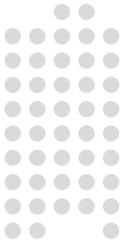




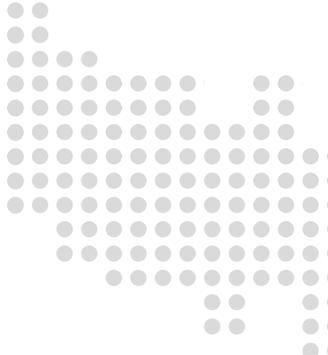
MASTERPLAN TARANTO

Oltre le 3T
(Tolleranza, Talenti e Tecnologia)
per supportare Transizione Energetica e Sostenibilità

EXECUTIVE SUMMARY



Executive summary



1. Premessa: il perché dell'iniziativa Masterplan Taranto

Tutte le iniziative di sviluppo e crescita poggiano su una analisi strategica attenta della dimensione territoriale di competizione. Sempre più, infatti, i territori diventano il centro della competizione in termini di capacità di attrarre capitali, competenze e nuove progettualità, configurandosi sempre più come ecosistemi complessi, con ricadute ampie in ambito economico e sociale.

Il momento che stiamo attraversando, caratterizzato dalla pandemia da COVID-19 e dalle sue conseguenze di natura sanitaria, economica e sociale, non fa altro che puntare ancora di più i riflettori sul ruolo dei territori e sulle loro potenzialità.

In questo contesto, The European House – Ambrosetti ha attivato l'iniziativa "*Masterplan Taranto: Oltre le 3T (Tolleranza, Talenti e Tecnologia) per supportare Transizione Energetica e Sostenibilità*", con l'obiettivo di **mettere a sistema** – in un documento di indirizzo strategico completo e unico – i progetti e le iniziative portanti per il rilancio della città e del territorio circostante, con l'obiettivo di indirizzare le energie verso un processo di sviluppo organico.

Si tratta di una iniziativa che ha un **valore sia locale che nazionale**, alla luce della sempre maggiore attenzione che le istituzioni stanno riservando a questo territorio che, anche a causa del suo passato travagliato, rappresenta un importante banco di prova per le capacità del Paese di prendersi cura di un territorio fragile per guidarlo e accompagnarlo in un percorso positivo di crescita sostenibile.

Masterplan Taranto: Oltre le 3T (Tolleranza, Talenti e Tecnologia) per supportare Transizione Energetica e Sostenibilità vuole perseguire i seguenti obiettivi:

- Offrire una analisi della **situazione socio-economica** del territorio di Taranto, dando adeguata evidenza e interpretazione dei cambiamenti intervenuti negli ultimi anni;
- Approfondire alcuni temi-chiave (a livello macro-economico, sociale e/o settoriale) di particolare rilevanza e attualità e individuare **progettualità ad alto impatto** per uno sviluppo sostenibile e a lungo termine del territorio;
- Concretizzare un piano di sviluppo per l'eccellenza di Taranto e della sua Provincia, **rilanciando l'orgoglio e la coesione territoriale** e delineando gli elementi essenziali di un **piano di sviluppo strategico per la città**.

È importante ricordare come questo percorso sia strettamente legato a quello del *Think Tank Basilicata*¹, anche in considerazione del ruolo strategico che il porto di Taranto ricopre per il comparto industriale lucano e delle importanti sinergie esistenti tra questi due territori in ambito turistico e culturale.

Uno degli aspetti distintivi del Masterplan Taranto è stata la scelta di mettere a sistema l'esistente e offrire una rilettura delle progettualità in essere alla luce di alcuni progetti bandiera identitari per il territorio e in grado di attivare un processo positivo di sviluppo a cascata, grazie al coinvolgimento attivo dei cittadini e delle realtà produttive esistenti.



¹ Il rapporto 2020 del Think Tank Basilicata può essere scaricato al sito internet www.eventi.ambrosetti.eu/ttbasilicata2020/

La complessità delle circostanze e l'esistenza di diverse progettualità e piani di rilancio² rendono necessaria una **riflessione sulla governance e la comunicazione** delle diverse progettualità, per assicurare l'efficacia e l'efficienza nel raggiungimento degli obiettivi che si vogliono raggiungere.

In questo, gioca un ruolo centrale la Pubblica Amministrazione, in quanto **abilita le sinergie tra i diversi attori** chiamati alla realizzazione delle iniziative progettuali necessarie al rilancio di un territorio. Considerando l'attuale sforzo richiesto dall'attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), la P.A. deve essere rafforzata e dotata delle competenze in grado di attuarlo, garantendo la collaborazione tra imprese, organizzazioni del lavoro, Terzo settore e cittadinanza.

La necessità di coordinare l'azione e di operare in modo concertato è particolarmente rilevante in questa fase storica. La pandemia da COVID-19 e le sue conseguenze sul tessuto sociale e sulla struttura economica dei territori, hanno attivato una risposta istituzionale a livello Europeo che pur nelle difficoltà contingenti rappresenta un'opportunità che non può essere sprecata. Il fondo "Next Generation EU" varato dalla Commissione Europea in risposta alla pandemia, di cui l'Italia è il maggiore beneficiario con circa 209 miliardi di Euro la metà dei quali dovrebbe essere investita nelle regioni del Sud, pone le condizioni per un rilancio della crescita che non ha precedenti nella storia recente. Alla luce di ciò, la capacità di presentare un piano di azione coerente e ben strutturato diventa essenziale per riuscire scaricare a terra in modo virtuoso il potenziale di stimolo alla crescita economica messo a disposizione dalle istituzioni europee.

L'iniziativa "*Masterplan Taranto: Oltre le 3T (Tolleranza, Talenti e Tecnologia) per supportare Transizione Energetica e Sostenibilità*" è realizzata da The European House – Ambrosetti in collaborazione con Total E&P Italia e di concerto con il Comune di Taranto che ha contribuito in modo sostanziale alla definizione dei contenuti del Masterplan.



2 I principali sono Ecosistema Taranto, Taranto futuro prossimo, il Contratto istituzionale di sviluppo Taranto (CIS Taranto) e il Think Tank Basilicata

2. La competitività territoriale come paradigma di crescita

A livello mondiale si stanno consolidando profonde modifiche delle strategie aziendali, delle catene del valore e della **geografia socio-economica**, intesa come l'insieme delle relazioni che governano l'organizzazione economica e istituzionale dei territori, che si confrontano sempre più sul terreno del dinamismo e delle **capacità progettuali** che sanno esprimere come "sistema".

Tale capacità è diventata ancora più determinante con la crisi, prima sanitaria e poi socio-economica, determinata dall'emergenza **COVID-19**, che ha messo maggiormente in luce i **punti di debolezza delle aree urbane**: le città sono state anche l'epicentro della crisi COVID-19.

Particolarmente impattante per le città, in futuro, potrebbe essere il rapido ricorso allo **smart working** che le imprese hanno dovuto adottare: in Italia, durante il lockdown, il 90% delle grandi imprese e il 73% delle medie hanno introdotto o esteso pratiche di smart working e per il futuro è verosimile aspettarsi che la quota di lavoratori in smart working sarà strutturalmente intorno al 20% per imprese di medio-grandi dimensioni.

Questo cambiamento ha spinto diversi territori, in Italia e nel mondo, a ripensare il proprio modello di competitività e attrattività, facendo leva su caratteristiche del luogo per attrarre lavoratori, anche a lungo termine, e far fronte all'importante calo della domanda turistica causata dalla pandemia e dalla conseguente limitazione degli spostamenti.

