



DELIBERAZIONE N. 45 DEL 07.06.2021

**OGGETTO: BARI GUEST CARD. Nuovo Accordo di collaborazione con la CMB ed il Comune di Bari.**

Il Presidente introduce l'argomento ringraziando il Consigliere Francesco Eduardo Caizzi, che segue il Progetto "Bari Guest Card" per conto della Camera di Commercio di Bari, a cui cede la parola per relazionare in merito.

Il Consigliere Caizzi rammenta che, con Deliberazione n. 97 del 15.10.2018 avente ad oggetto "Bari Guest Card (BGC) - Stipula Protocollo d'intesa", la Giunta camerale ha autorizzato il Presidente Ambrosi alla sottoscrizione dell'Accordo di collaborazione per il progetto di start up della *Bari Guest Card*, a cui partecipano la Città Metropolitana di Bari e il Comune di Bari, affidandogli, altresì, l'incarico di Coordinatore delle attività della Camera di Commercio di Bari.

Il Protocollo d'intesa sottoscritto, prosegue il Relatore, mira a definire i termini e le modalità di gestione congiunta della fase di start up della Bari Guest Card (BGC), sistema informativo integrato per la gestione culturale e turistica dell'Area Metropolitana di Bari.

Le risorse finanziarie necessarie per la realizzazione delle attività oggetto del Protocollo d'Intesa, rammenta il Consigliere Caizzi, comprensive delle spese generali, che ammontano ad € 580.000,00, non sono a carico del Bilancio camerale, bensì rinvengono dal "Patto per Bari" Progetto di rete "*Terre di Bari Guest Card- Rete degli attrattori culturali*" e, pertanto, verranno trasferite dalla Città Metropolitana di Bari alla Camera di Commercio di Bari.

Il 2020 doveva essere un anno di completamento della Bari Guest Card, ma a causa della pandemia da Covid 19, il Progetto è stato interrotto nei primi mesi dell'anno, proprio nel momento in cui dovevano essere avviati i test pilota previsti nei mesi di marzo, aprile e maggio. Il Progetto si sarebbe, infatti, dovuto concludere nel mese di dicembre 2020, ma in considerazione del permanere della situazione emergenziale è stata chiesta una proroga, pervenuta tardivamente. Pertanto, precisa il Relatore, di fatto sono state svolte solo le attività preliminari e di profilazione, per un costo di circa € 80.000,00.

Il Consigliere Caizzi riferisce, inoltre, che la Città Metropolitana ed il Comune di Bari, al fine di favorire la ripartenza dell'economia del territorio di riferimento, intendono riavviare le attività, chiedendo la sottoscrizione di nuovi Accordi di Collaborazione, necessari per ripensare e riconfigurare il Progetto Bari Guest Card alla luce dell'impatto della pandemia da Covid 19, oltre che per il differimento del termine di conclusione del medesimo Progetto al 31.12.2023.

In vista della sottoscrizione del nuovo Accordo, prosegue il Relatore, la Camera di Commercio di Bari ha indicato quale Soggetto Esecutore l'Azienda Speciale Bari Sviluppo, a cui saranno attribuite attività specifiche di rilevanza esterna, che potranno diventare il



“core business” della stessa Azienda, tra le quali la gestione di un importante Progetto finanziato da Enti pubblici.

Il Consigliere Caizzi sottolinea, inoltre, che la Bari Guest Card non è semplicemente una “card”, ma un sistema digitale funzionale a tante attività, quali ad esempio, quelle di e-commerce, finalizzato a coinvolgere anche i Comuni non costieri che godono di un minor afflusso turistico, oltre a quelli della limitrofa Provincia BAT. A tal fine, precisa il Relatore, la Camera di Commercio di Bari ha recentemente avviato contatti con le competenti Amministrazioni.

Terminata la relazione, il Consigliere Caizzi cede la parola al Presidente Ambrosi il quale, in merito al nuovo modello di Governance duale del Progetto, riferisce che il Comitato Strategico (*Strategic Committee*), che sarà composto dal Sindaco di Bari, dal Sindaco della Città Metropolitana di Bari e dal Presidente della Camera di Commercio di Bari, rappresenterà l’Organo interistituzionale grazie al quale i partner del Progetto assumeranno le decisioni strategiche che incideranno sulle attività progettuali, mentre la *Direzione Operativa* che sarà posta in capo all’Azienda Speciale Bari Sviluppo avrà il compito di coordinare ed attuare gli obiettivi del Progetto Bari Guest Card.

Il Presidente prosegue riferendo che, con nota prot. n. 0037145 del 24 maggio 2021, la Camera di Commercio di Bari ha inviato al Comune di Bari ed alla Città Metropolitana di Bari, tramite Pec, la Scheda Progetto, il Quadro Economico ed il Business Plan aggiornati secondo le indicazioni fornite dalla CMB, da allegare al nuovo Accordo di Collaborazione fra Comune di Bari, Città Metropolitana e Camera di Commercio di Bari per il Progetto “Terra di Bari Guest Card- Rete degli attrattori culturali”.

Il Relatore riferisce, inoltre, che lo Staff di Pianificazione Strategica della CMB, con mail del 4 giugno u.s., ha inviato alla Camera di Commercio di Bari la documentazione afferente lo schema di “Accordo di Collaborazione ex art. 15 della legge 7 agosto 1990, n. 241 per il Progetto di start-up del sistema denominato “Terra di Bari Guest Card”. Rinnovo, modifiche ed integrazioni all’Accordo di collaborazione sottoscritto in data 14.03.2019 repertorio numero 57921” e relativi allegati approvati dal Consiglio Metropolitan, giusta Delibera n. 65 del 1° giugno u.s., immediatamente eseguibile ed in corso di pubblicazione all’Albo pretorio della Città Metropolitana di Bari.

Con la predetta nota, lo Staff di Pianificazione Strategica della CMB ha invitato il Comune di Bari e la C.C.I.A.A. di Bari a far approvare dai rispettivi Organi deliberativi i predetti documenti ed a trasmettere al medesimo Staff i relativi provvedimenti al fine di procedere alla sottoscrizione dell’Accordo in parola.

Il Presidente sottopone, quindi, alla Giunta la bozza dell’Accordo di collaborazione con le modifiche ed integrazioni concordate con il Comune di Bari e la Città Metropolitana di Bari (all. 1), in uno con i seguenti allegati:

- Scheda Progetto aggiornata (all. 2);
- Quadro Economico aggiornato (all. 3);
- Business Plan aggiornato (all. 4).



Il Presidente, invita, quindi l'Organo Collegiale ad esprimersi in merito, precisando che, dopo la sottoscrizione dell'Accordo di Collaborazione, si procederà all'affidamento delle attività esecutive all'Azienda Speciale Bari Sviluppo, previo aggiornamento dei documenti di programmazione e contabili.

## LA GIUNTA

- Sentita la relazione del Consigliere Francesco Eduardo Caizzi e l'intervento del Presidente Ambrosi;
- Visto l'art. 15 della Legge 7 agosto 1990 n. 241 e s.m.i.;
- Vista la Legge n. 580/1993 e s.m.i., ed in particolare l'art. 2 lett. d-bis) come riformato dal D.Lgs. n. 219/2016 e s.m.i.;
- Visto il vigente Statuto della Camera di Commercio di Bari;
- Visto il D.P.R. n. 254/2005 "Regolamento per la disciplina della gestione patrimoniale e finanziaria delle Camere di Commercio";
- Vista la Deliberazione d'urgenza della Giunta camerale con i poteri del Consiglio n. 115 del 09.12.2020 con la quale è stata approvata la Relazione Previsionale e Programmatica per l'anno 2021, ratificata con Deliberazione immediatamente esecutiva del Consiglio n. 9 del 22.12.2020;
- Vista la Deliberazione n. 11 del 22.12.2020 con la quale il Consiglio camerale ha approvato il Preventivo Economico per l'anno 2021;
- Vista la Deliberazione n. 128 del 22.12.2020 con la quale la Giunta camerale ha approvato il Budget Direzionale per l'anno 2021;
- Vista la Determinazione del Segretario Generale f.f. n. 78 del 23.12.2020 recante "Art. 8, comma 3, D.P.R. n. 254/2005 – Assegnazione competenze in ordine all'utilizzo di risorse del Budget Direzionale 2021";
- Richiamata la Deliberazione n. 118 del 25.10.2019 adottata dalla Giunta camerale, con la quale, tra l'altro, sono stati altresì confermati tutti gli incarichi assegnati con le Deliberazioni di Giunta n. 50 del 27.06.2019, n. 84 del 25.07.2019 e n. 85 del 25.07.2019, fino all'adozione della nuova struttura organizzativa della C.C.I.A.A. di Bari;
- Richiamata la Deliberazione di Giunta immediatamente esecutiva n. 3 del 29.01.2021 con la quale l'Organo esecutivo ha attribuito al Dott. Michele Lagioia, a partire dal 01.02.2021, le funzioni vicarie in caso di assenza o impedimento del Segretario Generale e, in via provvisoria, al fine di assicurare il normale funzionamento dell'Ente, le funzioni di Segretario Generale della Camera di Commercio di Bari, fino al venir meno delle condizioni previste nella Deliberazione di Giunta n. 45 del 17.06.2019 successivamente confermata con Deliberazione di Giunta n. 118 del 25.10.2019;



- Richiamata la Deliberazione di Giunta immediatamente esecutiva n. 18 del 15.02.2021 avente ad oggetto "Determinazioni afferente gli incarichi rivestiti dal Segretario Generale f.f. della C.C.I.A.A. di Bari sino al 31.01.2021";
- Richiamata la Deliberazione n. 97 del 15.10.2018 avente ad oggetto "Bari Guest Card (BGC) - Stipula Protocollo d'intesa", con la quale la Giunta camerale ha autorizzato il Presidente Ambrosi alla sottoscrizione dell'Accordo di collaborazione per il progetto di start up della *Bari Guest Card*, a cui partecipano la Città Metropolitana di Bari e il Comune di Bari, affidando, altresì, al Consigliere Francesco Eduardo Caizzi l'incarico di Coordinatore delle attività della Camera di Commercio di Bari;
- Considerato che il Protocollo d'intesa sottoscritto mira a definire i termini e le modalità di gestione congiunta della fase di start up della Bari Guest Card (BGC), il cui obiettivo primario è quello di costruire un sistema informativo integrato per la gestione culturale e turistica dell'Area Metropolitana di Bari che sia in grado di offrire al visitatore flessibilità, facilità e completezza di accesso all'offerta di servizi attraverso l'ampia integrazione degli operatori culturali e turistici dell'Area tramite un sistema telematico idoneo a promuovere gli itinerari culturali, l'organizzazione dell'accoglienza e la piena agibilità delle risorse culturali;
- Dato atto che le risorse finanziarie necessarie per la realizzazione delle attività oggetto del Protocollo d'Intesa, comprensive delle spese generali, che ammontano ad € 580.000,00, non sono a carico del Bilancio camerale, bensì rinvencono dal "Patto per Bari" Progetto di rete "*Terre di Bari Guest Card - Rete degli attrattori culturali*" e, pertanto, verranno trasferite dalla Città Metropolitana Bari alla Camera di Commercio di Bari;
- Considerato che il 2020 doveva essere un anno di completamento della Bari Guest Card, ma a causa della pandemia da Covid 19 il Progetto è stato interrotto nei primi mesi dell'anno, proprio nel momento in cui dovevano essere avviati i test pilota previsti nei mesi di marzo, aprile e maggio, e che in considerazione del permanere della situazione emergenziale è stata chiesta una proroga del termine previsto per la conclusione del Progetto (dicembre 2020), pervenuta tardivamente, per cui, di fatto, sono state svolte solo le attività preliminari e di profilazione per un costo di circa € 80.000,00;
- Preso atto che lo Staff di Pianificazione Strategica della CMB, con mail del 4 giugno u.s., ha inviato alla Camera di Commercio di Bari la documentazione afferente lo schema di "*Accordo di Collaborazione ex art. 15 della legge 7 agosto 1990, n. 241 per il Progetto di start-up del sistema denominato "Terra di Bari Guest Card". Rinnovo, modifiche ed integrazioni all'Accordo di collaborazione sottoscritto in data 14.03.2019 repertorio numero 57921*" e relativi allegati approvati dal Consiglio Metropolitan, giusta Delibera n. 65 del 1° giugno u.s., immediatamente eseguibile ed in corso di pubblicazione all'Albo pretorio della Città Metropolitana di Bari;



- Considerato che la sottoscrizione, anche con il Comune di Bari, del Rinnovo del suddetto Accordo di collaborazione è funzionale alla ridefinizione dei termini e delle modalità di gestione congiunta della Bari Guest Card (BGC) ed al differimento della data di conclusione del medesimo Progetto;
- Considerato che il Rinnovo dell'Accordo di collaborazione del Progetto Bari Guest Card che si andrà a sottoscrivere, oltre al differimento dei termini del cronoprogramma delle attività e finanziario, tra cui quello di conclusione del Progetto che è slittato al 31.12.2023, recepisce le proposte della Camera di Commercio di Bari sia in ordine al nuovo Soggetto Esecutore, ruolo di cui sarà investita l'Azienda Speciale Bari Sviluppo che svolgerà tutte le attività progettuali residuali di rilevanza esterna esplicitate nel Business Plan che potranno diventare il "core business" della stessa Azienda, che ai ruoli di Responsabile Unico del Progetto, Coordinatore, Rendicontatore di tutte le attività e Responsabile del monitoraggio che verranno rivestiti dalla Camera di Commercio di Bari, nonché la proposta relativa alla nuova Governance duale del Progetto che prevede l'affidamento a due Organismi (*Strategic Committee* e *Direzione Operativa*);
- Preso atto che il nuovo modello di Governance duale del Progetto prevede che il Comitato Strategico, Organo interistituzionale grazie al quale i partner del Progetto assumeranno le decisioni strategiche che incideranno sulle attività progettuali, sia composto dal Sindaco di Bari, dal Sindaco della Città Metropolitana di Bari e dal Presidente della Camera di Commercio di Bari, mentre la Direzione Operativa che avrà il compito di coordinare ed attuare gli obiettivi del Progetto Bari Guest Card sia posta in capo all'Azienda Speciale Bari Sviluppo;
- Dato atto che la Bari Guest Card non è semplicemente una "card", ma un sistema digitale funzionale a tante attività, quali ad esempio, quelle di e-commerce, finalizzato a coinvolgere anche i Comuni non costieri che godono di un minor afflusso turistico, oltre a quelli della limitrofa Provincia BAT, Amministrazioni con le quali la Camera di Commercio di Bari ha già avviato contatti;
- Vista la nota prot. n. 0037145 del 24 maggio 2021 con la quale la Camera di Commercio di Bari ha inviato al Comune di Bari ed alla Città Metropolitana di Bari, tramite Pec, la Scheda Progetto, il Quadro Economico ed il Business Plan aggiornati ed allineati alle indicazioni fornite dalla CMB, da allegare al nuovo Accordo di Collaborazione fra Comune di Bari, Città Metropolitana e Camera di Commercio di Bari per il Progetto "Terra di Bari Guest Card - Rete degli attrattori culturali";
- Visto che lo Staff di Pianificazione Strategica della CMB, con la predetta mail del 4 giugno u.s., ha invitato il Comune di Bari e la C.C.I.A.A. di Bari a far approvare dai rispettivi Organi deliberativi la documentazione afferente lo schema di "Accordo di Collaborazione ex art. 15 della legge 7 agosto 1990, n. 241 per il Progetto di start-up del sistema denominato "Terra di Bari Guest Card". Rinnovo, modifiche ed integrazioni all'Accordo di collaborazione sottoscritto in data 14.03.2019 repertorio numero 57921" e



relativi allegati approvati dal Consiglio Metropolitan, nonchè a trasmettere i relativi provvedimenti al medesimo Staff al fine di procedere alla sottoscrizione dell'Accordo in parola;

