoraggio delle risorse finanziarie:** Valuta il livello di efficienza del controllo della spesa pubblica.
- Grado di coinvolgimento dei cittadini nei processi di trasparenza:** Valuta la percentuale di utenti interessati dall'Amministrazione nei processi partecipati.
- Numero di incontri intercomunali e tavoli di coordinamento:** Valuta il numero di incontri tra i Comuni per il coordinamento di politiche e risorse comuni.
- Numero di programmi o iniziative di scambio di conoscenze già implementate:** Misura i programmi, le attività o i progetti passati in cui i Comuni o le strutture amministrative hanno partecipato per scambiare competenze di Governance.

2. MONITORAGGIO IN ITINERE

Il monitoraggio **in itinere** interessa l'implementazione della **Governance** e della **Strategia**, permette di verificare i progressi rispetto agli obiettivi prefissati. È una fase di monitoraggio continuo che consente di identificare eventuali deviazioni e di intervenire tempestivamente per rimediare a problemi che potrebbero compromettere il successo del progetto.

Finalità:

- Verificare se le attività vengono svolte come previsto.
- Monitorare la spesa e l'uso delle risorse.
- Valutare i progressi anche rispetto agli indicatori stabiliti nella fase ex-ante.
- Adattare e migliorare i processi in corso.
- Implementare eventuali azioni correttive.

Metodologia:

- **Report periodici:** Creazione di report mensili, trimestrali o semestrali per valutare i progressi.
- **Controlli di qualità:** Verifica delle attività in corso rispetto agli standard previsti (es. audit interni, ispezioni).
- **Sistemi di gestione e monitoraggio:** Utilizzo di piattaforme informatiche per monitorare l'andamento delle attività in tempo reale.
- **Sondaggi di feedback continuo:** Sondaggi regolari tra i dipendenti, i beneficiari o gli stakeholder



per valutare l'efficacia della **Strategia**.

- **Analisi di performance:** Monitoraggio dei KPI (Key Performance Indicators) per misurare l'efficacia delle azioni implementate con la **Strategia**.

Obiettivi:

- Miglioramento della Capacità di Gestione e Coordinamento
- Ottimizzazione dell'Uso delle Risorse Pubbliche
- Promozione della Trasparenza e della Partecipazione
- Integrazione e Sinergia tra Poli e Comuni Aggregati
- Sviluppo delle Competenze

INDICATORI DA MONITORARE

- a) **Numero di procedure interne rinnovate o semplificate:** Misura il numero di processi amministrativi che sono stati modificati per migliorare l'efficienza e le capacità gestionali.
- b.1) **Numero di strumenti di monitoraggio finanziario introdotti:** Misura l'implementazione di sistemi per la gestione dei fondi, il miglioramento della capacità di rendicontazione e della trasparenza nelle operazioni finanziarie.
- b.2) **Percentuale di spesa rispetto al budget previsto:** Misura quanto la spesa effettiva corrisponde al budget pianificato, aiutando a monitorare l'aderenza ai vincoli finanziari e a individuare eventuali discrepanze.
- b.3) **Percentuale di attività completate nei tempi previsti:** Misura la percentuale di attività che sono completate rispetto al cronoprogramma, contribuendo a monitorare l'efficienza nell'utilizzo delle risorse temporali.
- c.1) **Percentuale di partecipazione degli stakeholder durante il processo partecipativo** (% di enti, imprese, cittadini coinvolti nei processi decisionali): Misura il livello partecipativo della cittadinanza alla Strategia.
- c.2) **Percentuale di spesa pubblica pubblicata online:** Misura la quantità di informazioni relative alla spesa pubblica e alla gestione delle risorse rese pubbliche accessibili ai cittadini.
- c.3) **Numero di segnalazioni di discrepanze nell'utilizzo delle risorse:** Misura quante segnalazioni di problemi o irregolarità nell'uso delle risorse vengono ricevute, indicando la presenza di un sistema di controllo e monitoraggio efficiente.
- d) **Numero di incontri intercomunali e tavoli di coordinamento:** Indica la frequenza e la regolarità degli incontri tra i Poli/Comuni per il coordinamento e l'integrazione delle politiche.
- f) **Frequenza di incontri bilaterali o multilaterali per il confronto tra operatori:** Indica la frequenza degli incontri anche ufficiali, conferenze, o workshop tra tecnici o tra Comuni per discutere e scambiare esperienze, soluzioni e migliori pratiche.