L'affermazione del paradigma dello smart working, come strumento di riequilibrio territoriale, va di pari passo con la crescente attenzione verso la **valorizzazione della persona e la preservazione dell'ambiente** che viene posta soprattutto nelle aree urbane e industrializzate.

In questa nuova logica di sviluppo, diventa centrale dedicare l'attenzione a tre paradigmi di crescita dei territori:

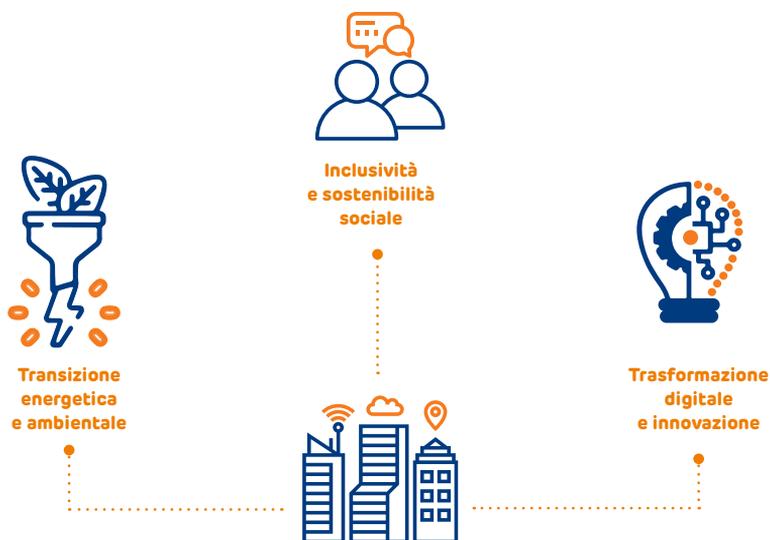
- Pari dignità e importanza delle politiche economiche, sociali, ambientali e istituzionali, superando la logica della predominanza della dimensione economica rispetto alle altre;
- Consapevolezza sul ruolo-chiave svolto dall'innovazione nel percorso di trasformazione dei processi produttivi e nel miglioramento della qualità della vita;

- Importanza dei servizi ecosistemici, ovvero l'insieme dei beni e i servizi utilizzati dalla società per soddisfare il proprio benessere, compresi i valori socio-culturali ed ecologici che il territorio esprime.

In linea con questi tre principi, ultimamente l'azione delle aree urbane si sta concentrando su ambiti-chiave come la transizione energetica e ambientale, l'inclusività e la sostenibilità sociale e la trasformazione digitale e innovazione. Questa azione è destinata a potenziarsi ulteriormente con l'implementazione del Piano "Next Generation EU" attraverso il braccio operativo del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza che si candida a dare un giro di vite all'interno di un contesto di investimenti pubblici e privati decrescenti.

Figura 1 • Le 3 direttrici fondamentali per la ripartenza delle Città Metropolitane.

Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti, 2021.



Alla luce di questi trend, per un territorio è essenziale delineare gli **scenari di sviluppo di medio-lungo periodo**, per creare fattori di vantaggio competitivo stabili.

Secondo la metodologia di sviluppo dei territori elaborata da The European House – Ambrosetti in oltre 25 anni, la programmazione territoriale deve far leva sulle competenze strategiche, identificate come una **specificità abilità** del territorio in attività quali industria, servizi, educazione, ricerca, ciascuna con le seguenti caratteristiche:

- **Conoscenza accumulata** in gruppi di persone del territorio;
- **Numerosità** delle persone con conoscenza accumulata;
- **Know-how** accumulato in database fisici;
- **Strutture economiche** (imprese, istituzioni, ecc.) che accolgono le persone con tale competenza e i rispettivi meccanismi di funzionamento (che possono facilitare o intralciare l'espressione della competenza);
- **Infrastrutture fisiche e infostrutture** (qualità e dotazione) e sistema burocratico-amministrativo che possono facilitare o intralciare l'espressione della competenza;
- **Autocoscienza** della maggioranza della popolazione di possedere la competenza.

Figura 2 •

Rappresentazione di sintesi della strategia di sviluppo territoriale.
 Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti.

Secondo questa metodologia, sviluppare un territorio significa dare risposte concrete a sei domande fondamentali su cui si basano le decisioni di localizzazione di imprese, famiglie, studenti e turisti:

1. Perché un'impresa dovrebbe insediarsi qui e non altrove?
2. Perché un'impresa già presente dovrebbe decidere di rimanervi?
3. Perché un contribuente/famiglia, dovrebbe decidere di risiedere e contribuire qui e non altrove?
4. Perché un talento dovrebbe decidere di lavorare qui e non altrove?
5. Perché un turista dovrebbe scegliere di venire qui e non altrove?
6. Perché uno studente dovrebbe venire qui a studiare?



In sintesi, tutti i territori devono capire che cosa intendono diventare negli anni a venire, che cosa "sanno fare" e con quali altri sistemi territoriali competere o, sinergicamente, collaborare. Funzionalmente a ciò, si devono **definire delle priorità d'azione** che siano:

- focalizzate e chiare perché, in un contesto di risorse limitate, è fondamentale assicurare concretezza agli indirizzi strategici e alle risorse connesse;
- condivise dalla stragrande maggioranza degli attori del territorio, in quanto in grado di generare degli "effetti" pervasivi sul sistema socio-economico;
- il più possibile innovative perché, in un'epoca di accelerazione e discontinuità, occorre assicurare che il contesto entro cui le scelte strategiche e gli indirizzi sono definiti sia in grado di raccogliere e incorporare nuovi approcci e soluzioni.

Per valutare il grado di raggiungimento di un obiettivo che il territorio si è posto è necessario attivare una continua azione di **monitoraggio e comparazione** con i territori con cui si vuole competere o con i quali ci si confronta. Questa attività è fondamentale e va perseguita attraverso l'analisi costante di Key Performance Indicator (KPI) quantitativi e il più possibile oggettivi, preferibilmente di output rispetto che di input.

Per verificare il successo delle azioni di programmazione individuate è necessario definire (pochi) **specifici obiettivi di medio-lungo periodo misurabili e coerenti** tra loro, declinabili all'interno delle tre dimensioni (economica, sociale e culturale e urbanistica), assicurandosi che tutti gli **elementi di programmazione tendano all'evoluzione e all'innovazione**.

The European House – Ambrosetti ha applicato la metodologia della competitività territoriale alla Provincia di Taranto, impostando una specifica declinazione basata sulle "tre T" che stanno alla base dell'attrattività di un territorio (tecnologia, talento e tolleranza).



Figura 3 • Il modello delle "tre T" dell'attrattività.
Fonte: rielaborazione The European House – Ambrosetti su «The Rise of the Creative Class» di Richard Florida, 2002.

La teoria delle "tre T" è stata per la prima volta sviluppata da Richard Florida nel 2002 e di seguito viene riportata la reinterpretazione da parte di The European House – Ambrosetti per la Provincia di Taranto:

- **Tecnologia:** intesa come nuove invenzioni, nuovi settori e nuovi processi produttivi per garantire la presenza di una **base tecnologica forte e innovativa** sul territorio e supportare il **livello di innovazione delle imprese** al fine di rendere il territorio attrattivo per gli investimenti e la creazione di competenze;
- **Talenti:** inteso come la disponibilità di uno stock ampio, solido e diversificato di **capitale umano** impiegato in ambiti creativi e in grado di generare nuove energie di sistema, soprattutto di tipo sociale.
- **Tolleranza:** intesa non come "sopportazione", ma come genuina apertura alla diversità, vero **fertilizzante dello sviluppo economico**, al contrario dell'omogeneità, che in termini economici produce invece staticità. I luoghi aperti alla diversità sono aperti anche alle nuove idee e costituiscono un polo di attrazione per creativi e talenti di tutto il mondo, che vi trovano le condizioni ideali per prosperare e generare innovazione, startup, nuove imprese e nuovi settori produttivi.