- Letta la bozza dell'Accordo di Collaborazione con le modifiche ed integrazioni concordate con il Comune di Bari e la Città Metropolitana di Bari (all. 1), in uno con i seguenti allegati, tutti parte integrante e sostanziale del presente provvedimento: Scheda Progetto aggiornata (all. 2), Quadro Economico aggiornato (all. 3), Business Plan aggiornato (all. 4);
- Ritenuto di procedere alla sottoscrizione del predetto Accordo, condividendone i contenuti, posto che gli Enti coinvolti, per vocazione istituzionale, devono condividere e perseguire obiettivi comuni di crescita economica, sociale ed ambientale, sostenendo iniziative, quali il Progetto Bari Guest Card, volte a supportare l'imprenditoria locale, in particolare quella del settore turistico, tra i più colpiti dalla pandemia da Covid 19;
- Condivisa l'opportunità di procedere, dopo la sottoscrizione dell'Accordo in parola e a seguito della piena esecutività dello stesso, all'affidamento dello svolgimento delle attività progettuali all'Azienda Speciale Bari Sviluppo, quale Soggetto Esecutore della Camera di Commercio di Bari, previo aggiornamento dei documenti di programmazione e contabili;
- Visto che in base a quanto disposto dall'art. 2, comma 5, secondo periodo, della L. n. 580/1993 e s.m.i. *"Le camere di commercio possono attribuire alle aziende speciali il compito di realizzare le iniziative funzionali al perseguimento delle proprie finalità istituzionali e del proprio programma di attività, assegnando alle stesse le risorse finanziarie e strumentali necessarie."*;
- Preso atto delle modalità di gestione e rendicontazione delle risorse finanziarie contenute nel documento allegato all'Accordo di Collaborazione di che trattasi;
- Vista la Circolare del Ministero dello Sviluppo economico n. 3612/C del 26/7/2007 che, in relazione agli artt. 65 e ss. del citato D.P.R. n. 254/2005, precisa che - al di fuori delle iniziative autonomamente programmate dall'Azienda Speciale sulla base degli indirizzi programmatici dettati dal Consiglio camerale finanziate dal contributo camerale - nel caso in cui *"...la Camera affidi all'Azienda speciale un incarico, attività o progetto, la somma corrisposta non può che avere natura di corrispettivo, con tutte le conseguenze fiscali che ne derivano..."*;
- Visto il Documento n. 3 allegato alla Circolare del Ministero dello Sviluppo Economico n. 3622/C del 5/2/2009, denominato "Trattamento contabile delle operazioni tipiche delle Camere di Commercio" e, in particolare, il paragrafo 4 "Le Aziende Speciali camerale";
- Visto il parere favorevole del Dott. Nicola Mastropaolo, Titolare *ad interim* P.O. "Promozione e Sviluppo", che attesta la legittimità dell'istruttoria e di tutti gli adempimenti procedurali;

*Handwritten signature and initials*



- Visto il parere favorevole della Dott.ssa Maria Teresa Monopoli, Titolare P.O. "Staff di Presidenza e Direzione", che attesta la ricorrenza dei presupposti di fatto e di diritto per l'adozione del provvedimento;
- Visto il parere favorevole del Segretario Generale f.f. in merito alla legittimità del provvedimento;
- A voti unanimi, espressi ai sensi di legge, in modalità telematica dai Componenti di Giunta presenti all'adunanza in videoconferenza ed in presenza da quelli in aula

### DELIBERA

per le motivazioni espresse in narrativa e qui da intendersi integralmente riportate:

1. di prendere atto dello schema di "Accordo di Collaborazione ex art. 15 della legge 7 agosto 1990, n. 241 per il Progetto di start-up del sistema denominato "Terra di Bari Guest Card". Rinnovo, modifiche ed integrazioni all'Accordo di collaborazione sottoscritto in data 14.03.2019 repertorio numero 57921" e relativi allegati approvati dal Consiglio Metropolitan, giusta Delibera n. 65 del 1° giugno u.s., immediatamente esecutiva;
2. di autorizzare il Presidente dell'Ente alla sottoscrizione del suddetto Accordo di collaborazione e relativi allegati (*Scheda Progetto, Quadro Economico e Business Plan* aggiornati ed allineati alle indicazioni fornite dalla CMB), tutti allegati - con numerazione nell'ordine da 1 a 4 - quali parti integranti e sostanziali del presente provvedimento;
3. per effetto della sottoscrizione dell'Accordo di Collaborazione ed a seguito della piena esecutività dello stesso, effettuati preventivamente i necessari aggiornamenti dei documenti di programmazione e contabili, di disporre, in attuazione della nuova Governance duale del Progetto affidata a due Organismi (*Strategic Committee e Direzione Operativa*):
  - a. che il Presidente della Camera di Commercio di Bari, insieme al Sindaco di Bari e al Sindaco della Città Metropolitana di Bari, faccia parte del Comitato Strategico (*Strategic Committee*), Organo interistituzionale deputato ad assumere le decisioni strategiche che incideranno sulle attività progettuali;
  - b. che la *Direzione Operativa* del Progetto Bari Guest Card sia affidata all'Azienda Speciale Bari Sviluppo, con il compito di coordinare ed attuare obiettivi e attività progettuali residuali di rilevanza esterna esplicitati nel Business Plan, riservando alla Camera di Commercio di Bari i ruoli di Responsabile Unico del Progetto, Coordinatore, Rendicontatore di tutte le attività e Responsabile del monitoraggio;
4. di provvedere a trasmettere copia conforme all'originale del presente provvedimento, corredato dei relativi allegati, allo Staff di Pianificazione Strategica della CMB ed al Comune di Bari;



CAMERA DI COMMERCIO  
BARI

5. di disporre l'immediata esecutività del presente provvedimento.

IL SEGRETARIO GENERALE f.f.  
(Michele Lagioia)

IL PRESIDENTE  
(Dott. Alessandro Ambrosi)



**ACCORDO DI COLLABORAZIONE**

ex art. 15 della legge 7 agosto 1990, n.241 per il progetto di start-up del sistema denominato "Terra di Bari Guest Card". Rinnovo, modifiche ed integrazioni all'Accordo di collaborazione sottoscritto in data 14.03.2019 repertorio numero 57921.

**TRA**

, in qualità di Sindaco *pro tempore* della Città Metropolitana di Bari (C.F. n. 80000110728), in breve "CMB" nel prosieguo del presente atto;

**E**

, in qualità di Sindaco *pro tempore* del Comune di Bari, (C.F. n. 80015010723), in breve "Comune" nel prosieguo del presente atto, il quale dichiara di agire in nome e per conto del suindicato Ente;

**E**

, in qualità di Presidente della Camera di Commercio, Industria, Agricoltura e Artigianato di Bari (C.F. 800000350720), in breve "CCIAA" nel prosieguo del presente atto, il quale dichiara di agire in nome e per conto del suindicato Ente.

**PREMESSO**

- che, ai fini del rilancio dell'economia e dello sviluppo del Paese è necessario porre in essere azioni concrete e mirate nei settori economico, produttivo e occupazionale che impegnino le istituzioni non solo a livello nazionale ma anche a livello regionale e locale, in un quadro programmatico condiviso che, nel loro complesso, possano contribuire alla riduzione del divario fra le Regioni del Sud e Regioni del Centro-Nord , valorizzando il ruolo del Meridione e, di

conseguenza della Regione Puglia, nel contesto nazionale;

- che il territorio della nostra Regione e, all'interno di esso, il territorio metropolitano, sono caratterizzati, fra l'altro, da una evidente vocazione turistica e che, pertanto, la pianificazione e la progettazione di iniziative volte allo sviluppo del medesimo territorio impone l'individuazione e la realizzazione di azioni mirate alla valorizzazione degli attrattori culturali in vista dell'incremento del flusso turistico, al fine di determinare positive ricadute in termini di benefici per l'intera popolazione di riferimento;

- il Comune di Bari, la CC.II.A. di Bari e la Città Metropolitana hanno manifestato la volontà di collaborare attraverso la realizzazione del progetto denominato "Bari Guest Card" per definire una cornice unitaria d'azione nell'ambito della quale tutti gli operatori potranno muoversi in modo coerente, condiviso e lungimirante sulla base di cinque punti cardine:

a) rendere più efficiente, semplice, razionale e rispondente ai nuovi fabbisogni, il "sistema delle regole" del turismo, definendo le innovazioni necessarie al fine di ridurre e contenere l'impatto distruttivo dovuto al protrarsi della Pandemia da COVID19;

b) valorizzare l'offerta turistica attraverso un'azione integrata sul territorio mirata alla qualità dell'offerta turistica, all'innovazione e la specializzazione delle destinazioni e alla promozione dei prodotti tipici del territorio metropolitano;

c) ottimizzare gli impatti dei processi di valorizzazione delle risorse ambientali e culturali del territorio per accrescerne la fruizione e l'attrattività da parte dei turisti nazionali e internazionali, individuando e introducendo nuove metodologie che consentano un uso turistico delle risorse compatibile con la

loro conservazione e preservazione;

d) creare condizioni favorevoli per il consolidamento e lo sviluppo delle imprese turistiche e delle filiere, ad esse collegate, generando nuova imprenditorialità e occupazione giovanile anche attraverso la promozione della digitalizzazione e dell'innovazione delle imprese del sistema turistico ;

e) migliorare la notorietà del "Brand" legato al territorio metropolitano, ampliare i mercati di riferimento, adottare strategie condivise per stimolare i diversi segmenti della domanda turistica così come delineato, altresì, nel Piano Strategico di Sviluppo del Turismo nazionale e il Piano Strategico del Turismo della Regione Puglia 2016-2025;

#### **RILEVATO**

- che per i fini su esplicitati in data 14.03.2019 la Città metropolitana di Bari, il Comune di Bari e la CC.II.AA. di Bari hanno sottoscritto apposito Accordo di Collaborazione, ai sensi dell'art. 15 della legge 7 agosto 1990 n.241, debitamente iscritto al repertorio unico degli atti della città metropolitana al numero 57921 per la definizione di termini e modalità di gestione congiunta della fase di start-up (2018/2020) della "Terra di Bari Guest Card - rete degli attrattori culturali" tra CMB, Comune e CCIAA;

#### **PRESO ATTO**

- che la CC.II.AA. ha manifestato, durante la riunione del Board Tecnico del 07.10.2020, che la situazione delineatasi a partire da marzo 2020, a causa della Pandemia da COVID19, ha paralizzato le attività progettuali previste dal cronoprogramma, definito ed approvato in precedenza dal medesimo Board Tecnico, ovvero ha impedito di rispettare la scadenza del progetto prevista per il 30.09.2020;

- che in seno alla predetta riunione il Board Tecnico ha condiviso la necessità di riformulare il cronoprogramma slittando la conclusione del progetto al -----  
-----,

- che in data 18.12.2020 si è svolta la riunione congiunta del Board Tecnico e dello Steering Committee al fine di esaminare e condividere il nuovo cronoprogramma e la nuova strategia che la CC.II.AA. e il Comune di Bari, per quanto attiene l'infrastruttura digitale a supporto del progetto, hanno delineato per ripensare e riconfigurare il progetto di "Terra di Bari Guest Card - rete degli attrattori culturali" alla luce del nuovo scenario mondiale delineatosi in relazione allo stato di Pandemia da COVID19 in tema di Turismo;

#### **CONSIDERATO**

- che il suddetto progetto è suddiviso in due interventi complementari e sinergici tra loro identificati rispettivamente con il codice CMB02\_C, l'intervento attuato dalla CC.II.AA. e con il codice CMB02\_B, l'intervento attuato dal Comune di Bari;

- che, durante la predetta riunione congiunta del 18.12.2020, i suddetti Enti hanno prodotto le rispettive schede progetto di sintesi, comprensive dei relativi quadri economici che ivi si allegano sub. lett. A) in uno con il Business Plan, e sub lett. B) rispettivamente per la CC.II.AA. e il Comune di Bari, riportando le modifiche ai cronoprogrammi e ai piani dei costi conformemente a quanto previsto dal SI.GE.CO. del "Patto per lo sviluppo della Città metropolitana di Bari", quale fonte primaria di finanziamento del suddetto progetto;

- che la CC.II.AA. ha espresso la necessità di modificare il modello di governance rispetto a quello previsto nell'Accordo sottoscritto il 14.03.2019, privilegiando un approccio "duale" ovvero un modello composto da un

"Sviluppo e gestione azienda Destination Management Company (DMC)" e un "Sistema di ascolto e cooperazione tra stakeholder (DMO)" poiché tale approccio coinvolge pubblico e privati tendendo a valorizzare e a mettere in sinergia, in modalità partecipativa e di accountability, i rispettivi punti di forza, cioè la titolarità dell'interesse della comunità (pubblico) e la responsabilità dell'intraprendenza e dell'efficienza (privati). Questa sinergia indispensabile è configurata dal modello duale della governance stessa, vale a dire dal processo di «Sviluppo e gestione aziendale (DMC)» e dal «Sistema di ascolto e cooperazione (DMO)» integrati da apposite correlazioni di significato e connessioni di flusso.

- che al fine di sviluppare al meglio quanto sopra esplicitato la CC.II.AA. ha proposto, così come previsto dall'Accordo di Collaborazione sottoscritto in data 14.03.2019 repertorio n. 57921, all'art. 3, di far svolgere le attività progettuali, ancora da attuarsi, così come esplicitate nel Business Plan ivi allegato, alla propria Azienda Speciale denominata Bari Sviluppo conservando il ruolo di Responsabile unico del progetto, il ruolo di coordinatore, nonché di rendicontatore e di responsabile del monitoraggio del medesimo.

#### **RILEVATO**

- che il Board Tecnico e lo Steering Committee, durante la riunione del 18.12.2020, hanno approvato le su citate schede progetto, comprensive dei relativi quadri economici, in uno alle relative variazioni evidenziando la necessità di rinnovare e integrare, altresì, il citato Accordo di Collaborazione del 14.03.2019, il cui termine è spirato il 31.12.2020, allineando la durata del presente Accordo alle nuove esigenze del progetto.

## RITENUTO

pertanto

- che il progetto "*Terra di Bari Guest Card - rete degli attrattori culturali*" rivesta un ruolo importante nell'ambito della strategia di sviluppo del turismo sul territorio metropolitano e regionale;

- che gli Enti coinvolti, per vocazione istituzionale debbano condividere e perseguire obiettivi comuni di crescita economica-sociale-ambientale, sostenendo iniziative, quali il progetto *de quo*, volte ad aiutare gli imprenditori del settore turistico tra i più colpiti dalla crisi pandemica a trovare nuove strade e nuove metodologie di approccio ad un mercato, nella fattispecie quello turistico, fortemente condizionato dal cambiamento epocale in atto in tema di mobilità, turismo e sostenibilità ambientale;

- che il progetto "*Terra di Bari Guest Card - rete degli attrattori culturali*", per quanto fin ora esplicitato, considerata la situazione attuale dettata dalla Pandemia da Covid 19, ha subito forti rallentamenti determinando, altresì, la necessità di un ripensamento delle strategie ivi sottese.

## ATTESO

che, giusta art.15 della legge 7 agosto 1990 n.241, le Amministrazioni Pubbliche possono concludere tra loro accordi per disciplinare lo svolgimento in collaborazione di attività di interesse comune e che, per tali accordi, si osservano per quanto applicabili, le disposizioni previste dall'art. II, commi 2 e 3, della medesima legge.

Tutto ciò premesso, quanto segue le parti, come sopra rappresentate, concordano e stipulano quanto segue:

## ART. 1 - PREMESSE

Le premesse al presente atto ne costituiscono parte integrante e sostanziale, nonché obbligo per le parti ai fini del rispetto del medesimo. Resta fermo quanto stabilito e articolato nell'Accordo di Collaborazione sottoscritto in data 14.03.2019 repertorio n. 57921, che viene, pertanto, rinnovato con le modifiche e le integrazioni come segue.