Gli indicatori b.1, b.2, b.3, c.1, c.2, c.3 funzionali a monitorare, oltre che la Governance (Azione 9.2), anche l'attuazione della Strategia urbana finanziata con l'Azione 9.1

Misure correttive:

Il costante monitoraggio degli indicatori in itinere consentirà, nel caso di mancato raggiungimento dei target previsti, l'adozione tempestiva di idonee misure correttive. Per garantire l'efficace attuazione delle misure correttive, relative agli indicatori di rafforzamento della **Governance**, così come per la **Strategia**, è adottato un approccio sistematico che prevede:

1. **Analisi delle Cause:** Identificare le ragioni sottostanti alle performance insoddisfacenti degli indicatori, considerando fattori organizzativi, procedurali o di risorse.
2. **Definizione di Azioni Correttive:** Stabilire interventi mirati per affrontare le cause individuate, come la revisione di processi, l'aggiornamento di procedure o l'affiancamento del personale.
3. **Pianificazione e Implementazione:** Elaborare un piano dettagliato con scadenze e responsabilità chiare per l'attuazione delle azioni correttive.
4. **Monitoraggio Continuo:** Seguire regolarmente l'andamento delle azioni correttive attraverso indicatori specifici, garantendo la tempestiva individuazione di eventuali criticità.
5. **Valutazione e Adattamento:** Esaminare periodicamente l'efficacia delle misure adottate e apportare modifiche necessarie per ottimizzare ulteriormente i risultati.
- 6.

3. MONITORAGGIO EX-POST

Il monitoraggio **ex-post** ha come obiettivo la valutazione dei risultati finali e la sostenibilità a lungo termine della **Governance**. In questa fase si analizza l'impatto effettivo e la realizzazione degli obiettivi, confrontando i risultati ottenuti con quelli attesi.

Finalità:

- Valutare se gli obiettivi sono stati raggiunti.
- Misurare l'impatto duraturo dell'Azione 9.2.
- Valutare l'efficacia, l'efficienza e la sostenibilità dei cambiamenti attuati.
- Identificare lezioni apprese e raccomandazioni per il futuro.

Metodologia:

- **Valutazioni finali:** Rapporto finale di valutazione, con una sintesi delle attività realizzate e degli obiettivi raggiunti.
- **Sondaggi di follow-up:** Sondaggi tra i beneficiari e gli stakeholder per raccogliere feedback sul lungo periodo.
- **Analisi d'impatto:** Analisi quantitativa e qualitativa dell'impatto del progetto (ad esempio, analisi dei miglioramenti nei tempi di risposta, nella qualità dei servizi, nella trasparenza amministrativa).
- **Valutazione economica:** Analisi costi-benefici o ritorno sugli investimenti dell'Azione 9.1 (ROI) per capire l'efficacia dell'utilizzo delle risorse.



- **Valutazione della sostenibilità:** Misura della continuità e mantenimento degli impatti a lungo termine (ad esempio, mantenimento delle buone pratiche o delle politiche introdotte).

Obiettivi:

- Miglioramento della Capacità di Gestione e Coordinamento
- Ottimizzazione dell'Uso delle Risorse Pubbliche
- Promozione della Trasparenza e della Partecipazione
- Integrazione e Sinergia tra Poli - oppure tra Polo/Comuni Aggregati
- Sviluppo delle Competenze

INDICATORI DA MONITORARE:

- a) **Percentuale di dipendenti che continuano a utilizzare i sistemi di gestione appresi**
- b) **Percentuale di budget economico ottimizzato post attuazione dell'Azione 9.2/9.1**
- c) **Grado di soddisfazione dei cittadini in tema di trasparenza dopo l'attuazione dell'Azione 9.2**
- d) **Grado di mantenimento delle sinergie definite**
- e) **Percentuale di iniziative di scambio di Know-how dopo l'attuazione dell'Azione 9.2**

Il monitoraggio in ciascuna di queste fasi è cruciale per garantire il successo e la sostenibilità della **Governance** e della **Strategia** e per ottimizzare i processi amministrativi del Polo, a tal fine, la quantificazione degli indicatori ed il relativo monitoraggio sarà operata con il supporto di un soggetto esterno al Polo, appositamente selezionato.