L'iniziativa "*Masterplan Taranto - Oltre le 3T (Tolleranza, Talenti e Tecnologia)*, per promuovere *Transizione energetica e Sostenibilità*", vuole incoraggiare un passaggio di livello delle "tre T" teorizzate da Florida per **abilitare uno sviluppo della Provincia di Taranto verso un futuro orientato alla sostenibilità ambientale e sociale**, voltando definitivamente pagina rispetto ad un passato che la identificava come un luogo di depressione economica e mancanza di vitalità e inclusione sociale.

3. L'analisi del territorio della Provincia di Taranto

La stesura del Masterplan Taranto ha preso il via con una attenta valutazione dei fattori socio-economici che caratterizzano il territorio e che hanno determinato le sue dinamiche evolutive fino ad oggi.

Questo primo passaggio non può non tenere conto, tuttavia, del principale attore a cui è legata l'area di Taranto: lo stabilimento siderurgico ex-ILVA. Si tratta della **più grande acciaieria d'Europa** che, con una capacità produttiva di circa 10 milioni di tonnellate di acciaio annue, copre da sola **oltre il 50% della produzione italiana**. Il centro siderurgico di Taranto gioca ancora oggi un ruolo chiave per la città di Taranto, occupando in maniera diretta circa **8.200 persone**. L'estrema rilevanza del centro ex-ILVA per l'economia italiana è testimoniata anche dal fatto che, sulla base di varie fonti, tra il 2012 e il 2019 il costo del blocco degli impianti è stato stimato in una cifra compresa tra l'1% e il 2% del PIL nazionale.

Lo stabilimento è stato oggetto, negli ultimi anni, di diverse preoccupazioni di tipo ambientale che ne hanno condizionato l'operatività e, in diverse occasioni, messo in discussione la continuità economica. Dopo una serie di provvedimenti, anche a livello nazionale, nel settembre 2020, il Ministro dell'Economia e delle Finanze ha dichiarato che era in corso di definizione un **progetto credibile e ambizioso di rilancio, decarbonizzazione e risanamento ambientale dello stabilimento ex-ILVA**, per farne uno dei punti qualificanti del Green New Deal italiano ed europeo e inserendolo anche tra i progetti destinatari dei fondi messi a disposizione dal Recovery Fund. Questa nuova pianificazione industriale, che è stata presentata a dicembre 2020, si è però distinta per un limitato coinvolgimento dei principali soggetti interessati, Comune in primis.

Attraverso un'analisi dei principali concetti associati alla ricerca della parola "Taranto" su Internet, emergono prevalentemente termini ricollegabili a questa realtà industriale.

Figura 4 • Principali parole associate alla ricerca "Taranto" su Internet (dimensione per ordine di rilevanza), 2020.
Fonte: elaborazione The European House – Ambrosetti su dati Google Search, 2021.



A queste parole chiave sono associati diversi annunci che, negli anni, non hanno fatto che acuire il senso di incertezza attorno al futuro della Città. Le diverse proposte emerse negli ultimi anni per il futuro degli impianti ex-ILVA vanno dalla chiusura totale dello stabilimento alla bonifica e trasformazione dell'intera area in un grande parco giochi.

I temi contingenti collegati all'evoluzione dello stabilimento ex-ILVA non possono e non devono oscurare la necessità di individuare una visione della città e del suo territorio per il prossimo decennio, ambizione che anche il MISE si è posto con il lancio del **"Piano di riconversione economica di Taranto"**. Taranto, infatti, deve ambire a diventare una città verde, innovativa, attrattiva per talenti, turisti ma anche imprese, diversificando la propria economia.

Il Masterplan costituisce un primo passo in questa direzione ma – per attivare la capacità trasformativa della Città – è importante sottolineare che serviranno anche **shock positivi di breve termine**, nella direzione di una riconversione produttiva totale di ex-ILVA.

Guardando oltre l'incertezza legata al futuro dell'ex stabilimento ILVA, la Provincia di Taranto sconta alcuni fattori di criticità strutturali che ne ostacolano la piena evoluzione e crescita. I principali sono:

- la popolazione residente in diminuzione (-2% rispetto al 2012), il saldo migratorio interno negativo (-4,1 per 1.000 abitanti), l'età media in aumento (+3,4 anni dal 2010) e l'indice di vecchiaia superiore alla media (174 over-65 ogni 100 under-14);
- il tasso di occupazione inferiore a quello italiano (-16 p.p.), la disoccupazione giovanile più alta della Puglia (43%) e la posizione come 11° peggior provincia italiana per mancata partecipazione giovanile al lavoro (54%);

- il valore aggiunto manifatturiero inferiore ai livelli del 2000 (-2,4 p.p.) e l'incidenza della manifattura sul valore aggiunto totale inferiore alla media nazionale (12% vs 17% in Italia);
- la quota di diplomati inferiore alla media nazionale (-15 p.p.), l'elevato tasso di abbandono scolastico (20%), l'elevata incidenza di giovani NEET (16%) e la fuga di talenti (ogni anno vengono persi 32 laureati ogni 1.000);
- le esportazioni sempre a livelli inferiori rispetto al 2010 (-15 p.p. nel 2019) tranne che per il biennio 2011-2012;
- la grave la percezione diffusa di incertezza e scarsa coesione territoriale attorno ai temi dello sviluppo.

Contestualmente all'analisi dei punti di attenzione, necessaria per individuare le aree prioritarie di intervento, sono state mappate anche alcune peculiarità o aspetti distintivi di Taranto, ossia quei tratti caratterizzanti su cui il territorio può e deve fare leva per il proprio sviluppo. Tra i punti di forza possiamo ricordare:

- un settore primario che nella provincia di Taranto produce il 4,3% del valore aggiunto (rispetto ad un valore medio nazionale del 2,2%) e rappresenta l'11,9% dell'occupazione (a fronte del 3,9% per l'Italia);
- un polo industriale di grande rilevanza grazie alla presenza di imprese appartenenti a comparti strategici (oltre alla siderurgia, anche l'aerospazio e la nautica) e che genera un valore aggiunto pari al 13,9% del totale (rispetto al 12,5% del Mezzogiorno);
- la presenza del più grande impianto siderurgico d'Europa che, con un potenziale produttivo di 10 mln di tonnellate annue è in grado di coprire da solo il 50% del fabbisogno italiano;
- una crescita delle presenze turistiche nel periodo 2010-2019 pari al 24% a fronte del +19% in Puglia e +16% in Italia;
- un sistema infrastrutturale portuale e della logistica molto avanzato grazie alla presenza del Porto di Taranto (posizionato strategicamente nel Mediterraneo e oggetto di importanti investimenti) e dell'aeroporto di Grottaglie (decimo in Italia per il trasporto merci e designato dall'ENAC primo spaziorporto italiano ed europeo).

4. La pianificazione territoriale per Taranto negli ultimi tre anni

Come già accennato, affinché questo Masterplan possa dare piena attuazione alla programmazione del territorio e possa essere percepito come il frutto della collaborazione tra tutti gli attori chiave è fondamentale tenere in considerazione e mettere a sistema tutte le indicazioni e le progettualità definite nei diversi piani per la Città che si sono susseguiti negli anni. Si tratta di documenti di pianificazione e programmazione elaborati a livelli diversi e contenenti progetti che, in alcuni casi, appaiono ancora in standby o privi di blue print progettuali chiari, mentre in altri stanno trovando attuazione.