#### **ART. 2 - OGGETTO**

Il presente Accordo di collaborazione stabilisce i tempi di esecuzione e di rendicontazione delle attività progettuali attuate dal Comune di Bari e dalla CC.II.AA., per il tramite della propria azienda speciale Bari Sviluppo, per la realizzazione congiunta ed integrata del progetto "*Terra di Bari Guest Card - rete degli attrattori culturali*" finanziato dal Patto per lo sviluppo della Città Metropolitana di Bari giuste delibere cipe 25 e 26 del 2016.

#### **ART. 3 - RISPETTO DEI CRONOPROGRAMMI.**

Il Comune di Bari e la CC.II.AA. s'impegnano a rispettare i rispettivi cronoprogrammi procedurali e finanziari, così come approvati dal Board tecnico e dallo Steering Committee nella riunione congiunta del 18.12.2020, il cui verbale sottoscritto è in atti all'Autorità urbana del Comune di Bari.

Inoltre, i suddetti enti allegano al presente atto le schede progetto di sintesi rispettivamente, sub. lett. A), in uno al Business Plan, per l'intervento realizzato dalla CC.II.AA. identificato con il codice CMB02\_C – C.U.P. J94J18000180003 e sub. lett.B) per l'intervento del Comune di Bari, identificato con il codice CMB02\_B – C.U.P. J91D18000040007.

Il Comune Di Bari e la CC.II.AA. s'impegnano a rispettare il termine per l'assunzione dell'Obbligazione Giuridica Vincolante stabilito, dalla delibera CIPE n.26/2016 così come modificato dalla delibera cipe n.26/2019, al

31.12.2021 pena la revoca del finanziamento concesso.

#### **ART. 4 - AMMISSIBILITA' DELLE SPESE.**

Il Comune di Bari e la CC.II.AA. s'impegnano a rispettare il termine del 31.12.2023 circa l'ammissibilità delle spese a valere sui rispettivi interventi anche qualora gli stessi prevedano una durata delle relative attività che vada oltre la predetta data, salvo eventuali rinvii stabiliti dalla normativa vigente.

Nel presente atto si confermano le modalità di rendicontazione e gestione delle risorse finanziarie e della documentazione amministrativa, giuste delibere cipe 26 e 26 del 16 agosto 2016 di cui all'egato B) alla convenzione n.57921 del 14.03.2019 che qui si intende integralmente riportato anche se non materialmente allegato;

Con la sottoscrizione del presente accordo le parti s'impegnano, pena l'inammissibilità delle relative spese in sede di rendicontazione delle medesime al rispetto della normativa vigente in tema di appalti pubblici con particolare riferimento al d.lgs. n.50/2016 e ss.mm.ii..

#### **ART. 5 - RISORSE DISPONIBILI**

Le risorse complessivamente disponibili per la realizzazione del progetto congiunto oggetto del presente Accordo ammontano a € 1.364.500,00 di cui:

- € 500.000,00 rinvenienti dalle risorse afferenti all'Asse I, Azione 1.1.1. come citato in premessa, posti a disposizione dal Comune di Bari, in qualità di Autorità urbana del PON METRO, per le attività di manutenzione evolutiva e la realizzazione del competence center;

- € 284.500,00 rivenienti dal "Patto per Bari", progetto di rete "Terre di Bari guest card - Rete degli attrattori culturali", che la CMB rimette nelle disponibilità del Comune di Bari per lo sviluppo del competence center e la



manutenzione evolutiva, in ambito metropolitano, nel rispetto delle disposizioni regolanti il Patto per lo sviluppo della Città metropolitana di Bari di cui alle delibere CIPE 25/2016 e 26/2016, secondo i termini e le modalità previste nel documento "Modalità di gestione e rendicontazione delle risorse finanziarie e della documentazione amministrativa, ex Delibere CIPE 25/2016 e 26/2016, fra C.M B. e C.C.I.A.A", già allegato sub. lett B) all'Accordo rep.n. 57921/2019 che qui si intende integralmente riportato anche se non materialmente allegato.

- € 580.000,00 rivenienti dal "Patto per Bari", progetto di rete "Terre di Bari guest card - Rete degli attrattori culturali", che la CMB rimetterà nella disponibilità della CCIAA, nel rispetto delle disposizioni regolanti il Patto per lo sviluppo della Città metropolitana di Bari di cui alle delibere CIPE 25/2016 e 26/2016, come esplicitate nel citato all.B) all'Accordo rep.n. 57921/2019.

In considerazione dei ruoli di cui all'articolo n. 2, del presente accordo, anche le spese sostenute dall'azienda speciale Bari Sviluppo saranno rendicontate a costi reali direttamente, ed esclusivamente, dalla CC.II.AA. di Bari secondo i termini e le modalità esplicitate nel documento "Modalità di gestione e rendicontazione delle risorse finanziarie e della documentazione amministrativa, ex Delibere CIPE 25/2016 e 26/2016. A tal fine si esplicita che la Bari Sviluppo avrà cura di emettere fattura e/o nota di debito alla CC.II.AA, allegando tutti i relativi giustificativi di spesa, per qualsiasi tipologia di spesa sostenuta, in esecuzione delle attività progettuali così come delineate nel Business Plann ivi allegato, al fine di consentire alla CC.II.AA. di effettuare la rendicontazione delle spese sostenute così come indicato nel presente articolo.

## ART. 6 - MODELLO DI GESTIONE

Il modello di governance ha lo scopo di assicurare la realizzazione del Progetto "Terre di Bari guest card - Rete degli attrattori culturali" e la messa in opera del Piano economico convenuti dai partner - Comune, Città Metropolitana e Camera dei Commercio di Bari - ottimizzando i risultati di investimento a vantaggio di imprese, amministrazioni del territorio e cittadini.

Il modello è costituito dai seguenti organi:

lo "*Strategic Committe*" ovvero Comitato Strategico – rappresenta l'organo interistituzionale grazie al quale i partner del Progetto assumono le decisioni strategiche che incidono sulle attività progettuali e rappresenta altresì il "*luogo*" di incontro e dialogo tra interessi pubblici e privati.

I compiti principali dello "*Strategic Committe*" sono:

1. orientare e sostenere l'attività di DMC e di Bari Sviluppo basandosi sulle scelte del Progetto e del Piano e sull'evoluzione del mercato,
2. facilitare iniziative e processi di cooperazione tra stakeholder pubblici e privati, adoperandosi per la concreta realizzazione delle attività di DMO a cominciare dalla Conferenza Turistica annuale,
3. mettere in atto, d'accordo con Bari Sviluppo, nuove iniziative di sviluppo e fund raising.

Fanno parte del Comitato Strategico: il Sindaco di Bari, il Sindaco Metropolitan il quale ne assume la Presidenza, il Presidente della Camera di Commercio di Bari, o loro delegati.

Possono essere invitati a partecipare consulenti e tecnici, nonché il responsabile del procedimento, o suo delegato, in qualità di segretario verbalizzante.

Il Comitato Strategico così definito dovrà essere dotato di un proprio sistema di reporting e si riunirà in base a un proprio regolamento che dovrà essere, altresì, trasmesso all'Autorità di Gestione del "Patto per lo sviluppo della Città Metropolitana di Bari". Le attività tecniche e amministrative di funzionamento del Comitato Strategico sono in capo al Responsabile del procedimento.

La struttura stabile di *direzione operativa*, per il coordinamento e l'attuazione di obiettivi, policy e processi operativi è in capo a Bari Sviluppo, che con proprie risorse e mezzi e in base al proprio modello organizzativo assolve i principali compiti di:

1. elaborare e definire i piani e i sistemi dell'Operation Planning e gli strumenti di Business Operation,
2. organizzare, guidare e gestire i processi conseguenti di DMC motivando le persone coinvolte e assicurando integrazione di funzioni e comunicazione interna,
3. progettare, guidare e partecipare tutte le attività di DMO a cominciare da Bari Lands Tourism Lab,
4. sostenere le responsabilità e le decisioni del Comitato Strategico e del Responsabile del procedimento.

La Bari Sviluppo disporrà strutturalmente di un proprio sistema di reporting debitamente trasmesso al Comitato Strategico, al Responsabile del procedimento, all'Autorità di Gestione del "Patto per lo sviluppo della Città Metropolitana di Bari", nonché verso tutti i processi operativi interni ed esterni.

#### **ART. 7 - DURATA**

Il presente Accordo è valido dalla data di sottoscrizione e fino al 31.12.2023.

Sono ammesse proroghe con espresso consenso scritto delle Parti.

#### **ART. 8 - MODIFICHE ALL'ACCORDO**

Le parti si impegnano ad apportare con successivo atto formale eventuali modifiche e/o integrazioni al presente Accordo di collaborazione, che dovessero rendersi necessarie nel corso dello svolgimento delle attività progettuali.

#### **ART. 9 - FORO COMPETENTE**

Per eventuali controversie che dovessero insorgere fra le Parti relativamente all'interpretazione e all'esecuzione del presente Accordo di collaborazione, è competente il Foro di Bari.

#### **ART. 10 - RINVII**

Per gli aspetti di dettaglio relativi all'esecuzione delle attività e ai compiti, diritti, doveri, responsabilità degli Enti sottoscrittori, sub lett.B) all'Accordo rep.n. 57921 che qui si intende riportato anche se non materialmente allegato.

Per ogni aspetto non espressamente previsto dal presente Accordo e dal citato allegato, si rimanda alla vigente normativa.

Il presente atto è:

-soggetto a registrazione solo in caso d'uso ai sensi del D. P. R. 131/1986, con spese relativa a carico della parte richiedente.

-esente dall'imposta di bollo ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 16, Tabella B, D. P. R. 642/1972 ed è impegnativo sin dal momento della sua sottoscrizione ;

-formato in modalità elettronica nel rispetto del Codice della Amministrazione Digitale, d.lgs n. 82/2005 e ss.mm. e di quanto disposto dall'art.15 della Legge n.241/1990 ess.mm.ii ..

-firmato digitalmente ai sensi del d.lgs 82/2005 e ss.mm.ii. ed è composto da

13 pagine oltre allegati sub A) e sub B).

Per il Comune di Bari

Per la Città Metropolitana di Bari

Per la Camera di Commercio, Industria, Agricoltura e Artigianato di Bari

Il presente Accordo, sottoscritto con firma digitale, in difetto di contestualità spazio/temporale, ed è repertoriato nel Registro Unico degli Atti della Città Metropolitana di Bari a far data dalla ricezione da parte dell 'ultimo sottoscrittore ai sensi degli artt. 1326 e 1335 e.e..

Per la forma contrattuale si richiamano gli artt. 2702 e 2704 e.e. e l'art. 21 del d. lgs. 7 marzo 2005, n. 82.



2

CITTÀ METROPOLITANA DI BARI  
STAFF PIANIFICAZIONE STRATEGICA  
"PATTO PER BARI" Sistema di Gestione e Controllo

SCHEDA INTERVENTO

Parte 1 – Descrizione dell'intervento

Anagrafica progetto	
Codice progetto <sup>1</sup>	CMB02_C
Titolo progetto <sup>2</sup>	TERRA DI BARI GUEST CARD – RETE DEGLI ATTRATTORI CULTURALI
Tipologia di operazione <sup>3</sup>	ACQUISTO E REALIZZAZIONE DI SERVIZI
Beneficiario <sup>4</sup>	CAMERA DI COMMERCIO I.A.A. DI BARI P. IVA: 02517930729
Responsabile del procedimento	DOTT. MICHELE LAGIOIA - michele.lagioia@ba.camcom.it CAMERA DI COMMERCIO I.A.A. DI BARI – SERVIZIO PROMOZIONE E SVILUPPO AFFERENTE IL SETTORE STAFF E PROMOZIONE – SEGRETERIA GENERALE
Azione di riferimento	
CUP (Numero e descrizione)	J94J18000180003

Descrizione del progetto	
Descrizione generale	<p>Obiettivo primario della Bari Guest Card è quello di costruire un sistema metropolitano integrato per il turismo in grado di offrire al visitatore flessibilità, facilità e completezza dell'offerta attraverso l'integrazione degli operatori culturali e turistici dell' area e la semplificazione nelle modalità di accesso alle informazioni e ai servizi, tramite la realizzazione di un sistema telematico per la promozione degli itinerari culturali, l'organizzazione dell'accoglienza e la piena agibilità delle risorse culturali. <b>Descrizione dell'intervento</b> Attraverso il progetto Terra di Bari Guest Card si intende realizzare una carta turistica per l'accesso a tariffe scontate presso alcuni contenitori culturali ed esercizi convenzionati che sia anche in grado di garantire l'accessibilità turistica, la piena agibilità delle risorse culturali fornendo agli operatori coinvolti nella filiera turistica - tanto pubblici</p>

<sup>1</sup>A cura dello staff della Città Metropolitana di Bari.

<sup>2</sup> Titolo sintetico che individua univocamente il progetto.

<sup>3</sup> Indicare una delle seguenti: **acquisto beni** (nuova fornitura, manutenzione straordinaria, altro), **acquisto e realizzazione di servizi** (assistenza, studi e progettazione, corsi di formazione, consulenze, progetti di ricerca, altro), **lavori pubblici**, aiuti.

<sup>4</sup> Soggetto responsabile dell'avvio o dell'avvio e dell'attuazione delle operazioni.

Scheda progetto

	<p>quanto privati – uno strumento per conoscere i comportamenti e gli stili di consumo dei visitatori al fine di programmare politiche turistiche mirate. Con un'unica carta i turisti ed i visitatori potranno accedere a contenitori culturali quali musei, castelli, chiese, palazzi storici, etc ed ottenere servizi turistici, culturali e di mobilità sul territorio a prezzi convenzionati.</p> <p>Punto di partenza è l'utilizzo, anche in chiave evolutiva, della piattaforma e delle attrezzature messe a disposizione dal Comune di Bari e realizzate nell'ambito del Progetto "Bari Guest Card 2.0" .</p> <p>Nella fase di start up del progetto la Camera di Commercio di Bari predisporrà il <b>Piano Previsionale di Gestione e Vendita della Bari Guest Card</b> contenente le ipotesi di sviluppo e di realizzazione delle attività oggetto dell'iniziativa. In sintesi il Piano Previsionale conterrà indicazioni circa le diverse tipologie di card in vendita, l'elenco dei soggetti aderenti, partner e promotori, definirà la politica di pricing , individuerà i servizi da collegare alla Card fra cui i servizi di mobilità, la scontistica sui maggiori eventi culturali del territorio, sulle visite guidate e sulle attività ludiche per famiglie e bambini.</p> <p>La Camera di Commercio di Bari, quale istituzione deputata alla promozione del sistema imprenditoriale locale e quindi soggetto ideale a definire le modalità di interazione fra il sistema culturale e il sistema imprenditoriale – commerciale, provvederà alla predisposizione del piano strategico di comunicazione e alla <b>Promozione e Commercializzazione della Bari Guest Card</b> attraverso la sottoscrizione di apposite convenzioni o accordi con siti/musei che costituiscono gli attrattori culturali del territorio, di stipulare accordi con soggetti terzi per la distribuzione delle BGC tramite edicole, alberghi, siti del circuito, IAT etc.</p> <p><b>Sostenibilità economica e governance del progetto</b></p> <p>La Camera di Commercio di Bari finanzia la realizzazione del progetto attraverso i fondi messi a disposizione dalla Città Metropolitana di Bari nell'ambito del "Patto per Bari".</p>
<b>Area territoriale di intervento</b>	Il Progetto ha come ambito territoriale di riferimento quello della Città Metropolitana di Bari
<b>Risultato atteso</b>	Incremento visitatori degli attrattori culturali
<b>Data inizio / fine GG.MM.AAAA</b>	Dicembre 2018 – Dicembre 2023
<b>Stato di Avanzamento<sup>5</sup></b>	

Fonti di finanziamento<sup>6</sup>

<sup>5</sup> Allegare alla presente **determina/delibera di approvazione del progetto definitivo/esecutivo, quadro economico delle operazioni di cui all' ALL. 3 nonché eventuali elaborati progettuali.**

<sup>6</sup> Importi in euro.