3.6 Quadro Economico complessivo della governance

Per il conseguimento degli **obiettivi di sviluppo e rafforzamento amministrativo** previsti nell'ambito dell'**Azione 9.2 del PR Puglia 2021-2027**, è fondamentale pianificare accuratamente le voci di spesa per l'acquisizione di **beni e servizi** che supportino l'attuazione della **Strategia**. Le voci di spesa coprono tutti gli aspetti necessari per la gestione e il rafforzamento delle capacità amministrative del Polo/ come di seguito elencate:

1. Servizi di Supporto al rafforzamento della governance (rif. capitolato tecnico)

QUADRO ECONOMICO

Prospetto economico dei Servizi

n. voce	Descrizione voce	Importo (€)
1	Importo dell'appalto posto a base di gara (Totale Importo a base d'asta)	139.213,00
2	Oneri della sicurezza non soggetti a ribasso	0,00
A	sub Totale IMPORTO A BASE DI GARA (1 e 2)	139.213,00
3	Rinnovo espresso (come da bando tipo n. 1/2017 e ss.mm.ii.)	0,00
4	Opzione ripetizione servizi ex art. 76, comma 6, del D.lgs. n. 36/2023	0,00
5	Modifiche ex art. 189, comma 1, lett. e), del D.lgs. n. 36/2023	0,00
B	Sub Totale IMPORTO ALTRE VOCI (da 3 a 5)	0,00
C	VALORE STIMATO DELL'APPALTO (A + B)	139.213,00
6	Incentivi per le figure tecniche ex art. 45 del D.lgs. n. 36/2023	2.784,26
7	Spese per la pubblicità legale (IVA inc., con rimborso a carico Aggiudicataria)	0,00
D	SOMME A DISPOSIZIONE. (6 e 7)	2.784,26
14	IVA (solo su base d'asta)	30.626,89
15	Eventuali altre imposte	0,00
E	SOMME IMPOSTE. (14 e 15)	30.626,89
	IMPORTO TOTALE - PROSPETTO ECONOMICO SERVIZI(C+D+E)	172.624,15



2. Beni e Strumentazione Tecnologica e software (rif. capitolato tecnico)

QUADRO ECONOMICO

Prospetto economico forniture

n. voce	Descrizione voce	Importo (€)
1	Importo dell'appalto posto a base di gara (Totale Importo a base d'asta)	74.604,55
2	Oneri della sicurezza non soggetti a ribasso	0,00
A	sub Totale IMPORTO A BASE DI GARA (1 e 2)	73.507,55
3	Rinnovo espresso (come da bando tipo n. 1/2017 e ss.mm.ii.)	0,00
4	Opzione ripetizione servizi ex art. 76, comma 6, del D.lgs. n. 36/2023	0,00
5	Modifiche ex art. 189, comma 1, lett. e), del D.lgs. n. 36/2023	0,00
B	Sub Totale IMPORTO ALTRE VOCI (da 3 a 5)	0,00
C	VALORE STIMATO DELL'APPALTO (A + B)	73.507,55
6	Incentivi per le figure tecniche ex art. 45 del D.lgs. n. 36/2023	1.470,15
7	Spese per la pubblicità legale (IVA inc., con rimborso a carico Aggiudicataria)	0,00
D	SOMME A DISPOSIZIONE. (6 e 7)	1.470,15
14	IVA (solo su base d'asta)	16.171,66
15	Eventuali altre imposte	0,00
E	SOMME IMPOSTE. (14 e 15)	16.171,66
	IMPORTO TOTALE - PROSPETTO ECONOMICO FORNITURE (C+D+E)	91.149,36

Prospetto economico riepilogativo – importo totale richiesto Azione 9.2

Servizi	€	172.624,15
Forniture	€	91.149,36
Totale	€	263.773,51



**REGIONE
PUGLIA**

Dipartimento Ambiente, Paesaggio e Qualità Urbana
Sezione Urbanistica
www.regione.puglia.it

Conclusione

Le voci di spesa sopra delineate coprono un ampio spettro di attività necessarie per il successo della **Strategia** di sviluppo e rafforzamento amministrativo prevista nell'ambito dell'Azione 9.2 del PR Puglia 2021-2027. L'efficace allocazione di risorse in competenze umane, tecnologie e servizi di supporto assicurerà il raggiungimento degli obiettivi a lungo termine, favorendo la partecipazione attiva dei cittadini, la sostenibilità gestionale e il rafforzamento delle capacità amministrative dei Polo.



IL RESPONSABILE DEL PROCEDIMENTO
Arch. Giacomo Losapio