Tra le varie iniziative messe in campo, si segnalano:

- Il Contratto Istituzionale di Sviluppo Taranto (CIS) – avviato nel 2015;
- Ecosistema Taranto – ideato nel 2019;
- Taranto futuro prossimo – adottato nel 2019.

Il Contratto Istituzionale di Sviluppo Taranto (CIS)

Taranto si è da tempo dotata della piattaforma del **Contratto Istituzionale di Sviluppo (CIS)** per il rilancio del territorio. Firmato nel 2015, il CIS punta a riqualificare e sviluppare la città e l'area di Taranto attraverso l'individuazione di interventi già programmati secondo una logica di salvaguardia, tutela ambientale e sviluppo economico del territorio e il finanziamento con risorse nazionali e comunitarie di nuove operazioni strategiche di carattere infrastrutturale e immateriale, di rilievo nazionale, interregionale e regionale.

Il Contratto Istituzionale di Sviluppo opera tramite un Tavolo istituzionale permanente (TIP) per l'Area di Taranto, costituito presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri, incaricato di definire il contenuto operativo dello strumento di programmazione e di coordinarne l'attuazione. Ai lavori del Tavolo partecipano i rappresentanti delle amministrazioni centrali, degli enti territoriali e locali e di altri soggetti pubblici coinvolti nello sviluppo dell'area nonché Invitalia.

Il CIS comprende oggi **40** interventi per un valore di **1.008 milioni di euro** (+16,5% rispetto alla dotazione finanziaria iniziale). Gli interventi riguardano **8 settori**: ambiente (€161 mln), beni e attività culturali per la promozione turistica (€7 mln), sanità (€277,5 mln), riqualificazione e adeguamento edifici scolastici (€9,4 mln), rigenerazione urbana (€91,8 mln), recupero infrastrutture e valorizzazione turistica arsenale militare (€2,8 mln), infrastrutture portuali e trasporti (€416,6 mln), azioni di sistema (€2 mln).

Ecosistema Taranto

In linea con le finalità del Contratto Istituzionale di Sviluppo, il Comune di Taranto ha approvato il Documento programmatico "**Ecosistema Taranto**" per una strategia di sviluppo sostenibile del territorio con l'obiettivo di rendere Taranto un ecosistema urbano resiliente, utilizzando l'innovazione tecnologica come via per risolvere problematiche ambientali. Il piano si fonda su quattro principi: interconnessione tra settori; interventi progressivi; migliore relazione tra programmi strategici e ordinaria amministrazione; introduzione degli strumenti comunitari.

Al centro vi è la visione di economia circolare, basata sul riuso del patrimonio e delle aree dismesse e dell'integrazione tra le differenti componenti dell'urbano. Si configura infatti come una strategia di transizione ecologica, economica ed energetica verso una maggiore resilienza della Città ispirandosi all'Obiettivo 11 dei Sustainable Development Goals dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite: "*Rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili*". Ecosistema Taranto agisce tramite la realizzazione di progettualità specifiche lungo su **quattro direttrici**:

- **strategie e progetti per la mobilità sostenibile**, un sistema di mobilità costituito da **50 bus a zero emissioni** e **due linee** di oltre **70 km**, con una riduzione prevista del 50% del traffico privato;
- **interventi verso una città verde**, costituita da una **Green Belt** intorno alla città di Taranto;
- **progetti per la valorizzazione dei waterfront**, attraverso una ridefinizione delle **aree di cerniera tra porto e città** e la **rivitalizzazione del centro storico e del patrimonio** archeologico, culturale e ambientale;
- **recupero delle periferie e delle aree dismesse**, piano di interventi per ripopolare e rivitalizzare la Città Vecchia.

Piano Strategico "Taranto Futuro Prossimo"

Ampliando la prospettiva ad una dimensione sovracomunale, il territorio si è dotato nel 2019 del **Piano Strategico "Taranto Futuro Prossimo"**, un processo partecipato di pianificazione e programmazione per lo sviluppo sostenibile del territorio, promosso da Regione Puglia, Comune di Taranto e Agenzia regionale Strategica per lo Sviluppo Ecosostenibile del Territorio (Asset). Il Piano, concepito per essere inclusivo, aperto e flessibile, ha identificato una visione strategica per Taranto: *"Sana e libera dalle fonti di inquinamento, città porto del Mediterraneo connessa, viva e intraprendente, orientata alla conoscenza, alla cura dell'ambiente e delle persone, al lavoro, allo sviluppo durevole e sostenibile"*. Tale visione poggia su tre pilastri (Ambiente, Mare e Cultura) e è articolata su diversi assi portanti a cui sono associate specifiche priorità strategiche da perseguire con obiettivi quantificabili e azioni puntuali da attuare per il raggiungimento degli stessi.

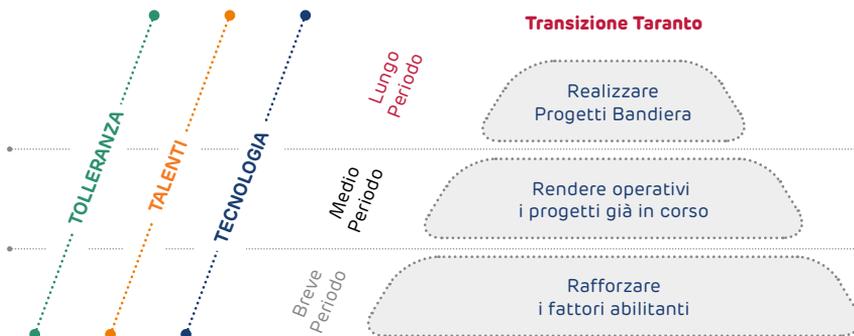
Complessivamente il Piano prevede investimenti per Taranto e la sua Provincia pari a **1,8 miliardi di Euro**, per la realizzazione di interventi che vanno dal sostegno all'occupazione, al sistema della formazione e della ricerca, alle imprese, agli investimenti per le infrastrutture, al miglioramento della salute e della qualità urbana e della vita.

In sinergia con la programmazione territoriale fino ad ora descritta, si segnala un **importante progetto**, già in corso di realizzazione, che potrà contribuire al rilancio dell'area di Taranto: la realizzazione della **XX edizione** dei Giochi del Mediterraneo a **Taranto nel 2026**, una manifestazione sportiva multidisciplinare, organizzata sulla falsariga dei Giochi olimpici, cui partecipano 26 nazioni che si affacciano sul mare Mediterraneo.

5. Le azioni e i progetti per lo sviluppo e l'eccellenza competitiva della Provincia di Taranto

Come già anticipato, a fronte di una molteplicità di documenti di pianificazione e programmazione per Taranto e il suo territorio, il Masterplan Taranto è stato elaborato per mettere a sistema e dare unità all'esistente. A tal fine è stato messo a punto un modello concettuale che si sviluppa su tre diversi livelli, che definiscono le priorità d'azione e il rispettivo cadenzamento temporale, per dare concreta attuazione al percorso di trasformazione della città e del suo territorio, orientatolo verso la transizione energetica e la sostenibilità. Partendo dal presupposto che la **trasformazione socio-economica e ambientale** richiede del tempo per essere realizzata e interiorizzata da parte di tutti gli attori del territorio, la **Transizione di Taranto** rappresenta necessariamente il traguardo finale di un **complesso di strategie di sviluppo di breve, medio e lungo periodo**. Affinché tale percorso possa compiersi, è necessaria la presenza di alcune precondizioni, rappresentate dalle "3T", ossia Tolleranza, Talento e Tecnologia.

Figura 5 • Lo schema concettuale del Masterplan Taranto.
Fonte: elaborazioni The European House – Ambrosetti, 2021.