Risorse a valere sul Patto per Bari	€ 580.000,00
Risorse non disponibili	
Altre risorse pubbliche (se presenti)	
Risorse private (se presenti)	
Costo totale	€ 580.000,00

Cronoprogramma attività <sup>7</sup>																					
	2014/2018	2019				2020				2021				2022				2023			
Trimestre		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Progettazione					■			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Aggiudicazione					■	■				■	■	■	■	■	■	■	■				
Realizzazione														■	■	■	■	■	■	■	■
Chiusura intervento <sup>8</sup>																					■

## Parte 2 – Revisioni dell'intervento

(Da compilare in caso di variazioni dell'intervento rispetto alla scheda progetto allegata alla Convenzione stipulata con la CMB)

Modifiche apportate	
Rif. Precedente scheda intervento	SCHEDA INTERVENTO INVIATA IN DATA 28/10/2019 PROT 63676
Elenco delle modifiche ai contenuti del progetto <sup>9</sup>	NESSUNO
Scostamenti di QE	LO SCOSTAMENTO RIGUARDA IL SOLO CRONOPROGRAMMA FINANZIARIO
Scostamenti temporali	LO SCOSTAMENTO RIGUARDA LA CHIUSURA DEL PROGETTO AL 31/12/2023
Motivazioni	L'impatto della terribile pandemia da Covid19 che ha interessato l'intero pianeta ha portato conseguenze non solo sul piano sanitario e umano ma anche nella nostra economia. Gli effetti dell'impatto dei lockdowns imposti dai vari governi a livello mondiale, della ritrosia agli spostamenti, al viaggio della popolazione hanno avuto un forte impatto sul progetto che si fonda essenzialmente sullo sviluppo del turismo. Tra le attività economiche che hanno subito maggiori perdite in termini di fatturato vi è proprio il settore turistico come indicato dal bollettino ENIT: rispetto all'anno precedente abbiamo avuto un - 44% di presenze turistiche rispetto al 2019 ed in numeri assoluti -51 milioni di visitatori - 165 milioni di notti turistiche e - 67 milioni di euro di perdite di fatturato. Focalizzando l'attenzione sull'area geografica di riferimento del progetto le stime di perdita per il periodo sono state nel 2020 - 55% delle

<sup>7</sup> Indicare con una X l'avanzamento previsto.

<sup>8</sup> Per le opere pubbliche la chiusura è a valle delle attività di collaudo.

<sup>9</sup> Produrre la determina/delibera che recepisce le modifiche.



## Scheda progetto

	<p><i>presenze nella zona della BAM rispetto al 2019 con 925 mila presenze.</i></p> <p><i>Con questo scenario nel 2020 il progetto è stato ripensato nell'ottica di una prossima ripresa del mercato turistico che si presume in aumento negli anni successivi a seguito della campagna di vaccinazione a livello mondiale e delle numerose norme di contenimento della diffusione del virus già in atto.</i></p> <p><i>A questo proposito le stime di ripresa del mercato turistico nell'area metropolitana di Bari sono:</i></p> <p><i>2021 -55% rispetto al 2019 con 925 mila presenze</i></p> <p><i>2022 - 31% rispetto al 2019 con 1,418 milioni di presenze</i></p> <p><i>2023 - 15% rispetto al 2019 con 1,747 milioni di presenze</i></p> <p><i>Pertanto la stima temporale per un "recupero quasi totale" del turismo è il 2023 ed è in questa direzione temporale che il progetto è stato ripensato durante il 2020.</i></p> <p><i>Questo anziché essere un anno di completamento e test della "Bari Guest Card" si è trasformato in un periodo di ripensamento del progetto, rivisto nella veste della "Bari Guest Card 2" in una ottica geografica più ampia, comprendendo la Città di Bari e tutta l'area metropolitana e di più lungo respiro temporale pensando al 2023 come anno di restart del turismo.</i></p>
	<p><i>* Fonte Relazione Dott. Caizzi e relativa appendice</i></p>



30

CITTÀ METROPOLITANA DI BARI  
STAFF PIANIFICAZIONE STRATEGICA  
"PATTO PER BARI" Sistema di Gestione e Controllo

CC.II.AA. DI BARI – CMB02\_C

FORMAT QUADRO ECONOMICO

DESCRIZIONE DEL PROGETTO

ALL. 2 - "Realizzazione di lavori pubblici (opere ed impiantistica)"

Format quadro economico		
Voci di spesa	Importo (€)	Note
Progettazione e studi		
Acquisizione aree o immobili		
Lavori		
Oneri di sicurezza		
Servizi di consulenza		
Interferenze		
Imprevisti		
IVA su lavori e oneri di sicurezza		
IVA residua		
Oneri di investimento		
Lavori a carico del concessionario		
Oneri di sicurezza a carico del concessionario		
Altro		Comprende gli incentivi per funzioni tecniche ex art. 113 dlgs 50/2016
<b>TOTALE</b>	<b>0</b>	

Tabella 2 – "Acquisto o realizzazione di servizi" e "Attività formative"

Format quadro economico		
Voci di spesa	Importo (€)	Note
Materiali inventariabili		
Materiale di consumo		
Costi per elaborazioni dati	€ 16.394,00	Analisi di scenario economico del territorio metropolitano. Costo Data Analysis



CITTÀ METROPOLITANA DI BARI  
**STAFF PIANIFICAZIONE STRATEGICA**  
**“PATTO PER BARI” Sistema di Gestione e Controllo**

Personale non dipendente da destinare allo specifico progetto	€ 163.934,00	Personale necessario alla progettazione e start up della BGC
Servizi esterni (compresi lavori)	€ 254.098,00	Implementazione attività di comunicazione, promozione, commercializzazione e Diffusione dei risultati attraverso fiere ed eventi
Missioni	€ 17.000,00	Rimborso spese di missione sia del personale dipendente che del personale esterno destinato alle attività di progetto
Convegni		
Pubblicazioni		
Costi forfettizzati e spese generali	€ 27.049,00	Include i costi indiretti contabilizzati in misura forfettaria del 15% di cui all'art. 68.1.b) del Reg. 1303/2013.
Consulenze e spese di deposito (per brevetti)		
Pagamento tasse di deposito o mantenimento (per brevetti)		
IVA	€ 101.525,00	
Altro		Comprende gli incentivi per funzioni tecniche ex art. 113 dlgs 50/2016
<b>TOTALE</b>	<b>€ 580.000,00</b>	

Tabella 3 - “Acquisto di beni”

IVA		
Altro		Comprende gli incentivi per funzioni tecniche ex art. 113 dlgs 50/2016
<b>TOTALE</b>	<b>0</b>	

Tabella 4 – “Concessioni/incentivi ad unità produttive” e “Concessione di contributi ad altri soggetti diversi da unità produttive”

Format quadro economico		
Voci di spesa	Importo (€)	Note
Progettazione e studi		
Altro		
Materiali inventariabili		
Materiale di consumo		
Lavori		
Oneri di sicurezza		



CITTÀ METROPOLITANA DI BARI  
**STAFF PIANIFICAZIONE STRATEGICA**  
**“PATTO PER BARI” Sistema di Gestione e Controllo**

Imprevisti		
IVA su lavori e oneri di sicurezza		
IVA residua		
<b>TOTALE</b>	<b>0</b>	

Nel caso in cui la scheda progetto abbia ad oggetto un'operazione "Multi-intervento" (operazioni che rappresentano la combinazione di differenti interventi auto-consistenti tra loro complementari e funzionali del conseguimento del risultato finale perseguito), si avrà cura di allegare al provvedimento di approvazione dell'operazione (così come descritta nella scheda progetto corrispondente) il prospetto informativo che segue.

Denominazione interventi	Tipologia intervento	CUP Intervento	Codice locale progetto	Costo lordo intervento (€)	Procedure di aggiudicazione prevalente
Intervento A					
Intervento B					
Intervento C					
Intervento ...					
<b>Totale costo operazione</b>					

Infine, dovrà essere fornito – sempre per ciascun intervento – il corrispondente crono programma di spesa, utilizzando la tabella che segue.

**Tabella 6 – Cronoprogramma Finanziario/Spesa per ciascun Progetto/Intervento**

Cronoprogramma finanziario	Totale operazione	Intervento A (€)	Intervento B (€)	Intervento ... (€)
2014	0			
2015	0			
2016	0			
2017	0			
2018	0			
2019	0			
2020	€ 80.000,00			
2021	€ 130.000,00			
2022	€ 330.000,00			
2023	€ 40.000,00 *			
<b>Totale</b>	<b>€ 580.000,00</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>



COMUNE DI BARI



CITTÀ METROPOLITANA DI BARI



CAMERA DI COMMERCIO  
BARI

Progetto Bari Guest Card 2

Linee-guida della strategia della nuova destinazione turistica Bari Area  
Metropolitana e nuovo progetto Bari Guest Card

## APPENDICE

1. Piano economico 2021-25 , relazione descrittiva

2. Governance per sviluppo destinazione e visit card

Bari, 24 novembre 2020, 3<sup>a</sup> bozza.

## INDICE dell'APPENDICE

### Riferimenti

Obiettivi del Progetto	pag.	3
Linee-guida per la strategia di destinazione	pag.	4
Modello di business della destinazione	pag.	5
Mappa degli interlocutori	pag.	6

### 1. Piano economico 2021-25, relazione descrittiva

Assumption della nuova visit card	pag.	7
Market policy e calcoli	pag.	9
Segmentazione e posizionamento di mercato	pag.	11
Piano dei costi	pag.	12
Piano dei ricavi e saldo ricavi-costi	pag.	13
Piano degli investimenti e degli ammortamenti	pag.	14
Sintesi e valutazione del Piano economico	pag.	15

### 2. Governance per sviluppo destinazione e visit card

Scopo della governance	pag.	16
Concetto e significato di governance	pag.	17
Accountability come valore sociale della governance	pag.	19
Soggetto gestore del Progetto e del Piano	pag.	20
Schema di governace duale della destinazione BAM	pag.	21
Principali precisazioni utili per lo schema di governance duale	pag.	22

### Obiettivi del Progetto

delle «Linee-guida della strategia della nuova destinazione turistica Bari Area Metropolitana e nuovo progetto Bari Guest Card», cfr. pag. 62 dell'elaborato originale.

1. **Definire e motivare le linee-guida di rilancio e sviluppo della destinazione turistica BAM , in particolare**
  - Criteri progettuali e di governace del fare destinazione
  - Nuovo paradigma del rapporto domanda/offerta
  - **Visione, Missione, Valori e Modello di business**
  - **Mappa degli interlocutori**
  - Policy-leva di rilancio turistico
  - Brand di destinazione
  - Customer strategy
  - Nuovi strumenti di lavoro e crescita
2. **Definire e motivare il nuovo progetto di visit card, in particolare**
  - **Assumption della nuova visit card**
  - **Mix di servizi**
  - Obiettivi e fasi di sviluppo
  - Criteri e canali di distribuzione
  - Determinanti di costo e ricavo
3. **Definire e motivare strumenti e modalità di realizzazione, in particolare**
  - Start up della nuova destinazione
  - Organizzazione dei contenuti e della home page del sito web della destinazione-piattaforma con la nuova visit card
  - Organizzazione dei contenuti della nuova visit card

La presente relazione descrittiva del Piano economico e della Governance inizia condividendo i principali riferimenti del Progetto sopra citato e di cui in particolare il Piano ne è una conseguenza e una simulazione pratica. I riferimenti utilizzati sono: gli Obiettivi del Progetto, le definizioni adottate per Vision, Mission e Business Values, il Modello di business della destinazione e la Mappa degli interlocutori.

### Linee guida per la strategia di destinazione

#### Vision

### Bari Area Metropolitana destinazione mondo

#### Mission

**Essere/diventare una destinazione-piattaforma accessibile online e offline in grado di rilanciare l'economia del turismo sviluppando integrazione e competenza e valorizzando l'insieme delle risorse territoriali caratteristiche.**

#### Business Values

**\*Sostenibilità\*Innovazione\*Efficienza\*Inclusione\*Cooperazione**

Quale è il senso di queste tre definizioni strategiche che hanno orientato le scelte di Piano?

La *Vision* indica l'aspirazione - il sogno - che abbiamo colto nell'ascolto e nel confronto con i principali stakeholder pubblici e privati della destinazione e che ci è parsa coerente con le risorse turistiche e territoriali disponibili e con il tracciato storico di Bari Area Metropolitana (BAM).

La *Mission* descrive in modo sintetico lo scopo di fondo e di lungo periodo del Progetto di destinazione e di rilancio della visita card. Per essere precisi uno *scopo-mission* deve essere tecnicamente fattibile e innovativo, attraente e utile per i clienti-turisti, premiante per imprese e cittadini della destinazione, e nell'insieme tendere alla realizzazione del sogno-aspirazione.

I *Business Values* sono estrapolati dal confronto tra risultati di ascolto degli stakeholder e risultati dell'Analisi di Scenario condotta sul mercato di riferimento, incluso l'esame di buone pratiche documentate su internet e delle nuove sensibilità di clienti-turisti analizzati online mediante sw appositi. I *Business Values* sono quindi i criteri di scelta e comportamento della pratica di *Destination Management Organization* di BAM, e sono i «driver» fondamentali per realizzare il Progetto.



## Modello di business della destinazione



\*Fonte: Pugliapromozione, Osservatorio Turistico Regionale, Report sul movimento turistico annuale per paese estero, 2019.

Questi mercati di sbocco sono stati scelti per il modello di business e per le previsioni di ricavo perché, come vedremo nelle slide seguenti, hanno prodotto oltre il 70% del business BAM degli ultimi anni e perché ritenuti concordemente plausibili.

*“Il Business Model describe la logica con la quale un’organizzazione crea, distribuisce e cattura valore» (cfr. Alexander Osterwalder, ideatore del Business Model Canvas). Il valore percepito dal cliente è dato dalla differenza tra benefici ricevuti e costi sostenuti. Gli ingredienti BAM che possono creare valore per il cliente sono l’offerta di prodotti e servizi dei 4 cluster e i 15 fattori iconici di BAM – caratteristici e unici –, orientati ai 7 mercati di sbocco che sono stati scelti per credibilità e praticabilità nelle particolari condizioni critiche dovute all’impatto Covid-19.*

## Mapa degli interlocutori\*



\*Categorie di relazione per la creazione e gestione di anagrafiche dettagliate e complete, in particolare per gestire e sviluppare relazioni con «appassionati» e «stakeholder interni ed esterni»

La *Mapa degli interlocutori* è nei fatti la «cabina di regia» del sistema di relazioni della destinazione e delle conversazioni di mercato. Da qui possiamo orientare e valutare le aspettative di clienti e stakeholder, indirizzare e finalizzare le azioni del Progetto e del Piano economico e, volendo, conoscere costantemente o periodicamente opinioni e comportamenti dell'insieme dei soggetti, o di una parte di essi, inclusi i loro inevitabili cambiamenti. La correlazione tra questa *Mapa* e il precedente *Modello di business* è ovviamente strettissima: senza *Modello*, per estremo, non abbiamo nulla di significativo da dire e da offrire mentre senza *Mapa* non possiamo conoscere, valutare e coinvolgere la domanda che ci interessa, e viceversa.

# 1. Piano economico 2021-25 , relazione descrittiva



## Assumption della nuova visit card (a)

N° Assumption del progetto nuova visit card	N° Servizi anno 2021	N° Servizi anno 2022
1 sostenere, promuovere, ingaggiare il cliente finale	1 promozione brand destinazione	1 promozione brand destinazione
2 generare valore e soddisfazione per il cliente finale	2 info accoglienza	2 info accoglienza
3 essere accessibile online e offline nei canali concordati e convenzionati	3 info ristorazione e attrattori cibo	3 info ristorazione e attrattori cibo
4 essere in distribuzione gratuita i primi 6 mesi	4 info itinerari e attrattori culturali e ambientali	4 info itinerari e attrattori culturali e ambientali
5 essere a pagamento con tariffe orientate #young #silver #business #cruise	5 info mobilità BAM in/into/out	5 info mobilità BAM in/into/out
6 stima presenze turistiche: cfr. policy 'market e calcoli'	6 info salute e sicurezza (safety)	6 info salute e sicurezza (safety)
7 prezzi: cfr. policy 'market e calcoli'	7 info prodotti tipici	7 info prodotti tipici
	8 FAQ	8 FAQ
	9 accesso gratuito servizi AMTAR (ticket bus e ticket sosta)	9 accesso gratuito servizi AMTAR (ticket bus e ticket sosta)
	10 acquisto scontato __% noleggi car, bike, moto-biek	10 acquisto scontato __% noleggi car, bike, moto-biek
	11 numero verde IAT destinazione	11 numero verde IAT destinazione
	12 numero verde SAFETY INFO (guardia medica, specialista, farmacia, lab analisi, assicurazione sanitaria, etc.)	12 numero verde SAFETY INFO (guardia medica, specialista, farmacia, lab analisi, assicurazione sanitaria, etc.)
		13 accesso scontato altri servizi di trasporto pubblico (taxi, treni)
		14 accesso gratuito eventi e attrattori culturali e ambientali di proprietà comunale e provinciale e altri convenzionati
		15 numero verde dedicato per salute e sicurezza (guardia medica, specialista, farmacia, lab analisi, assicurazione sanitaria, etc.)

Per comporre un Piano economico che sia una buona approssimazione predittiva di costi, ricavi e saldo di questi due fattori, occorre *scegliere dei presupposti – assumption –* che, in base alle analisi e alle scelte di Progetto finora attuate, consentano di *prefigurare monetariamente*: 1) le poste di costo necessarie a mettere all'opera processi organizzativi congruenti, 2) le potenzialità logiche di ricavo, 3) le conseguenze premianti di risultato cioè di saldo ricavi-costi, 4) un piano coerente e praticabile degli investimenti, 5) la sintesi dei principali risultati economici e sociali prodotti a regime.

Le nostre assumption alla base del Piano in esame sono di tre categorie: (a) le assumption del progetto della nuova visit card, (b) i servizi della visit card nel 2021, primo anno di esercizio, (c) servizi della visit card nel 2022, secondo di esercizio, (...) ->

# 1. Piano economico 2021-25 , relazione descrittiva



## Assumption della nuova visit card (b)

N° Servizi anno 2023 + 2024 +2025

1 promozione brand destinazione	14 accesso gratuito eventi e attrattori culturali e ambientali di proprietà comunale e provinciale e altri convenzionati
2 info accoglienza	
3 info ristorazione e attrattori cibo	
4 info itinerari e attrattori culturali e ambientali	15 numero verde dedicato per salute e sicurezza (guardia medica, specialista, farmacia, lab analisi, assicurazione sanitaria, etc.)
5 info mobilità BAM in/into/out	
6 info salute e sicurezza (safety)	16 acquisto scontato __% prodotti tipici
7 info prodotti tipici	17 acquisto scontato __% in aree DIUC
8 FAQ	18 acquisto scontato __% moda e design
9 accesso gratuito servizi AMTAB (ticket bus e ticket sosta)	19 acquisto scontato __% prodotti tipici
10 acquisto scontato __% noleggi car, bike, moto-biek	20 acquisto scontato __% ristoranti
11 numero verde IAT destinazione	21 acquisto scontato __% hotel
12 numero verde SAFETY INFO (guardia medica, specialista, farmacia, lab analisi, assicurazione sanitaria, etc.)	22 acquisto scontato __% b&b e altre strutture ricettive
13 accesso scontato altri servizi di trasporto pubblico (taxi, treni)	23 acquisto scontato __% balneare
	24 acquisto scontato __% sport nautici
	25 prenotazioni online per dormire, che fare e vedere, mangiare, noleggiare, viaggiare, etc.

(...) -> e infine (d) i servizi a regime della visit card per il periodo 2023-25.  
 Da questa declinazione particolareggiata e necessaria, si comprendono una serie di fatti importanti, ad esempio:

- l'importanza di sentirsi destinazione e praticare *destination management* in modo corretto, come indicato nel Progetto
- Il ruolo oggettivo di *facilitatori* dei partner del Progetto verso tutti gli stakeholder pubblici e privato che verranno contrattualizzati durante il processo di creazione del mix servizi della visit card
- La rilevanza di *mettere a sistema e rendere accessibili* le risorse del territorio per sviluppare accoglienza, a cominciare dai servizi di maggiore utilità per i clienti-turisti
- Le consistenti opportunità per le altre filiere produttive del territorio se *l'economia del turismo* è messa in condizione di operare in modo efficace
- Il nuovo rilievo sociale che assume *la responsabilità dei decisori pubblici e privati del turismo* di BAM e della stessa Regione.

## 1. Piano economico 2021-25 , relazione descrittiva



### Market policy e calcoli\* (a)

	Arrivi 2019 Puglia	Presenze 2019 Puglia	Arrivi 2019 BAM	Presenze 2019 BAM	% Arrivi 2019 BAM su totale BAM	% Presenze 2019 BAM su totale BAM	Stima* arrivi 2020 BAM (-55%)	Stima* presenze 2020 BAM (-55%)
<b>Italia</b>	3.085.772	11.597.803	759.226	1.585.231	63,6%	59,0%	341.652	713.354
<b>Francia</b>	157.822	434.820	52.964	131.738	4,4%	4,9%	23.834	59.282
<b>Germania</b>	152.496	748.659	38.870	136.771	3,3%	5,1%	17.492	61.547
<b>Svizzera</b>	69.843	282.273	12.234	30.153	1,0%	1,1%	5.505	13.569
<b>Paesi Bassi</b>	71.922	251.184	24.287	69.120	2,0%	2,6%	10.929	31.104
<b>Russia</b>	31.554	106.409	19.164	52.263	1,6%	1,9%	8.624	23.518
<b>Polonia</b>	49.038	155.154	15.987	50.280	1,3%	1,9%	7.194	22.626
	<b>3.618.447</b>	<b>13.576.302</b>	<b>922.732</b>	<b>2.055.556</b>	<b>77,3%</b>	<b>76,5%</b>	<b>415.229</b>	<b>925.000</b>

Dopo le necessarie spiegazioni sulle assumption del Piano, veniamo ai numeri di mercato con il quale ci misureremo e che abbiamo estrapolato dalle fonti ufficiali ISTAT e ENIT. Le stime dal 2020 al 2025 – quelle con asterisco\* - sono nostre elaborazioni realizzate tramite le medesime base dati e gli indicatori resi pubblici.

Nel 2019, ultimo consuntivo ufficiale disponibile, il mercato di BAM – Italia più estero dei paesi scelti - valeva 922mila arrivi e 2,055milioni di presenze equivalenti al 77% del totale arrivi e al 76% del totale presenze BAM.

A fine 2020, con una perdita stimabile del -55%, gli arrivi saranno ridotti a 415mila e le presenze a 925mila.

Il mercato Italia è preponderante e supera l'82%.

# 1. Piano economico 2021-25 , relazione descrittiva



## Market policy e calcoli\* (b)

	Stima* arrivi 2021 BAM (-55%)	Stima* presenze 2021 BAM (- 55%)	Stima* arrivi 2022 BAM (-31%)	Stima* presenze 2022 BAM (-31%)	Stima* arrivi 2023 BAM (-15%)	Stima* presenze 2023 BAM (-15%)	Stima* arrivi 2024 BAM (- 9%)	Stima* presenze 2024 BAM (-9%)	Stima* arrivi 2025 BAM (-6%)	Stima* presenze 2025 BAM (-6%)
<b>Italia</b>	341.652	713.354	523.866	1.093.809	645.342	1.347.446	690.896	1.442.560	713.672	1.490.117
<b>Francia</b>	23.834	59.282	36.545	90.899	45.019	111.977	48.197	119.882	49.786	123.834
<b>Germania</b>	17.492	61.547	26.820	94.372	33.040	116.255	35.372	124.462	36.538	128.565
<b>Svizzera</b>	5.505	13.569	8.441	20.806	10.399	25.630	11.133	27.439	11.500	28.344
<b>Paesi Bassi</b>	10.929	31.104	16.758	47.693	20.644	58.752	22.101	62.899	22.830	64.973
<b>Russia</b>	8.624	23.518	13.223	36.061	16.289	44.424	17.439	47.559	18.014	49.127
<b>Polonia</b>	7.194	22.626	11.031	34.693	13.589	42.738	14.548	45.755	15.028	49.903
	<b>415.229</b>	<b>925.000</b>	<b>636.685</b>	<b>1.418.334</b>	<b>784.322</b>	<b>1.747.223</b>	<b>839.686</b>	<b>1.870.556</b>	<b>867.368</b>	<b>1.934.862</b>

Ai fini del presente Piano economico il dato maggiormente significativo è quello delle presenze. L'analisi delle stime\* delle presenze 2021-2025 è stata condotta con la massima prudenza, riducendo ulteriormente le potenzialità degli indicatori ufficiali. In particolare:

- 2021 -55% sul 2019, 925mila presenze (stesso dato del 2020, mercato ridotto e fermo)
- 2022 -31% sul 2019, 1,418milioni di presenze
- 2023 -15% sul 2019, 1,747milioni di presenze
- 2024 -9% sul 2019, 1,870milioni di presenze
- 2025 -6% sul 2019, 1,934milioni di presenze.

Il mercato Italia è sempre preponderante, mediamente del 70-80% rispetto al totale.

Senza nuove condizioni di *safety* per i clienti-turisti rispetto alla minaccia e al trauma del virus, e senza ripresa in un qualche modo agevolata dei voli e dei mercati esteri, non è pensabile un ritorno completo ai valori del 2019. Da valutare più avanti – attualmente non è possibile - l'effetto migliorativo delle stime a fronte della notizia dei vaccini comunicata di recente e poi dell'auspicabile più diffusa disponibilità.

# 1. Piano economico 2021-25 , relazione descrittiva



## Segmentazione e posizionamento di mercato

Listino	Tipologia	% sconto PB	€	€*gg = costo cliente	€	€*gg = costo cliente	€	€*gg = costo cliente	€	€*gg = costo cliente	€	€*gg = costo cliente
1 gg prezzo base	#cruiser #school #business #oneshoot	0	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	20,00	25,00	25,00	25,00	25,00
3 gg	#young #family #silver #businesspremium	20	16,00	48,00	16,00	48,00	16,00	48,00	20,00	60,00	20,00	60,00
3 gg	#gruppi (minimo 10 pax)	40	12,00	36,00	12,00	36,00	12,00	36,00	15,00	45,00	15,00	45,00
1 mese	#cittadiniBAM #repeatersBAM	80	4,00	120,00	4,00	120,00	4,00	120,00	5,00	150,00	5,00	150,00

*Segmentazione* è una delle strategie primarie del marketing. In pratica serve a definire una policy coerente tra *cliente*, *bene offerto* e *prezzo proposto*, cioè in quanti segmenti suddividiamo il mercato a cui ci rivolgiamo per tendere a soddisfare esigenze molteplici combinando contestualmente tali elementi fra loro. La segmentazione della nuova visit card della destinazione BAM è strutturata sulle principali macro categorie di clienti che l'indagine sulla domanda\*\* ci ha restituito: 1) business, 2) crociere, 3) giovani, 4) famiglie, 5) silver, 6) gruppi, 7) scuole e 8) i residenti stessi. Poi sono stati fissati 1 prezzo-base e 3 livelli di sconto (1 giorno, 3 giorni, 1 mese) per quelle categorie, in modo coerente con i valori medi delle visit card *proxi* studiate in sede di Analisi di Scenario. La combinazione di questi 11 elementi congruenti fornisce molte possibilità di azione sulle 4 «P» del marketing ed è utile per definire la policy dei ricavi (revenue) del Piano, coerente con il Progetto e le assumption prima condivise.

\*\*Cfr. la precedente Mappa degli interlocutori all'inizio di questo elaborato.

Posizionamento	Quota	2021		2022		2023		2024		2025	
Posizionamento (2021 > 1 sem > 5 : 2 = 2,5) % sulla stima presenze		2,5		5		7,5		10		12,5	
<b>Volume clienti anno (presenze*% posizionamento), clienti N*</b>	<b>100</b>	<b>23.125</b>	<b>Ricavi ***</b>	<b>70.917</b>	<b>Ricavi</b>	<b>131.042</b>	<b>Ricavi</b>	<b>187.056</b>	<b>Ricavi</b>	<b>241.858</b>	<b>Ricavi</b>
#cruiser #school #business #oneshoot > 60%	60	13.875	277.500	42.550	851.000	78.625	1.572.500	112.233	2.805.833,94	145.114,68	3.627.866,89
#young #family #silver #businesspremium > 10%	10	2.313	37.000	7.092	113.467	13.104	209.667	18.706	374.111,19	24.185,78	483.715,59
#gruppi (minimo 10 pax) > 20%	20	4.625	55.500	14.183	170.200	26.208	314.500	37.411	561.166,79	48.371,56	725.573,38
#cittadiniBAM #repeatersBAM	10	2.313	9.250	7.092	28.367	13.104	52.417	18.706	93.527,80	24.185,78	120.928,90
		<b>23.125</b>	<b>379.250</b>	<b>70.917</b>	<b>1.163.034</b>	<b>131.042</b>	<b>2.149.084</b>	<b>187.056</b>	<b>3.834.639,72</b>	<b>241.857,79</b>	<b>4.958.084,75</b>

Per completare la policy dei ricavi del Piano, l'ultimo passaggio è definire quale posizionamento di mercato scegliamo. *Posizionamento* è un'altra delle strategie primarie del marketing che implica valutare e stabilire, in base alle informazioni disponibili e alle assumption effettuate, a quale livello di consumo sociale ci proponiamo, quale porzione % di mercato puntiamo a servire con successo, quanto valgono quei segmenti in termini di ricavi nell'arco del Piano. Per motivi intuibili, abbiamo scelto un posizionamento prudente che in 5 anni varia dal 2,5% del mercato nel 2021 pari a € 379mila di ricavi, al 12,5% nel 2025 pari a € 4,958milioni di ricavi. Il trend di crescita medio è del 2,5% calcolato sulle corrispondenti stime delle presenze annuali.

\*\*\*Ricordiamo che nel 2021 i primi 6 mesi di attività non prevedono incassi dalla visit card.