Tolleranza

La **Tolleranza** rappresenta la premessa di base, ovvero ciò che tiene e mantiene l'intero impianto metodologico saldo e indirizzato verso la finalità ultima indicata dal Masterplan.

Porre la Tolleranza al centro dello sviluppo di Taranto significa determinare tutte le politiche di sviluppo avendo in mente la costruzione di un territorio che si caratterizzi sempre più per **apertura**, valorizzazione delle **diversità** (in tutte le sue dimensioni) e **partecipazione attiva** dei cittadini alla vita pubblica. Questa visione può essere perseguita attraverso la condivisione di un modello di comportamenti, in ambito economico, sociale e culturale, coerente con la realtà di Taranto (dunque identitario), ma nello stesso tempo innovativo perché orientato ai valori del merito, della responsabilità e della partecipazione attiva.

Ciò consentirebbe di rafforzare il ruolo strategico di Taranto nel Mediterraneo. Il **bacino del Mediterraneo** – e in particolar modo le aree più vicine come quella balcanica e nord-africana – può essere un importante **fonte di sviluppo** e arricchimento per Taranto, non solo economico, ma anche sociale e culturale. Affinché ciò si realizzi, occorre dirigersi verso un modo diverso di pensare le relazioni sociali, economiche e geo-politiche. In questa prospettiva, muovendo da una strategia di lungo-termine, lo **scambio socio-culturale con le generazioni più giovani** può costituire la premessa per creare un ponte di dialogo e sviluppo che sia duraturo nel tempo, tra Taranto e il resto del Mediterraneo.

Talenti

L'altra dimensione che alimenta lo sviluppo del territorio, secondo l'impianto metodologico adottato, è costituita dai **Talenti**. Taranto è caratterizzata da preoccupanti **debolezze collegate al capitale umano**: elevati tassi di disoccupazione giovanile (43%), di inattività giovanile (54%), di giovani NEET³ (16%) e di dispersione scolastica (21%), ma anche bassa quota di cittadini diplomati (46%) e laureati (18%), oltre che una rilevante fuga di giovani talenti (32 laureati ogni 1.000 lasciano il territorio). Alla luce della situazione di partenza – e della centralità della competenza e della qualità del capitale umano per lo sviluppo – si comprende come sia estremamente urgente e prioritario intervenire in questo ambito.



³ Persona che non ha né cerca un impiego e non frequenta una scuola né un corso di formazione o di aggiornamento professionale. Acronimo dell'espressione inglese "Not in Education, Employment or Training".

In questa prospettiva, il disegno delle politiche dovrà avere sempre come obiettivo ultimo quello di creare le migliori prospettive possibili per i giovani, costruendo uno stock ampio, solido e diversificato di capitale umano. Sviluppare lo stock di capitale umano comporta in primo luogo la **generazione di nuove energie di sistema**, soprattutto di tipo sociale, ma anche il consolidamento di nuove attività di impresa, il più possibile attrattive.

La possibilità di consentire l'attrazione di competenze umane che siano le più diversificate possibili, con costanza, dipende certamente dalla qualità complessiva del sistema ma è importante sottolineare che ci sono dei progetti volti a incentivare – con effetti più di breve – la retention delle persone in un definito contesto geografico.

Tecnologia

La terza direttrice chiave è costituita dalla **Tecnologia**. Attualmente, la città occupa la **100°** posizione (su 107), ultima della Puglia, nella graduatoria **ICity Rank 2020⁴**, che confronta i capoluoghi di provincia italiani sulla loro capacità di adattamento nel percorso verso città più dinamiche, più funzionali, più ecologiche e più vivibili, nonché più gestibili, più innovative e più capaci di promuovere uno sviluppo sostenibile reagendo ai cambiamenti in atto attraverso l'utilizzo delle nuove tecnologie. Osservando il posizionamento specifico del settore produttivo, emerge come le imprese tarantine abbiano un rendimento sostanzialmente in linea con quello regionale, ma inferiore rispetto a quello nazionale. Per esempio, nel 2018 il **57,8%** delle imprese ha **investito in tecnologie digitali**, a fronte del 58,7% della Puglia e il 61,5% dell'Italia; sempre nel 2018, le imprese tarantine impegnate in **progetti di innovazione** erano il **35,4%**, contro il 34,4% della Puglia e il 38,4% dell'Italia.



4 ICity Rank, sviluppato da FPA si propone di monitorare il percorso di trasformazione dei capoluoghi di provincia in città intelligenti. Nel 2020, anno del tutto straordinario a causa della pandemia, l'indagine si è concentrata esclusivamente sul percorso di trasformazione digitale delle città italiane, analizzando le performance dei 107 comuni capoluogo su 8 indicatori: accessibilità online dei servizi pubblici, disponibilità di app di pubblica utilità, adozione delle piattaforme digitali, utilizzo dei social media, rilascio degli open data, trasparenza, implementazione di reti wifi pubbliche e tecnologie di rete intelligenti. L'indice di trasformazione digitale, media aritmetica degli 8 indicatori settoriali, permette di costruire il ranking delle città più digitali d'Italia.

In generale, la tecnologia – se opportunamente governata – è in grado di **apportare degli importanti benefici alla società**, in quanto rappresenta un potenziale unico per trovare delle nuove soluzioni a problemi esistenti o emergenti e per ampliare il raggio di azione di tali soluzioni, in quanto – spesso – l'innovazione attraversa domini che innescano applicazioni ben oltre il suo scopo originale.

Le tre caratteristiche del territorio appena presentate rappresentano le premesse per sviluppare i tre diversi macro-blocchi che compongono il nostro modello concettuale, riconducibili a loro volta a tre dimensioni temporali: il breve, il medio e il lungo periodo.

Breve periodo

Nello specifico, questi interventi devono essere finalizzati a **rafforzare i fattori abilitanti**, per concorrere ad eliminare gli aspetti "patologici" che frenano lo sviluppo. Tra questi, i principali sono:

- il potenziamento del **polo universitario**, attraverso la declinazione di una offerta formativa che sia meglio collegata alle potenzialità di sviluppo di Taranto e ai progetti già in corso e in fase di lancio;
- l'aumento degli investimenti sul **sistema dell'orientamento** in ambito formativo e professionale e sulle partnership di collaborazione con le imprese, così come auspicato nella Legge di Bilancio 2021, che riconosce la necessità di potenziare i partenariati pubblico-privati nella formazione e nella ricerca, destinando 150 milioni di Euro in un triennio (2021-2022-2023) a questo specifico ambito;
- il potenziamento delle **attività di promozione turistica e del sistema dell'accoglienza**, con particolare attenzione verso i turisti internazionali e le loro esigenze. Questo ambito potrebbe essere sviluppato in sinergia con Matera, che rappresenta già un richiamo internazionale dal valore depotenziato;
- la rivitalizzazione delle **attività commerciali** e culturali presenti nella Città Vecchia, ambito che – nel medio periodo – potrebbe beneficiare di iniziative di attrazione di lavoratori in remote working o startup (si veda nel prosieguo);
- l'**ammodernamento delle infrastrutture digitali** e dei servizi della Pubblica Amministrazione, rendendo il percorso di creazione di progetti di Open Government e Smart PA, un benchmark a livello nazionale;
- l'attrazione di nuove imprese – anche e soprattutto giovanili – in grado di promuovere una **diversificazione settoriale**;

- il rafforzamento del **sistema di welfare territoriale** a sostegno delle categorie più deboli della popolazione (inoccupati, pensionati, famiglie in povertà, malati gravi, ecc.);
- l'integrazione del **sistema dei trasporti** (ferroviari, stradali e autostradali, aeroportuali e portuali, ecc.), sfruttando anche il percorso di investimenti sull'intermodalità di cui la ZES Jonica dovrà beneficiare.