# 1. Piano economico 2021-25 , relazione descrittiva



## Piano dei costi

COSTI	2021*	2022	2023	2024	2025
costi CCIAA	200.000,00	204.000,00	208.080,00	212.241,60	216.486,43
costi da progetto BGC2	95.000,00	116.700,00	183.434,00	187.102,68	190.844,73
<b>Totale costi operativi</b>	<b>295.000,00</b>	<b>320.700,00</b>	<b>391.514,00</b>	<b>399.344,28</b>	<b>407.331,17</b>
<i>ristorno partner &gt; dal 2022 &gt; 40/50/60% ricavi abbonamenti</i>	-	465.213,43	1.074.541,90	2.300.783,83	2.974.850,85
<i>ammortamento piano investimenti (1/5 per anno)</i>	66.000,00	106.000,00	143.000,00	156.000,00	156.000,00
<b>A. Totale Produzione</b>	<b>361.000,00</b>	<b>891.913,43</b>	<b>1.609.055,90</b>	<b>2.856.128,11</b>	<b>3.538.182,01</b>
gestione sede (affitti, utenze, numeri verde, telefonia fissa e mobile)	30.000,00	30.600,00	31.212,00	31.836,24	32.472,96
consulenze tecniche	55.000,00	60.000,00	60.000,00	60.000,00	60.000,00
ufficio stampa eventi speciali	-	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00
tax & legal	10.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00	30.000,00
altri servizi	10.000,00	15.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00
<b>B. Totale servizi</b>	<b>105.000,00</b>	<b>155.600,00</b>	<b>161.212,00</b>	<b>161.836,24</b>	<b>162.472,96</b>
<b>Totale costi A+B</b>	<b>466.000,00</b>	<b>1.047.513,43</b>	<b>1.770.267,90</b>	<b>3.017.964,35</b>	<b>3.700.654,98</b>

I costi del Piano sono organizzati in:

- *Totale produzione* che include il *Totale costi operativi* – composto dai costi della Camera di Commercio, ospite tecnico del futuro soggetto gestore, e da quelli del progetto di ristrutturazione e rilancio della visit card -; il valore che verrà ristornato dal 2022 ai partner convenzionati con la visit card; i costi di ammortamento quinquennale derivati dal Piano degli investimenti
- *Totale servizi* che comprende le spese di gestione della sede, le consulenze tecniche, l'ufficio stampa per eventi speciali (solo dal 2022), quelle di assistenza legale e fiscale e un fondo per altri servizi oggi non predeterminabili

Il *Totale dei costi* ci offre una progressione da € 466mila nel 2021 a € 3,700milioni nel 2025, con una crescita una media del 17% (+87% in 5 anni) del tutto logica con lo sviluppo delle operazioni previste dal Progetto e dalle assumption e soprattutto sostenibile rispetto all'andamento dei ricavi e dei risultati economici indicati nella prossima pagina.

Da sottolineare con molta enfasi che tra i costi di produzione è prevista un considerevole ristorno monetario\*\*\* ai partner convenzionati della visit card che varia da € 465mila nel 2022 a € 2,974milioni nel 2025, con una crescita media del 21% nel periodo – valore superiore di 4 punti a quello del trend dei costi - , cioè +84% dal 2022 al 2025 e pari a oltre € 6,815milioni. E' un'inedita generazione di valore a vantaggio del territorio, derivabile dalle scelte di Progetto e dalle assumption condivise.

\*\*\*Ricordiamo che nel 2021 i primi 6 mesi di attività non prevedono incassi dalla visit card.



# 1. Piano economico 2021-25 , relazione descrittiva



## Piano dei ricavi e saldo ricavi-costi

RICAVI	2021*	2022	2023	2024	2025
Contributi Comune Bari	-	-	-	-	-
Contributi Città Metropolitana	-	-	-	-	-
Contributi Regione Puglia	-	-	-	-	-
Contributi Camera di Commercio di Bari (costi figurativi personale e sede)	200.000,00	204.000,00	208.080,00	212.241,60	216.486,43
Contributi Camera di Commercio di Bari (progetti speciali)	200.000,00	200.000,00	200.000,00	200.000,00	200.000,00
Bandi progetti regionali, nazionali, europei	-	-	-	-	-
<b>C. Totale contributi e bandi</b>	<b>400.000,00</b>	<b>404.000,00</b>	<b>408.080,00</b>	<b>412.241,60</b>	<b>416.486,43</b>
#cruiser #school #business #oneshoot > quota 60% del posizionamento	277.500,06	851.000,18	1.572.500,34	2.805.833,94	3.627.866,89
#young #family #silver #businesspremium > quota 10% del posizionamento	37.000,01	113.466,69	209.666,71	374.111,19	483.715,59
#gruppi (minimo 10 pax) > quota 20% del posizionamento	55.500,01	170.200,04	314.500,07	561.166,79	725.573,38
#cittadiniBAM #repeatersBAM > quota 10% del posizionamento	9.250,00	28.366,67	52.416,68	93.527,80	120.928,90
<b>D. Totale abbonamenti</b>	<b>379.250,08</b>	<b>1.163.033,58</b>	<b>2.149.083,80</b>	<b>3.834.639,72</b>	<b>4.958.084,75</b>
<b>Totale ricavi C+D</b>	<b>779.250,08</b>	<b>1.567.033,58</b>	<b>2.557.163,80</b>	<b>4.246.881,32</b>	<b>5.374.571,18</b>
<b>Saldo Ricavi-Costi</b>	<b>313.250,08</b>	<b>499.520,15</b>	<b>766.895,90</b>	<b>1.208.916,97</b>	<b>1.653.916,20</b>

\*primo semestre visit car gratuita

I ricavi del Piano sono organizzati in:

- *Totale contributi e bandi* che include gli eventuali contributi dei partner del Progetto, quelli regionali e le risorse acquisibili tramite progetti su bandi regionali, nazionali ed europei
- *Totale abbonamenti* che comprende gli incassi dalla vendita della nuova visit card ai diversi segmenti di clienti-turisti nelle modalità di prezzo e posizionamento indicate precedentemente

Il *Totale dei ricavi* ci offre una progressione da € 779mila nel 2021 a € 5,374milioni nel 2025, con una crescita media del 17% (+85,5% in 5 anni) in grado di remunerare i costi corrispondenti delle operazioni previste dal Progetto e dalle assumption e gli ammortamenti quinquennali.

Da sottolineare con enfasi, al pari del dato sul ritorno ai partner convenzionati esaminato nella slide precedente, che il saldo ricavi-costi è davvero premiante, pur con tutte le cautele assunte.

Il risultato economico infatti è positivo sin dal primo anno\*\*\* e rivela una progressione da € 313mila nel 2021 a € 1,653milioni nel 2025, con una crescita media del 16,2% (+81% in 5 anni) che ripaga ampiamente anche il capitale investito.

\*\*\*Ricordiamo che nel 2021 i primi 6 mesi di attività non prevedono incassi dalla visit card.

## 1. Piano economico 2021-25 , relazione descrittiva



### Piano degli investimenti e degli ammortamenti

N° Azione	2021	2022	2023	2024	2025
1Sviluppo sw destinazione piattaforma	-	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00
2Sviluppo APP visit card	-	10.000,00	10.000,00	5.000,00	5.000,00
3Ricerca e redazione contenuti	30.000,00	5.000,00	5.000,00	2.000,00	2.000,00
4Piano di comunicazione	30.000,00				
5Piano di commercializzazione	10.000,00				
6Formazione interna	10.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
7Nuovi strumenti (Conferenza BAM, Bari Tourism Lab, Bari Digital School, etc.)	20.000,00	20.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00
8Fiere ed eventi	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00	20.000,00
9Implementazione Piano di comunicazione	100.000,00	50.000,00	50.000,00	30.000,00	30.000,00
10Implementazione Piano di commercializzazione	50.000,00				
11Implementazione Piano di Promozione	40.000,00				
12Attrezzature hw e sw	20.000,00	10.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
<b>Totale azioni &gt; Piano</b>	<b>330.000,00</b>	<b>130.000,00</b>	<b>115.000,00</b>	<b>87.000,00</b>	<b>87.000,00</b>
<b>Ammortamento 1/5 per anno</b>	<b>66.000,00</b>	<b>80.000,00</b>	<b>80.000,00</b>	<b>80.000,00</b>	<b>80.000,00</b>
<b>Ammortamento 1/5 per anno</b>		<b>26.000,00</b>	<b>40.000,00</b>	<b>40.000,00</b>	<b>40.000,00</b>
<b>Ammortamento 1/5 per anno</b>			<b>23.000,00</b>	<b>36.000,00</b>	<b>36.000,00</b>
<b>Totale ammortamenti</b>	<b>66.000,00</b>	<b>106.000,00</b>	<b>143.000,00</b>	<b>156.000,00</b>	<b>156.000,00</b>

Il Piano degli investimenti è concepito per realizzare il Progetto, mettere in atto le assumption della nuova visit card e sostenere inizialmente il cash flow costi e ricavi. Ma non è tutto: questo piano degli investimenti, coerentemente con il Progetto, genera la «destinazione che non c'è», cioè trasforma l'attuale BAM, che non è sistema turistico, in destinazione turistica tendenzialmente organizzata e tecnologicamente allineata agli standard internazionali.

Grazie infatti al Modello di business della destinazione-piattaforma (cfr. pag. 5) e alle possibili scelte tecnologiche e di comunicazione, gli investimenti generano inedite opportunità per tutti gli operatori economici, del turismo e delle altre filiere produttive caratteristiche di BAM.

Il Piano degli investimenti è di € 749mila totali in 5 anni, si compone di 12 azioni, anche a vantaggio diretto per gli stakeholder locali (Destinazione-piattaforma, Formazione, Nuovi strumenti, Fiere ed eventi) e rivela come giusto una progressione inversamente proporzionale ai costi e ai ricavi, passando da € 330mila nel 2021 a € 87mila nel 2025.

Il corrispondente Piano degli ammortamenti di € 627mila in 5 anni, come visto in precedenza, è correttamente *spesato* nei costi operativi ed i produzione e remunerato dai risultati.

## 1. Piano economico 2021-25 , relazione descrittiva



### Sintesi e valutazione del Piano economico

#### Categorie di valutazione del Piano e valori del periodo 2021-2025

A	Investimenti totali	€	749.000,00
B	Costi totali	€	10.002.400,66
C	Di cui totale ristorno ai partner visit card	€	6.815.390,01
D	Ricavi totali	€	14.524.899,96
E	Di cui totale da abbonamenti visit card	€	12.484.091,93
F	Risultato totale aziendale (D-B)	€	4.522.499,30
G	Reddito operativo (E-B)	€	2.481.691,27
H	Valore sociale netto generato (C+E)	€	19.299.481,94
I	ROI (return on investment $G/A*100$ )	%	331,3
L	ROS (return on sale $G/E*100$ )	%	19,9
M	Potenziale posti di lavoro generabili (H/57k)	N°	339
N	Media recupero presenze turistiche sul 2019	%	77

Nei 5 anni considerati, i fattori di sintesi più importanti da osservare ci paiono essere:

- F) Il risultato totale (lordo) aziendale per € 4.522.499,30
- G) il valore sociale netto generato e così distribuito nel territorio per € 19.299.481,94
- M) il potenziale dei posti di lavoro generabili per n° 339 persone grazie alla suddetta distribuzione di nuovo valore (ogni € 57mila di nuovi ricavi si genera statisticamente un nuovo posto di lavoro, cfr. WTTC, Londra)
- N) il valore medio di recupero delle presenze turistiche BAM che è del 77% sui dati 2019.

Sono certamente informazioni tutte rilevanti ma quest'ultimo dato ci pare quello più interessante perché dà la misura del contributo del Progetto e dell'investimento al concreto rilancio dell'economia BAM. Data la prudenza con cui abbiamo costruito queste simulazioni, e in ragione del periodo molto critico che stiamo attraversando, per i partner Comune, Città Metropolitana e Camera di Commercio di Bari è davvero una buona notizia.

## 2. Governance per sviluppo destinazione e visit card



### Scopo della governance

Lo scopo di una *governance* è assicurare la realizzazione degli obiettivi di un progetto in base alle aspettative *negoziato* tra i soggetti che l'anno promosso.

Nel nostro caso, lo scopo della governance è assicurare la realizzazione del Progetto e la messa in opera del Piano economico convenuti dai partner - Comune, Città Metropolitana e Camera dei Commercio di Bari - ottimizzando i risultati di investimento a vantaggio di imprese, amministrazioni del territorio e cittadini.

Il concetto di *governance* a livello teorico si fonda su una letteratura internazionale molto ampia e su una casistica importante di oltre 30 anni anche in Italia che abbraccia esperienze pubbliche, private e pubblico-private.

Nelle pagine seguenti pubblichiamo pertanto:

- alcuni brevi riferimenti tecnico-teorici sul concetto di *governance* insieme con quello di *accountability* perché tecnicamente e disciplinarmente interconnessi
- la scelta del soggetto gestore del Progetto e del Piano
- lo schema della *governance duale* della destinazione e della nuova visit card
- le principali precisazioni relative a questo schema.



## 2. Governance per sviluppo destinazione e visit card



### Concetto e significato di governance (a)

**Governance**, s. ingl. ( propr. «modo di governo, conduzione»), usato in italiano al femminile – Nel linguaggio aziendale: maniera, stile o sistema di conduzione e di direzione di un'impresa.

Cfr. <https://www.treccani.it/vocabolario/governance/>

#### **Le politiche di governance come programmazione negoziata**

La governance si esplica come intervento mirato ed operato da più attori, sia governativi che non governativi. Essa è parte della programmazione negoziata tipica di paesi democratici ed industrializzati nei quali la cooperazione coattiva fra i diversi soggetti ha portato ad importanti risultati al livello regionale ed insieme nazionale. La governance infatti contempla un alto grado di democraticità ed è vista come il paradigma di organizzazione strutturale della politica odierna da parte di numerosi capi di stato sia europei che extraeuropei. In Italia, particolarmente la governance ha trovato spazio nei vari strumenti di nuova programmazione negoziata economica regionale (ma anche nazionale) come il patto territoriale o il contratto di programma soprattutto negli ultimi anni.

Cfr. [https://it.wikipedia.org/wiki/Politiche\\_di\\_governance](https://it.wikipedia.org/wiki/Politiche_di_governance)

#### **Concetto di governance**

Ogni sistema di governance ha per obiettivo la direzione del processo di creazione di valore all'interno dell'azienda sì da rispondere alle aspettative dei diversi portatori di interesse, esso si riferisce tanto all'azione di governo che alla direzione e al controllo.

Tuttavia recentemente ci si è concentrati a seguito degli scandali quali Parmalat, Cirio, Enron, World Com, ecc. sul tema delle regole trascurando l'azione di governo e le modalità del suo esercizio, peraltro sarebbe ingenuo ritenere che una corretta redazione dei bilanci sia sufficiente per ottenere un "buon governo", in realtà occorre considerare anche i processi interni alle singole aziende in modo da allineare norme interne ed esterne, scelte strategiche, sistemi organizzativi e gestionali interni, processi e comportamenti.

Tutti questi aspetti devono diventare un sistema di valori individuali e collettivi, entrando a far parte della cultura aziendale e questo può avvenire solo tramite una corretta gestione delle conoscenze.

La strategia e le politiche aziendali rappresentano, nell'ambito delle funzioni di governo, l'espressione più elevata in cui si manifesta il ruolo imprenditoriale e manageriale dell'alta direzione, il legame tra governance e strategia è essenziale al fine di soddisfare le aspettative degli stakeholder, fondamentale è la capacità di rinnovare il modello, definire nuove partnership, acquisire nuovi mercati, in sostanza mettere in discussione anche le situazioni più convincenti.

Cfr. <https://www.diritto.it/il-concetto-di-governance/>

## 2. Governance per sviluppo destinazione e visit card



### Concetto e significato di governance (b)

#### Differenza tra governance e management

*L'obiettivo principale di un buon sistema di governo in ogni organizzazione dovrebbe essere il bilanciamento degli interessi in gioco della sua comunità di stakeholder.*

*Le sei aree da presidiare sono:*

- 1. La determinazione degli obiettivi dell'organizzazione*
- 2. La determinazione dei valori dell'organizzazione*
- 3. La cultura interna improntata a quegli obiettivi e valori*
- 4. La progettazione dei processi necessari per l'organizzazione*
- 5. La responsabilizzazione del management*
- 6. La compliance*

*Le funzioni del management si concentrano invece sul raggiungimento degli obiettivi dell'organizzazione nel quadro di governance stabilito. Le cinque funzioni del management sono:*

- 1. Sviluppare scenari, previsioni e piani sostenibili*
- 2. Organizzare e realizzare i piani*
- 3. Guidare le persone verso il raggiungimento degli obiettivi*
- 4. Coordinare le attività*
- 5. Controllare il corretto svolgimento delle attività e verificare il raggiungimento degli obiettivi introducendo i necessari correttivi.*

*Cfr. <https://www.humanwareonline.com/wordpress/?p=2772>*

### Accountability come valore sociale della governance

#### Accountability

Dizionario di Economia e Finanza (2012)

*Responsabilità incondizionata, formale o non, in capo a un soggetto o a un gruppo di soggetti (accountors), del risultato conseguito da un'organizzazione (privata o pubblica), sulla base delle proprie capacità, abilità ed etica. Tale responsabilità richiede giudizio e capacità decisionale, e si realizza nei confronti di uno o più portatori di interessi (account-holders o accountees) con conseguenze positive (premi) o negative (sanzioni), a seconda che i risultati desiderati siano raggiunti o disattesi. L'accento non è posto sulla responsabilità delle attività svolte per raggiungere un determinato risultato, ma sulla definizione specifica e trasparente dei risultati attesi che formano le aspettative, su cui la responsabilità stessa si basa e sarà valutata. La definizione degli obiettivi costituisce, dunque, un mezzo per assicurare l'accountability.*

*Insieme al concetto di responsabilità, l'a. presuppone quelli di trasparenza e di compliance. La prima è intesa come accesso alle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, fra cui gli indicatori gestionali e la predisposizione del bilancio e di strumenti di comunicazione volti a rendere visibili decisioni, attività e risultati. La seconda si riferisce al rispetto delle norme ed è intesa sia come garanzia della legittimità dell'azione sia come adeguamento dell'azione agli standard stabiliti da leggi, regolamenti, linee guida etiche o codici di condotta. Sotto questi aspetti, l'a. può anche essere definita come l'obbligo di spiegare e giustificare il proprio comportamento.*

*Si distinguono diverse tipologie di a. in base alla natura dei portatori di interessi (a. politica, legale, amministrativa, sociale e professionale), alla natura del soggetto chiamato a rispondere delle proprie azioni (corporate a., a. gerarchica, collettiva o individuale), alla natura della condotta (a. finanziaria, procedurale o di prodotto), alla natura dell'obbligo (a. verticale, diagonale o orizzontale).*

Cfr. [https://www.treccani.it/enciclopedia/accountability\\_%28Dizionario-di-Economia-e-Finanza%29/](https://www.treccani.it/enciclopedia/accountability_%28Dizionario-di-Economia-e-Finanza%29/)

## 2. Governance per sviluppo destinazione e visit card



### Soggetto Esecutore del Progetto e del Piano



La Camera di Commercio di Bari ha individuato in Bari Sviluppo Azienda Speciale della CCIAA di Bari il soggetto esecutore del Progetto "Terra di Bari Guest Card – rete degli attrattori culturali".  
Tutte le attività del progetto saranno sviluppate secondo quanto stabilito nel presente accordo nonché secondo le regole del Sistema di Gestione e Controllo SI.GE.CO. Del Patto per lo sviluppo della Città Metropolitana di Bari.  
L'Azienda Bari Sviluppo, ai sensi della art.2 dello Statuto

### Art. 2 dello Statuto

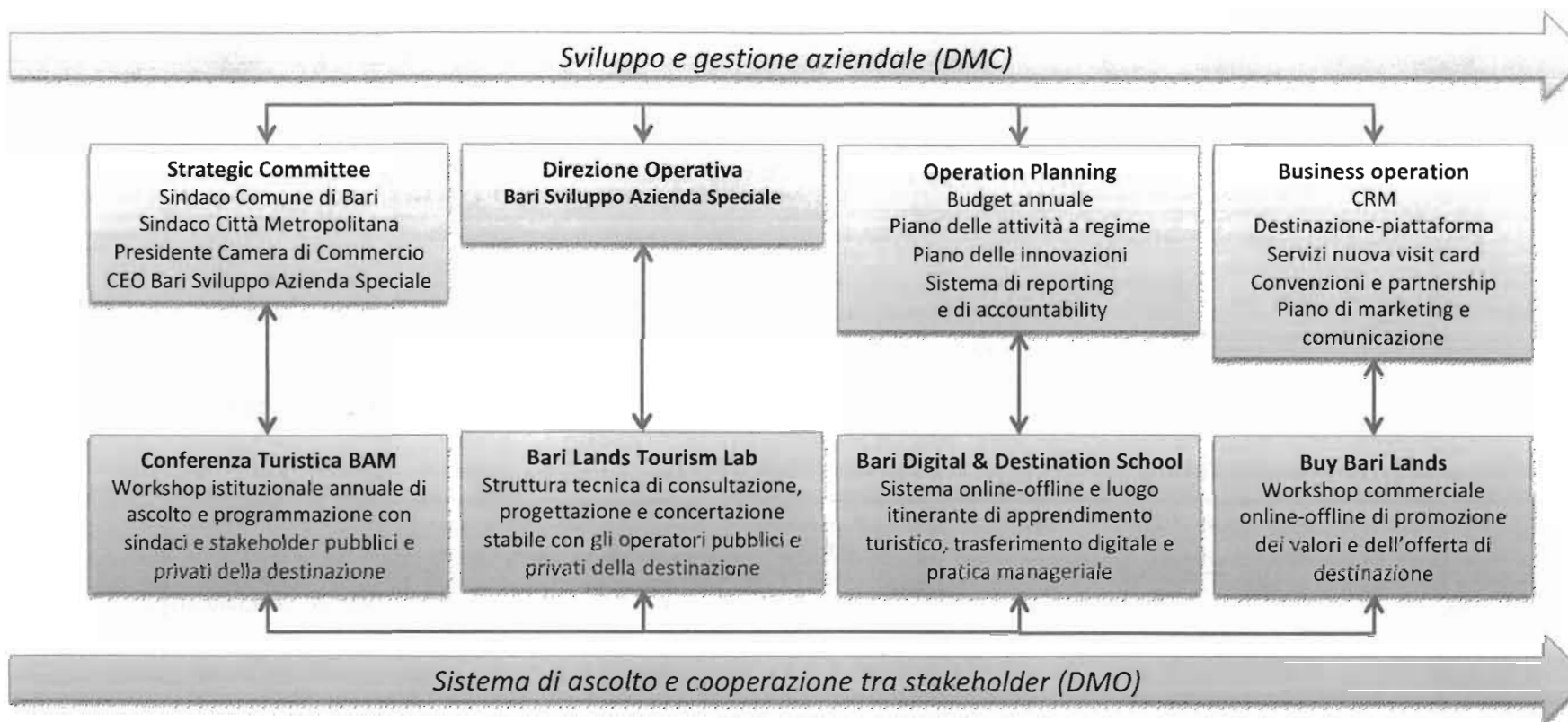
L'Azienda persegue finalità di pubblico interesse, senza scopo di lucro, operando secondo le norme di diritto privato. La sua istituzione configura una forma di gestione diretta, da parte della Camera di Commercio, di un pubblico servizio con fini speciali di supporto dell'interesse generale dell'economia locale nelle materie di cui all'art. 2 della Legge n.580/1993 e s.m.i., coerentemente alle finalità istituzionali dell'Ente.



## 2. Governance per sviluppo destinazione e visit card



### Schema di governance duale della destinazione BAM



Lo schema di governance configura un corretto modello di DMO (Destination Management Organization) e di DMC (Destination Management Company) poiché include pubblico e privati tendendo a valorizzare e a metter in sinergia, in modalità partecipativa e di accountability, i rispettivi punti di forza, cioè la titolarità dell'interesse della comunità (pubblico) e la responsabilità dell'intraprendenza e dell'efficienza (privati). Questa sinergia indispensabile è configurata dal *modello duale* della governance stessa, vale a dire dal processo di «Sviluppo e gestione aziendale (DMC)» e dal «Sistema di ascolto e cooperazione (DMO)» integrati da apposite correlazioni di significato e connessioni di flusso.

## 2. Governance per sviluppo destinazione e visit card



### Principali precisazioni utili per lo schema di governance duale (a)

#### Perché duale

Il turismo è un'economia complessa a imponente base antropologica che opera tramite *beni comuni* (identità, culture, attrattori, aria, clima, mare, infrastrutture, incentivi, norme, responsabilità, etc.) e *beni privati* (rischio d'impresa, creatività, innovazione, capitali, immobili, esperienze, competenze, intraprendenza, servizi, etc.). In questa condizione oggettiva, è dimostrato che è più conveniente e maggiormente efficiente cooperare a livello strategico e operativo.

Una strategia di governance efficace a livello economico e sociale deve pertanto essere il più possibile inclusiva di questa formidabile complessità.

La governance proposta per la destinazione BAM contiene appositamente due livelli di sviluppo integrati e interconnessi: quello *aziendale* di Destination Management Company (DMC) e quello di *ascolto e cooperazione tra stakeholder pubblici e privati* di Destination Management Organization (DMO).

#### Cos'è DMC

Acronimo di Destination Management Company, è l'attività di organizzazione, innovazione, digitalizzazione e valorizzazione di un'offerta turistica e territoriale in modalità imprenditoriale, guidata da scopi, valori e indirizzi coordinati e condivisi dai vari stakeholder pubblici e privati della destinazione.

Cfr. [https://it.wikipedia.org/wiki/Destination\\_Management\\_Company](https://it.wikipedia.org/wiki/Destination_Management_Company)

#### Cos'è DMO

È l'acronimo di Destination Management Organization ed è l'approccio analitico e strategico, teorico e pratico per fare destinazione turistica, con capacità di sviluppare e gestire in modo sostenibile l'economia del turismo e generando opportunità per le altre filiere economiche caratteristiche del territorio.

UNWTO consiglia di fare DMO esercitando tre livelli di coordinamento: delle risorse turistiche, dei servizi e delle infrastrutture, delle policy di accoglienza. È raccomandato inoltre che i tre livelli di coordinamento siano sviluppati tramite un adeguato processo partecipativo dal basso (bottom-up) dei diversi portatori di interesse pubblici e privati.

Per approfondimenti cfr. <https://www.unwto.org/policy-destination-management>

## 2. Governance per sviluppo destinazione e visit card



### Principali precisazioni utili per lo schema di governance duale (b)

#### Strategic Committe

E' il *quartier generale* dell'accordo stabilito tra i partner del Progetto e *luogo di decisione negoziata* tra interessi pubblici e privati.

Gli scopi del Comitato Strategico sono:

1. orientare e sostenere l'attività di DMC e del Board di Direzione basandosi sulle scelte del Progetto e del Piano e sull'evoluzione del mercato
2. facilitare iniziative e processi di cooperazione tra stakeholder pubblici e privati, adoperandosi per la concreta realizzazione delle attività di DMO a cominciare dalla Conferenza Turistica annuale
3. mettere in atto, d'accordo con il Board di Direzione, nuove iniziative di sviluppo e fund raising.

Fanno parte del Comitato Strategico: Sindaco di Bari, Sindaco Metropolitan, Presidente della Camera di Commercio di Bari, o loro delegati, e l'Amministratore delegato di Bari Sviluppo, soggetto gestore del Progetto e del Piano. Possono essere invitati a partecipare consulenti e tecnici.

Il Comitato Strategico così definito dovrà essere dotato di un proprio sistema di reporting e si riunirà in base a un proprio regolamento.

#### Direzione Operativa

E' la struttura stabile di *Direzione operativa* di Bari Sviluppo, soggetto esecutore del Progetto e del Piano, per il coordinamento e l'attuazione di obiettivi, policy e processi operativi.

Gli scopi del Board sono:

1. elaborare e definire i piani e i sistemi dell'Operation Planning e gli strumenti di Business Operation
2. organizzare, guidare e gestire i processi conseguenti di DMC motivando le persone coinvolte e assicurando integrazione di funzioni e comunicazione interna
3. progettare, guidare e partecipare tutte le attività di DMO a cominciare da Bari Lands Tourism Lab
4. sostenere le responsabilità e le decisioni del Comitato Strategico e del Responsabile del Procedimento.

Possono essere invitati a partecipare consulenti e tecnici.

La Direzione operativa così definita è convocata periodicamente e disporrà strutturalmente di un proprio sistema di reporting verso il Comitato Strategico e verso tutti i processi operativi interni ed esterni.

# Grazie dell'attenzione



Founded  
**1999**

Strategia Ricerca Coaching

**250**

Piani di ricerca per  
progetti di  
sviluppo di  
imprese e territori

Questo elaborato è un prodotto originale dello  
Studio Giaccardi & Associati – Consulenti di Direzione  
© All Rights Reserved, Ravenna 19 novembre 2020.

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



CITTÀ METROPOLITANA DI BARI  
STAFF PIANIFICAZIONE STRATEGICA  
"PATTO PER BARI" Sistema di Gestione e Controllo

SCHEDA INTERVENTO

Parte 1 – Descrizione dell'intervento

Anagrafica progetto	
Codice progetto <sup>1</sup>	CMB02_B
Titolo progetto <sup>2</sup>	Bari Guest Card - Rete degli attrattori culturali
Tipologia di operazione <sup>3</sup>	Acquisto beni, Acquisto e realizzazione di servizi
Beneficiario <sup>4</sup>	Comune di Bari, P. IVA: 00268080728
Responsabile del procedimento	Antonio Cantatore - a.cantatore@comune.bari.it
	Comune di Bari - Ripartizione Innovazione Tecnologica, Sistemi Informativi e TLC
Azione di riferimento	
CUP (Numero e descrizione)	J91D18000040007

Descrizione del progetto	
Descrizione generale	<p><b>Obiettivi, ricadute del progetto e target di riferimento (destinatari ultimi)</b></p> <p>Gli obiettivi principali del progetto sono quelli di realizzare un sistema integrato per la fruizione dei beni culturali della città metropolitana mediante tecnologie innovative ed allestimenti negli attrattori e implementare nuove funzionalità alla piattaforma Bari Guest Card realizzata dall'Amministrazione Comunale di Bari offrendo agli utenti nuovi servizi turistici lungo gli itinerari e i percorsi turistici nel contesto dell'area metropolitana di Bari.</p> <p>I target di riferimento sono:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Turisti, a cui dovrà essere garantito accesso non solo a nuove tipologie di informazioni e servizi, ma anche ad un maggior numero di nodi ubicati nei punti cruciali di interesse turistico e culturale dell'itinerario</li> <li>• Operatori turistici, a cui si chiederà supporto alla promozione degli itinerari ed alla</li> </ul>

<sup>1</sup>A cura dello staff della Città Metropolitana di Bari.

<sup>2</sup>Titolo sintetico che individua univocamente il progetto.

<sup>3</sup>Indicare una delle seguenti: **acquisto beni** (nuova fornitura, manutenzione straordinaria, altro), **acquisto e realizzazione di servizi** (assistenza, studi e progettazione, corsi di formazione, consulenze, progetti di ricerca, altro), **lavori pubblici**, aiuti.

<sup>4</sup> Soggetto responsabile dell'avvio o dell'avvio e dell'attuazione delle operazioni.

divulgazione degli stessi.

***Descrizione dell'intervento***

Con riferimento alla Scheda progetto "Servizi per il Turismo Digitale" finanziata dal PON Città Metropolitane Agenda – Asse 1 Agenda Digitale Metropolitana, la presente proposta progettuale è finalizzata al completamento ed al miglioramento dei servizi per la promozione turistica del territorio metropolitano.

Il progetto si propone di arricchire ed estendere le attività in corso di sviluppo del progetto PON Metro Servizi per il Turismo Digitale, nel contesto più ampio del territorio metropolitano e di una fruizione dei servizi che possa raggiungere il maggior numero di utenti fornendo loro accesso a nuovi percorsi ed itinerari turistici, oltre che a nuovi servizi multimediali da predisporre nei pressi degli itinerari stessi.

La realizzazione del progetto dovrà offrire una serie servizi che si suddivideranno nelle seguenti aree:

- Manutenzione evolutiva della piattaforma Bari Guest Card
- Predisposizione di nuovi servizi multimediali lungo gli itinerari turistici
- Monitoraggio dati flusso turistico
- Attivazione di una piattaforma di eTicketing

***Servizi multimediali lungo gli itinerari turistici***

Il progetto ha come ulteriore obiettivo l'incremento della presenza di servizi multimediali lungo gli itinerari turistici a integrazione di quanto già previsto dal progetto in corso PON Metro Servizi per il Turismo Digitale.