Portare a compimento queste azioni permetterà di rimuovere le patologie che rischiano di compromettere le potenzialità di sviluppo di Taranto.

Medio periodo

In una prospettiva di medio-periodo è fondamentale **rendere sinergici i diversi piani di sviluppo** già varati dalle istituzioni locali e nazionali, per esempio il Contratto Istituzionale di Taranto (CIS), Ecosistema Taranto e "Taranto Futuro Prossimo", **rendendo pienamente operativi, finanziabili e rendicontabili** i progetti identificati sulla carta.

Le progettualità già annunciate, che presentano stati di avanzamento differenziati, possono essere riclassificate in **quattro ambiti**: innovazione e tecnologia, infrastrutture, società, ambiente.

Nel campo dell'**innovazione** e della **tecnologia**, è di fondamentale importanza dare attuazione a due progetti, in particolare:

- **Il Tecnopolo del Mediterraneo**: nato con la finalità di realizzare attività di ricerca tecnico-scientifica, di trasferimento tecnologico e di valorizzazione delle innovazioni e della proprietà intellettuale, nel campo dello studio e dell'utilizzo delle tecnologie pulite, delle fonti energetiche rinnovabili, dei nuovi materiali, dell'economia circolare, strumentali alla promozione della crescita sostenibile del Paese e al miglioramento della competitività del sistema produttivo nazionale. Si tratta di un **ecosistema innovativo** dove territori, ricerca, operatori pubblici e privati facciano rete e si instaurino rapporti con organismi omologhi, nazionali e internazionali, assicurando l'apporto di ricercatori italiani e stranieri operanti presso istituti esteri di eccellenza. La realizzazione del Tecnopolo rappresenta un'opportunità non solo per il Sud, ma per il Paese e la sua collocazione a Taranto segnala ancora di più la volontà di **affermare un modello di sviluppo sostenibile**, passando **dalla diversificazione economica rispetto all'indotto dell'acciaio** ad una **transizione ecologica**, in linea con le Linee Guida dell'Unione Europea.

- **Il Nuovo Ospedale San Cataldo:** progetto realizzato nell'ambito degli interventi previsti dal Contratto Istituzionale di Sviluppo (CIS) per l'area di Taranto. Il nuovo ospedale rappresenta una **perfetta sintesi tra ospitalità, architettura e sostenibilità**, e garantisce alti standard qualitativi, ambientali, impiantistici e tecnologici in grado di assicurare elevati livelli di comfort, funzionalità e sicurezza.

Il secondo ambito di intervento di medio periodo è quello delle **infrastrutture**. Oltre al potenziamento della **rete di collegamento a Impatto Ambientale Zero** (rete di bus elettrici su linee di oltre 70 chilometri), occorre rendere operativi i diversi progetti legati alla rivitalizzazione del Porto, come la realizzazione di un **parco degradante verso il mare** finalizzato a riqualificare le aree di cerniera tra il Porto e la città e dei diversi **piani di ammodernamento** dell'area portuale (costruzione di una piastra logistica integrata, interventi per il dragaggio, collegamento ferroviario con la rete nazionale, costruzione di una nuova diga foranea, ecc.). Anche l'**Arsenale Militare** sarà oggetto di due interventi chiave: riqualificazione, ammodernamento e messa a norma di infrastrutture ed impianti per rilanciare le attività produttive dell'Arsenale e delle aziende legate all'indotto (copertura finanziaria di 37 milioni di Euro, con oltre 10 milioni di Euro di investimenti già realizzati); realizzazione di un polo museale, caratterizzato da interventi di recupero e riqualificazione di alcune strutture presenti all'interno del sito al fine di realizzare un percorso espositivo che integra elementi propri della Marina Militare con reperti di archeologia marina provenienti dalle collezioni del MIBACT (questo intervento, per il quale è prevista una copertura finanziaria di 5,7 milioni di Euro, è attualmente in fase di progettazione).

Un altro importante ambito sul quale diversi progetti contenuti nei documenti di pianificazione istituzionale intendono agire è certamente quello **sociale e culturale**. Tra i progetti da rendere operativi vi sono la creazione di un **Centro di Animazione Sociale e Cultura Civica** nonché di un **Hub per l'Arte**. Allo stesso tempo, risultano di primaria importanza gli interventi di **riqualificazione residenziale e urbana**, anche attraverso forme di housing sociale, di rigenerazione innovativa (es. progetto pilota "Quartieri in gioco" per destinare porzioni di aree comunali allo sport e al divertimento creando nuovi luoghi di aggregazione) e di nuovi luoghi di interesse (es. realizzazione dell'**acquario di Taranto**).

Infine, non certamente per rilevanza, soprattutto per la storia e il contesto socio-economico di Taranto, è necessario concretizzare operativamente i diversi progetti legati all'**ambiente**. Si fa qui riferimento alla creazione di una **Green Belt** intorno alla città con 1 milione di nuovi alberi e alla riqualificazione dei **grandi parchi urbani**, ma anche, in una prospettiva più sistemica, ai **piani di bonifica ambientale** tramite fitorisanamento. Quest'ulti-

ma progettualità verrà inoltre declinata su alcune aree specifiche che negli anni sono state particolarmente esposte alle fonti di inquinamento: un esempio certamente significativo è quello del **bacino del Mar Piccolo** per cui è necessario prevedere operazioni di ambientalizzazione e riqualificazione del prima che possa essere destinato ad un nuovo utilizzo. Nella stessa direzione va la creazione di una piattaforma per un sistema integrato di riqualificazione dell'**area vasta di crisi ambientale**, nonché la bonifica e reindustrializzazione dell'**area ex Yard Belleli** all'interno del Porto.

Nel complesso, rendere operativi gli importanti progetti già in corso, concentrandovi le energie e gli sforzi programmatici, permetterà a Taranto di **ridurre le distanze con i competitor** nel medio-termine, a livello regionale e nazionale.

Tuttavia, considerata la numerosità degli stessi, sarà indispensabile identificare dei project manager di riconosciuta affidabilità (magari uno per ogni ambito), in grado di rendicontare con precisione, chiarezza e certezza di tempi (soprattutto verso i cittadini sfiduciati) lo stato di avanzamento di ciascun progetto e i benefici associati.

Perseguire le "3T", rafforzare i fattori abilitanti e rendere operativi i progetti già in corso, significa porsi nelle condizioni di **guadagnare dei vantaggi competitivi** nei confronti degli altri territori. Per fare ciò, Taranto può e deve intraprendere dei percorsi di sviluppo coraggiosi e innovativi che possano costituire delle reali chiavi di successo, alzando la soglia dell'ambizione e mirando a **realizzare dei progetti bandiera**.

Alla luce dell'analisi competitiva del territorio, sono stati individuati tre progetti bandiera verso i quali orientare le scelte strategiche in un'ottica di **lungo-periodo**, rendendo il posizionamento di Taranto – nella mappa mentale degli investitori – molto più riconoscibile nel tempo.

Taranto Capitale italiana dell'idrogeno

La transizione verso un sistema energetico e un'economia europea de-carbonizzati, così come delineata nel quadro del **Green Deal**, è in corso e prevede il raggiungimento della **neutralità climatica entro il 2050** rendendo lo sviluppo economico e sociale europeo a impatto climatico zero. La Commissione Europea punta a un futuro a basse emissioni che parta dalla riconversione del settore energetico, responsabile per la gran parte dei gas serra prodotti nell'UE, attraverso un sistema di proposte che mettono al centro l'**idrogeno green**. L'idrogeno, infatti, consente di generare energia attraverso il semplice processo di combustione o quando è utilizzato in "fuel cells" (le celle a combustibile), grazie alle quali è possibile produrre energia elettrica. In entrambi i casi, nella fase di utilizzo, l'idrogeno produce energia senza emettere anidride carbonica o inquinanti, ma solamente vapore acqueo.