Dovranno quindi essere individuati nuovi musei, teatri ed altre attrazioni culturali del territorio attraverso nuovi itinerari turistici del contesto barese e metropolitano.

In particolare, dovranno essere previsti:

- Nuovi servizi per la fruizione di contenuti culturali sugli itinerari turistici esistenti lungo il territorio della città di Bari e dell'area metropolitana che prevedono anche l'utilizzo di tecnologie wi-fi e paline informative;
- Definizione di nuovi itinerari con contenuti testuali e multimediali (ad es. foto)

***Monitoraggio dati flusso turistico***

L'attività di monitoraggio e raccolta dati flusso turistico dovrà essere realizzata mediante l'analisi dei dati disponibili nel sistema e attraverso il supporto all'Amministrazione nella lettura degli stessi (Data Analyst).

***Attivazione di una piattaforma di eTicketing***

Nell'ottica del miglioramento continuo dei servizi offerti, si dovrà attivare una piattaforma di eTicketing.

***Coerenza con la programmazione nazionale/regionale e con gli strumenti di pianificazione previsti per il livello comunale***

Il progetto è in linea anche con l'Agenda Digitale 2016-2018 del Comune di Bari, in particolare con la programmazione triennale relativa all'area tematica 'Città Intelligente' all'interno della quale l'amministrazione comunale ha avviato un percorso programmatico di "Bari Smart City" finalizzato alla conversione della propria realtà urbana a "smart" mediante l'attuazione di interventi orientati al miglioramento della qualità della vita dei

	cittadini. <b>Sostenibilità economica e gestionale e governance del progetto</b> Il Comune di Bari intende finanziare la realizzazione del progetto proposto attraverso i fondi messi a disposizione dal Patto per Bari.
<b>Area territoriale di intervento</b>	L'ambito territoriale di riferimento è la Città Metropolitana di Bari per la parte software.
<b>Risultato atteso</b>	
<b>Data inizio / fine GG.MM.AAAA</b>	
<b>Stato di Avanzamento<sup>5</sup></b>	

Fonti di finanziamento <sup>6</sup>	
<b>Risorse a valere sul Patto per Bari</b>	€ 284.500,00
<b>Risorse non disponibili</b>	
<b>Altre risorse pubbliche (se presenti)</b>	0
<b>Risorse private (se presenti)</b>	0
<b>Costo totale</b>	€ 284.500,00

Cronoprogramma attività <sup>7</sup>																								
	2014/2015				2016				2017 <sup>7</sup>				2018				2019				2020			
Trimestre					1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<b>Progettazione</b>																								
<b>Aggiudicazione</b>																								
<b>Realizzazione</b>																								
<b>Chiusura intervento<sup>8</sup></b>																								

<sup>5</sup> Allegare alla presente **determina/delibera di approvazione del progetto definitivo/esecutivo, quadro economico delle operazioni di cui all' ALL. 3 nonché eventuali elaborati progettuali.**

<sup>6</sup> Importi in euro.

<sup>7</sup> Indicare con una X l'avanzamento previsto.

<sup>8</sup> Per le opere pubbliche la chiusura è a valle delle attività di collaudo.

<sup>9</sup> Produrre la determina/delibera che recepisce le modifiche.



**Parte 2 – Revisioni dell'intervento**

(Da compilare in caso di variazioni dell'intervento rispetto alla scheda progetto allegata alla Convenzione stipulata con la CMB)

Modifiche apportate	
Rif. Precedente scheda intervento	Scheda progetto allegata alla Convenzione stipulata con la CMB rep. 57921 del 14/03/2019
Elenco delle modifiche ai contenuti del progetto <sup>9</sup>	<p><b>Obiettivi, ricadute del progetto e target di riferimento (destinatari ultimi)</b></p> <p>Il Modello di Business Plan Bari Guest Card (BGC) 2.0, consegnato in data 23/12/2016 (prot. n. 2016/0631 C) da PROMO PA al Comune di Bari nell'ambito del più ampio progetto "Bari Guest Card 2.0", rappresenta la base di lavoro da cui muove la riflessione del presente documento, resasi necessaria a seguito dei nuovi indirizzi che il comune di Bari ha definito al fine di avviare e stabilizzare il sistema BGC.</p> <p>Proprio in considerazione della complessità e dell'onerosità delle attività che una piattaforma per il sistema turistico metropolitano così innovativa comporta, sia dal punto di vista istituzionale che organizzativo, il Comune di Bari, la Città Metropolitana di Bari e la Camera di Commercio di Bari, con propri provvedimenti, nell'ambito delle rispettive prerogative istituzionalmente riconosciute loro dalla vigente normativa, hanno disposto la sottoscrizione dell'Accordo di collaborazione ex art.15 della legge 7 agosto n.241 per il progetto di start-up del sistema denominato "Terra di Bari Guest Card" e del relativo Piano Esecutivo quale parte integrante e sostanziale dell'accordo stesso.</p> <p>Il piano Esecutivo disciplina le modalità di implementazione congiunta delle attività e delle risorse legate al Sistema informativo turistico culturale denominato "Bari Guest Card" (di seguito BGC) ideato per:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• garantire la piena agibilità delle risorse culturali;</li> <li>• agevolare l'accessibilità turistica e il consolidamento del sistema dei servizi turistici su scala metropolitana;</li> <li>• testare il primo "ecosistema turistico digitale metropolitano" che consenta a tutti gli operatori coinvolti nella filiera turistica (tanto pubblici quanto privati) di conoscere i comportamenti e gli stili di consumo dei visitatori per poi programmare in maniera politiche turistiche efficaci;</li> <li>• sviluppare la capacità di accoglienza e promozione turistica dell'Area metropolitana di Bari.</li> </ul> <p>L'obiettivo primario della BGC è inoltre costruire un sistema metropolitano integrato per il turismo, in grado di offrire al visitatore flessibilità, facilità e completezza dell'offerta attraverso l'ampia integrazione degli operatori culturali e turistici dell'area e la semplificazione nelle modalità di accesso alle informazioni e ai servizi, tramite la realizzazione di un sistema telematico per la promozione degli itinerari culturali, l'organizzazione dell'accoglienza e la piena agibilità delle risorse culturali.</p> <p>Tale sistema integrato dovrà consentire la fruizione dei beni culturali della città metropolitana mediante tecnologie innovative ed allestimenti negli attrattori e implementare nuove funzionalità alla piattaforma Bari Guest Card realizzata dall'Amministrazione Comunale di Bari, offrendo agli utenti nuovi servizi turistici lungo gli itinerari e i percorsi turistici nel contesto dell'area metropolitana di Bari.</p> <p>La gestione dell'intero Sistema informativo BGC prevede oltre alla predisposizione del Piano previsionale di gestione e vendita della BGC e alla promo-commercializzazione della BGC, attività per le quali soggetto responsabile è la CCIAA, anche attività di assistenza ai</p>



visitatori presso il Visitor center, di monitoraggio, controllo e raccolta dati flusso turistico e manutenzione evolutiva del sistema sotto la responsabilità del Comune di Bari.

I target di riferimento definiti, restano:

- Turisti, a cui dovrà essere garantito accesso non solo a nuove tipologie di informazioni e servizi, ma anche ad un maggior numero di nodi ubicati nei punti cruciali di interesse turistico e culturale dell'itinerario
- Operatori turistici, a cui si chiederà supporto alla promozione degli itinerari ed alla divulgazione degli stessi.

#### ***Descrizione dell'intervento***

Con riferimento alla Scheda progetto "Servizi per il Turismo Digitale" finanziata dal PON Città Metropolitane Agenda – Asse 1 Agenda Digitale Metropolitana, la presente proposta progettuale è finalizzata al completamento ed al miglioramento dei servizi per la promozione turistica del territorio metropolitano nonché alla salvaguardia e riutilizzo di contenuti e tecnologie già in possesso dell'Amministrazione, per quanto possibile vista la velocità evolutiva dei trend tecnologici e le nuove maturate esigenze dell'Amministrazione.

Il progetto si propone di arricchire ed estendere le attività in corso di sviluppo del progetto PON Metro Servizi per il Turismo Digitale, nel contesto più ampio del territorio metropolitano e di una fruizione dei servizi che possa raggiungere il maggior numero di utenti fornendo loro accesso a percorsi ed itinerari turistici, oltre che a nuovi servizi multimediali da predisporre nei pressi degli itinerari stessi.

La realizzazione del progetto dovrà offrire una serie servizi che si suddivideranno nelle seguenti aree:

- Manutenzione evolutiva della piattaforma Bari Guest Card (sistema di raccomandazione contenuti, piattaforma contenuti storici)
- Modalità innovative di fruizione dei servizi
- Monitoraggio dati flusso turistico

#### ***Manutenzione evolutiva piattaforma Bari Guest Card***

Nell'ambito dell'evoluzione della piattaforma sarà necessario realizzare un componente software finalizzato alla pubblicazione contenuti storici in modalità multicanale (portale, palina, etc). La piattaforma sarà pertanto in grado, tramite opportuna realizzazione di ETL per le diverse tipologie di contenuto presenti, di importare contenuti informativi e multimediali da una piattaforma esterna (attuale portale Bari Guest Card) e di riversarli nel nuovo repository dei contenuti. Il riversamento avverrà integrando ed orchestrando opportunamente servizi esposti dalla nuova Piattaforma al fine di garantire la salvaguardia dei contenuti già in possesso dell'Amministrazione.

#### ***Modalità innovative di fruizione dei servizi***

Il progetto ha come ulteriore obiettivo la predisposizione di nuove tecnologie innovative (AR, mobile, etc) lungo gli itinerari turistici, a integrazione di quanto già previsto dal progetto in corso PON Metro Servizi per il Turismo Digitale.

In particolare, dovranno essere previsti:

- Nuovi servizi per la fruizione di contenuti culturali e commerciali sugli itinerari turistici esistenti lungo il territorio della città di Bari e dell'area metropolitana che prevedono anche l'utilizzo di tecnologie wi-fi e/o paline informative e/o

	<p>augmented reality e/o mobile;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Applicazione di realtà aumentata da realizzarsi sul territorio della Città di Bari e sul territorio metropolitano e da usufruire durante il tragitto degli itinerari.</li> </ul> <p><u>Monitoraggio dati flusso turistico</u></p> <p>L'attività di monitoraggio e raccolta dati flusso turistico dovrà essere realizzata mediante l'analisi dei dati disponibili nel sistema e attraverso il supporto all'Amministrazione nella lettura degli stessi (Data Analyst).</p> <p>Si è ritenuto opportuno eliminare da questo progetto la sezione relativa alla piattaforma di e-Ticketing, che verrà realizzata nell'ambito del progetto Turismo Digitale a valere sui fondi PON Metro, vista la necessità di implementare un servizio di cooperazione con il SUSS frutto del progetto PON Metro - E-gov per i servizi scolastici.</p>
<b>Scostamenti di QE</b>	Nessuno
<b>Scostamenti temporali</b>	Si conta di iniziare le attività implementative a partire dal secondo trimestre del 2021.
<b>Motivazioni</b>	<p>All'atto di redazione del presente documento sono stati effettuati alcuni incontri di approfondimento con il Board Tecnico, con i rappresentanti di Comune di Bari, CCIAA e CMB per l'assessment e l'affinamento dei requisiti funzionali.</p> <p>In particolare la CCIAA di Bari, nella persona del dott. Francesco Caizzi, ha individuato nello staff coordinato dal dott. Giuseppe Giaccardi i referenti per l'attuazione delle politiche di governance del progetto Bari Guest Card.</p> <p>Nel 2020, periodo durante il quale le attività progettuali hanno subito un forte rallentamento a seguito delle disposizioni del governo italiano in merito all'emergenza sanitaria Covid-19, si sono comunque effettuati diversi incontri di allineamento con il Gruppo di Lavoro, finalizzati a definire la nuova baseline di progetto.</p> <p>In particolare la CCIAA ha completato l'attività di assessment sul mercato del Turismo in Terra di Bari, anche in relazione alle modificazioni introdotte dall'emergenza Covid-19, proponendo nuovo modello di evoluzione della piattaforma Bari Guest Card e dei servizi orientati al Turismo Digitale, consegnando all'Amministrazione un progetto di architettura dell'Informazione.</p> <p>L'inizio delle attività di aggiudicazione e realizzazione è ad ogni modo vincolato al nulla osta alla proroga temporale e al rinnovo dell'accordo di collaborazione fra Comune di Bari, CCIAA e CMB.</p>

Cronoprogramma attività MODIFICATO																								
	2018				2019				2020				2021				2022				2023			
Trimestre					1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Progettazione																								
Aggiudicazione																								
Realizzazione																								
Chiusura intervento <sup>9</sup>																								

### Parte 3 – Descrizione del soggetto attuatore/beneficiario

(Da compilare in caso di soggetti diversi rispetto agli enti locali)

<sup>9</sup> Per le opere pubbliche la chiusura è a valle delle attività di collaudo.

<sup>9</sup> Produrre la determina/delibera che recepisce le modifiche.

Modifiche apportate	
Responsabile del procedimento	Nome, Cognome, ruolo all'interno dell'ente (allegare CV)
Struttura di riferimento	<<descrizione della struttura di riferimento a supporto dell'attuazione dell'intervento e indicazione delle autorizzazioni in possesso per l'espletamento dell'attività di RP>>
Tipologia di soggetto beneficiario/attuatore	
Descrizione di esperienze precedenti in attuazione di interventi similari	
Descrizione dell'assetto societario e dello statuto (solo per le società in house o altri soggetti di diritto privato)	
Altro	



CITTÀ METROPOLITANA DI BARI  
**STAFF PIANIFICAZIONE STRATEGICA**  
**“PATTO PER BARI” Sistema di Gestione e Controllo**

**COMUNE DI BARI - COD. CMB02\_B**

**FORMAT QUADRO ECONOMICO**

**DESCRIZIONE DEL PROGETTO: Bari Guest Card - Rete degli attrattori culturali**

Tabella 2 – “Acquisto o realizzazione di servizi” e “Attività formative”

Format quadro economico		
Voci di spesa	Importo (€)	Note
Materiali inventariabili		
Materiale di consumo		
Costi per elaborazioni dati		
Personale non dipendente da destinare allo specifico progetto	35.000,00	Servizi professionali di progettazione
Servizi esterni (compresi lavori)	180.000,00	Servizi di sviluppo software
Missioni		
Convegni		
Pubblicazioni		
Costi forfettizzati e spese generali	10.000,00	Include i costi indiretti contabilizzati in misura forfettaria del 15% di cui all'art. 68.1.b) del Reg. 1303/2013. Solo nel caso delle operazioni dell'Asse 3 cofinanziate dal FSE, include i costi indiretti calcolati in misura forfettaria del 40% di cui all'art. 14.2 del Reg. 1304/2013
Consulenze e spese di deposito (per brevetti)		
Pagamento tasse di deposito o mantenimento (per brevetti)		
IVA	51.303,28	
Altro	8.196,72	Comprende gli incentivi per funzioni tecniche ex art. 113 dlgs 50/2016
<b>TOTALE</b>	<b>284.500</b>	

Infine, dovrà essere fornito – sempre per ciascun intervento – il corrispondente crono programma di spesa, utilizzando la tabella che segue.



CITTÀ METROPOLITANA DI BARI  
STAFF PIANIFICAZIONE STRATEGICA  
"PATTO PER BARI" Sistema di Gestione e Controllo

**Tabella 6 – Cronoprogramma Finanziario/Spesa per ciascun Progetto/Intervento**

Cronoprogramma finanziario	Totale operazione	Intervento A (€)	Intervento B (€)	Intervento ... (€)
2014	0			
2015	0			
2016	0			
2017	0			
2018	0			
2019	0			
2020	0			
2021	€ 200.000,00			
2022	€ 84.500,00			
2023	0			
<b>Totale</b>	<b>€ 284.500,00</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>