Il Mezzogiorno potrebbe essere il perno di questa strategia e Taranto in particolare, potrebbe candidarsi a **hub nazionale ed europeo dell'idrogeno**. Infatti, dopo anni di tensioni connesse ai problemi ambientali e di salute e sicurezza pubblica, il territorio di Taranto deve avere come priorità massima l'attivazione di un **processo di decarbonizzazione piena e transizione verso modelli di produzione sostenibili**. Inoltre, Taranto sarebbe un candidato naturale per testare sul campo le potenzialità dell'idrogeno, considerando che una possibile applicazione sarebbe la conversione degli stabilimenti ex-ILVA per la produzione di acciaio, con l'utilizzo di idrogeno come agente che consente una riduzione delle emissioni inquinanti all'interno di un altoforno. Le proiezioni future stimano come questo processo diventerà il più competitivo tra le alternative per la **produzione di acciaio "pulito"** entro il 2045.

Diverse sperimentazioni, a gradi più o meno avanzati, si stanno avviando per l'utilizzo dell'idrogeno nella produzione di acciaio, sia in Europa, come in Svezia e Austria, sia in Italia, con l'impianto di Dalmine. Anche Taranto sarà oggetto di sperimentazioni in questo ambito, con investimenti per la decarbonizzazione dell'impianto ex-ILVA tramite Direct Reduced Iron (DRI). Si tratta di un'iniziativa da accogliere positivamente e che è fondamentale inserire all'interno di un **percorso organico e più strategico**.

L'affermazione di Taranto come hub di riferimento dell'idrogeno potrebbe agire da stimolo per il **sistema dell'educazione e della formazione** del territorio, spingendolo a **integrare l'offerta formativa attuale con le competenze specifiche** necessarie per gestire adeguatamente la transizione energetica. Vanno in questa direzione l'introduzione di **nuovi programmi educativi** finalizzati a preparare i professionisti di domani con abilità tecnico-scientifiche nei campi più strettamente connessi al mondo dell'idrogeno

e alle attività ad esso integrate così come l'**avvio di programmi di formazione ad hoc** destinati ai lavoratori dei settori che possono trarre maggior beneficio dalla diffusione dell'idrogeno attraverso attività di upskilling e reskilling, anche in un'ottica di promozione della formazione continua.

Questo progetto, pur beneficiando della presenza del sito ILVA e delle possibilità di sperimentazione collegate alla produzione di acciaio, necessita di ingenti investimenti, prevedendo, innanzitutto la definizione di una **strategia dell'idrogeno a livello nazionale**, che veda il proprio cardine sul territorio di Taranto e stanzi significativi investimenti in ricerca e sviluppo a partire da un mix di fondi strutturali integrati dalle risorse del Recovery Fund. In secondo luogo, è funzionale la creazione di un centro di ricerca e innovazione di interesse nazionale sull'utilizzo dell'idrogeno come fonte energetica pulita (vale la pena considerare, in questo caso, di rendere operativo un **Cluster sull'Idrogeno** nell'ambito del Tecnopolo stesso, per il quale ad oggi non esiste un piano strategico).

In questo modo si potrà creare un **ecosistema dell'innovazione** orientato al rafforzamento delle imprese presenti sul territorio, alla contaminazione positiva di competenze e know-how e all'attrazione di investimenti e tecnologie innovative dall'estero. Altrettanto rilevante sarà inoltre la promozione di sinergie finalizzate alla creazione di **partnership** tra le diverse reti di PMI e i grandi player dell'energia che favoriscano il **trasferimento tecnologico** e la **cross-contaminazione** di competenze distintive a tutti i livelli, in una logica di apertura verso operatori esteri, con un coinvolgimento significativo del mondo accademico, della ricerca e dell'innovazione e facendo leva sulla capacità dei grandi operatori energetici nel porsi come capofila nello sviluppo di progetti concreti.

Taranto Capitale intermodale del Mediterraneo

Il territorio di Taranto presenta delle importanti **specificità legate all'ambito dei trasporti**: da una parte c'è la sua rilevanza nel trasporto marittimo, grazie alla presenza del Porto di Taranto e a una posizione strategica nel bacino del Mediterraneo; dall'altra c'è il ruolo centrale giocato del settore aerospaziale, grazie a un mix di infrastrutture (l'aeroporto di Grottaglie), competenze (i corsi di ingegneria aerospaziale del polo universitario di Taranto, ma anche il prossimo Leonardo Lab) e importati realtà industriali (es. Virgin Galactic, Boeing, Leonardo, Avio Aero).

Alla luce di ciò, Taranto può porsi l'obiettivo di posizionarsi come la Capitale – certamente italiana, potenzialmente europea – del trasporto "verticale" (ossia diretto verso lo spazio) e "orizzontale" (ossia come hub del trasporto intermodale, via mare e via terra).

Con riferimento al trasporto spaziale, le maggiori prospettive si legano certamente alle potenzialità dell'**aeroporto "Marcello Arlotta"**, di Grottaglie, a circa 16 chilometri da Taranto. Dopo l'approvazione dell'Ente nazionale per l'aviazione civile (Enac) arrivata a ottobre 2020, il polo di Grottaglie diventerà infatti il **primo spaziporto italiano ed europeo**, aggiungendosi alla ristretta lista di spaziporti esistenti a livello mondiale.

Lo spaziporto è una infrastruttura strategica necessaria per effettuare operazioni di **trasporto suborbitale** e per l'**accesso allo spazio**, ovvero per voli suborbitali di tipo commerciale (trasporto di persone o cose per scopi non governativi), sperimentale (sperimentazione in microgravità, ricerca e sviluppo tecnologico, test di sistema) e di addestramento di personale specializzato (training per astronauti ed equipaggio).

Allo stato attuale, nell'ambito del riconoscimento dell'aeroporto di Grottaglie come spaziporto:

- sono stati siglati importanti accordi commerciali (come quello con Virgin Galactic per i primi viaggi turistici nello spazio);
- si stanno concludendo numerosi interventi infrastrutturali (piste di rullaggio, piazzali di sosta e hangar) per rendere completamente operativo l'impianto;
- sono già presenti importanti competenze (anche nel più ampio contesto del Distretto Tecnologico Aerospaziale pugliese).

Nell'ottica di guadagnare un importante vantaggio competitivo rispetto ai competitor già esistenti è possibile immaginare la realizzazione presso lo spaziorporto di Grottaglie di un **Centro europeo in capo all'European Space Agency**. Lo spaziorporto può abilitare la realizzazione di attività di ricerca e attività ingegneristiche (soprattutto nella fascia 50-100 km, attualmente poco esplorata), la costruzione di competenze in ambito di manutenzione, l'applicazione e sperimentazione di nuove tecnologie, la produzione di elementi spaziali (es. moduli lunari e spaziali). È importante sottolineare che, la **diffusione dell'innovazione** generata in ambito aerospaziale, può avere importanti ricadute positive anche su altri settori industriali: per esempio, satelliti e micro-satelliti possono essere utilizzati per la raccolta di dati satellitari a supporto dei servizi e dell'agricoltura; alcune tecnologie possono agire a supporto della cantieristica navale e della difesa, grazie ai punti di contatto della formazione ingegneristica, ma anche della medicina; l'attenzione all'ambiente e alla sostenibilità – sancita all'interno del "Regolamento per la costruzione e l'esercizio degli spaziorporti" – può attivare innovativi meccanismi di economia circolare e biodiversità.

Sul fronte della logistica e del trasporto "orizzontale" (che include chiaramente anche il trasporto aereo non spaziale), occorre invece collocare il ruolo e l'azione di Taranto all'interno di un contesto necessariamente più ampio, sia dal punto di vista prettamente geografico sia da un punto di vista strutturale, dipendente dall'intermodalità. Da un lato, infatti, è possibile considerare il **Mezzogiorno continentale come un quadrilatero** i cui vertici sono i quattro sistemi portuali di Bari, Taranto, Napoli e Gioia Tauro con le relative ZES. Dall'altro lato, l'intermodalità richiede necessariamente il coordinamento e la gestione efficace di molteplici modalità e infrastrutture di carico, trasporto, magazzinaggio.

In questo contesto, alla luce del **crescente ruolo del Mediterraneo** negli scambi globali (catalizza, infatti, il 27% dei servizi di linea mondiali, e dello short shipping⁵) e del suo posizionamento, Taranto può certamente ambire a diventare una **Capitale intermodale del Mediterraneo**. Attualmente, lo scalo tarantino può già contare su infrastrutture rilevanti, un player internazionale come Yilport che garantirà importanti investimenti, e una posizione geografica privilegiata. Ci sono tuttavia delle criticità intermodali che ostacolano il flusso delle merci verso l'Europa continentale e orientale.



5 Trasporto marino a corto raggio (ad esempio all'interno del bacino del Mediterraneo).

Come proposto nel Piano Operativo Triennale 2020-2022 del porto di Taranto, per rafforzare la competitività del porto, anche alla luce dei macro-trend sopra evidenziati, è fondamentale **for-nire collegamenti infrastrutturali intermodali** che consentano una migliore accessibilità, sia come gate per operatori internazionali, sia come centro di collegamento con il tessuto produttivo del territorio e gli altri snodi logistici chiave. In questa prospettiva, la strategia deve dunque puntare a sviluppare le aree retroportuali, attraverso il supporto alla logistica e il rafforzamento dei collegamenti via terra (stradali e ferroviari) e via aria (soprattutto attraverso il polo di Grottaglie).

Taranto Capitale di Mare

Taranto presenta rilevanti asset legati alla propria storia e alla propria cultura, connessi a Sparta e alla Magna Grecia, ma anche un patrimonio naturalistico di primo livello e un posizionamento strategico all'interno del Mediterraneo. Allo stesso tempo, è stata evidenziata una capacità a "luci ed ombre", seppure in crescita, di sfruttare adeguatamente tali asset.

Oltre all'importante attività di riqualificazione e rigenerazione del territorio, che certamente incide sull'attrattività, è di primaria importanza mettere a sistema l'intera offerta turistica e culturale del territorio, per rafforzare un ambito spesso caratterizzato da frammentarietà. Tecnologia e digitalizzazione possono rappresentare dei fattori abilitanti per realizzare un **percorso di Trasformazione Digitale del settore del settore turistico-culturale** che si ponga come obiettivi l'attrazione di visitatori nazionali e internazionali e la valorizzazione del patrimonio artistico, culturale ed enogastronomico. In questa prospettiva, è dunque possibile immaginare la creazione di un **Portale Istituzionale** che costituisca un unico punto di accesso per l'offerta turistica della città e della Provincia, anche in sinergia con i poli attrattivi della Basilicata.

Insieme a queste attività, è opportuno pensare alla **promozione di una nuova immagine del territorio**, che risulta ancora troppo legata alla sua realtà industriale (incluse le questioni ambientali e di salute pubblica), e troppo poco ai suoi asset identitari positivi (come il patrimonio naturale, storico e culturale). Oggi, una città non è solo uno spazio fisico, ma anche un complesso di **racconti, esperienze, visioni e memorie**.

Gli elevati livelli di competizione nazionale e internazionale a cui devono fare fronte le città moderne spingono i territori ad adoperarsi per intercettare questi movimenti attraverso la **valorizzazione delle proprie caratteristiche**, - tangibili (es. patrimonio architettonico, naturale, ecc.) e intangibili (es. storia, senti-

menti, ecc.) – e la loro sintesi in un sistema comunicabile, univoco e riconoscibile di valori. In altre parole, le città devono essere in grado di **creare un brand**.

Per Taranto, nel 2019 è stato creato e lanciato il nuovo brand ufficiale della città, sintetizzato in "Taranto, Capitale di Mare" e in un logo ad hoc: una "T" che richiama la coda di un delfino, animale da sempre simbolo della città, in cui le onde si intrecciano e riportano la città alle sue radici, facendo riemergere il senso di storica energia positiva del territorio. Nel complesso, "Taranto, Capitale di Mare" è un'operazione finalizzata a rilanciare il brand della città, facendole riscoprire la sua vocazione turistica. In particolare, essa assume una duplice connotazione: per Taranto **il mare rappresenta un capitale** (alla luce della rilevanza dell'Economia del mare, che può rappresentare un volano per lo sviluppo della città), e al tempo stesso, Taranto vuole **tornare a essere una Capitale del mare**, nell'ampio contesto nazionale e del Mediterraneo.

Creare un brand di Taranto significa intraprendere una serie di azioni coordinate, di ampio respiro e di medio-lungo termine, che siano in grado di restituire al territorio un senso coerente e condivisibile, abilitando nuove relazioni con le persone che lo vivono, lo frequentano e lo visitano. "**Taranto Capitale di Mare**" dovrà essere promosso e valorizzato in sé (es. tramite grandi campagne di marketing territoriale, come il nuovo Patto per il turismo avviato per valorizzare l'offerta ricettiva), ma anche e soprattutto attraverso iniziative specifiche, come grandi eventi o luoghi di interesse artistico, culturale e architettonico che fungano da aggregatori e attrattori per la città (es. Biennale del Mediterraneo nell'ambito della candidatura di Taranto e Grecia Salentina a Capitale italiana della cultura).

6. La governance del Masterplan Taranto e il percorso di pianificazione territoriale

Un elemento chiave del Masterplan è costituito dalla **governance**, che deve essere stabile e accountable. L'effettiva capacità di imprimere un cambiamento, sfruttare le opportunità offerte e sviluppare le progettualità identificate dipende prima di tutto dall'insieme dei principi, delle regole e delle procedure che riguardano la gestione e il governo di un territorio.

L'impianto metodo-logico che soggiace alla realizzazione del Masterplan di Taranto coniuga al suo interno il perseguimento di **macro-obiettivi** molto articolati, che si collocano su livelli di complessità diversi e riguardano molteplici ambiti: dal rafforzamento delle "3 T" dell'attrattività (Tolleranza, Talenti e Tecnologia) e dalla risoluzione dei fattori abilitanti, fino alla gestione dell'operatività dei progetti in corso (riconducibili ai diversi piani di sviluppo di Taranto) e al lancio di progetti ambiziosi a grande impatto.

Affinché sia possibile gestire il complesso impianto del Masterplan Taranto, che si ritiene sia fondamentale perseguire per dare seguito alle potenzialità di sviluppo del territorio, è necessario che esso possa contare su una **governance ad hoc**, che si occupi in maniera diretta della sua implementazione. In particolare, si tratta di individuare un organismo di riferimento che sia responsabile, quindi **accountable**, della gestione dei diversi macro-obiettivi, valutandone progressivamente gli avanzamenti e gli impatti per il territorio, ma che costituisca anche un **pivot di riferimento** per il dialogo (e la rendicontazione) con il territorio, le istituzioni e le imprese.

The European House – Ambrosetti S.p.A.

Via Francesco Albani 21 - 20149 Milano

Tel. +39 02 46753.1

Fax +39 02 46753 333

P.I. 11850730158

