



***DOCUMENTO UNICO DI  
PROGRAMMAZIONE  
2021 - 2023***

***Integrato con Nota di Aggiornamento***

***Volume 1°***

***SEZIONE STRATEGICA***

***2021 – 2024***

*(approvato con delibera del Consiglio Comunale n.6 del 22/02/2021)*

*Direzione Generale  
Servizio Pianificazione, Controllo e Statistica  
in collaborazione con  
Ufficio Pianificazione Strategica e Attuazione del Programma*



# **DOCUMENTO UNICO DI PROGRAMMAZIONE 2021 - 2024**

## **STRUTTURA DEL DOCUMENTO**

### **1. SEZIONE STRATEGICA (SES) - VOLUME 1**

#### **INTRODUZIONE**

##### **1.1 IL QUADRO DELLE SITUAZIONI ESTERNE**

Quadro generale di riferimento

Quadro socio - economico del territorio

##### **1.2 IL QUADRO DELLE SITUAZIONI INTERNE**

I servizi pubblici locali: organizzazione, modalità di gestione e indirizzi strategici per le società controllate, collegate o affidatarie di servizi

Indirizzi generali su risorse e impieghi

La gestione del patrimonio

Le politiche di gestione delle risorse umane

##### **1.3 INDIRIZZI E OBIETTIVI STRATEGICI**

##### **1.4 IL B.E.S. NEL D.U.P.**

##### **1.5 STRUMENTI PER LA RENDICONTAZIONE DEI RISULTATI**

### **2. SEZIONE OPERATIVA (SEO) VOLUME 2 - PARTE PRIMA**

#### **INTRODUZIONE**

##### **2.1 OBIETTIVI OPERATIVI CLASSIFICATI PER MISSIONI E PROGRAMMI. RISORSE FINANZIARIE, UMANE E STRUMENTALI**

INDICE MISSIONI

##### **2.2 ENTRATA E SPESA, VALUTAZIONE MEZZI FINANZIARI, INDIRIZZI SU TARIFFE E TRIBUTI, INDIRIZZI INDEBITAMENTO**

##### **2.3 SITUAZIONE ECONOMICO - FINANZIARIA ORGANISMI GESTIONALI ESTERNI**

### **3. SEZIONE OPERATIVA (SEO) VOLUME 3 - PARTE SECONDA**

#### **INTRODUZIONE**

##### **3.1 PROGRAMMA TRIENNALE DEI LAVORI PUBBLICI**

##### **3.2 PROGRAMMA TRIENNALE DEL FABBISOGNO DI PERSONALE**

##### **3.3 ELENCO DEI BENI SUSCETTIBILI DI VALORIZZAZIONE E DISMISSIONE**

##### **3.4 PIANO DI RAZIONALIZZAZIONE DELLA SPESA**

##### **3.5 PROGRAMMA INCARICHI DI COLLABORAZIONE**

##### **3.6 PROGRAMMA BIENNALE DELLE FORNITURE DI BENI E SERVIZI**



## INDICE

### 1. SEZIONE STRATEGICA (SES) VOLUME 1

	INTRODUZIONE	pag.	7
1.1	IL QUADRO DELLE SITUAZIONI ESTERNE	pag.	11
	Quadro generale di riferimento	pag.	13
	Quadro socio - economico del territorio	pag.	16
1.2	IL QUADRO DELLE SITUAZIONI INTERNE	pag.	53
	I servizi pubblici locali: organizzazione, modalità di gestione e indirizzi strategici per le società controllate, collegate o affidatarie di servizi	pag.	55
	I servizi comunali e le loro modalità di gestione	pag.	69
	Indirizzi generali su risorse e impieghi	pag.	77
	La gestione del patrimonio	pag.	83
	Le politiche di gestione delle risorse umane	pag.	87
1.3	INDIRIZZI E OBIETTIVI STRATEGICI	pag.	97
	INDICE INDIRIZZI E OBIETTIVI STRATEGICI	pag.	99
1.4	IL B.E.S. NEL D.U.P.	pag.	149
1.5	STRUMENTI PER LA RENDICONTAZIONE DEI RISULTATI	pag.	163



## **Il Documento Unico di Programmazione**

**Il DUP - Documento Unico di Programmazione** - è lo strumento che permette l'attività di guida strategica e operativa degli enti locali.

In base al decreto legislativo n. 118/2011, recante *“Disposizioni in materia di armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio delle Regioni, degli enti locali e dei loro organismi”* i documenti di programmazione dell'Ente locale devono essere redatti in coerenza con il Principio contabile applicato concernente la programmazione di bilancio (Allegato 4/1 allo stesso decreto legislativo e successivi aggiornamenti).

Il Documento Unico di Programmazione dell'Ente Locale, di seguito DUP, costituisce presupposto indispensabile per l'approvazione del bilancio di previsione. Contiene gli indirizzi e gli obiettivi strategici dell'Amministrazione comunale, le misure economiche, finanziarie e gestionali necessarie alla loro realizzazione e gli obiettivi operativi che dovranno essere tradotti nel Piano Esecutivo di Gestione.

Ai sensi dell'art.170 c.1 del d.lgs. 267/2000, spetta alla Giunta presentare al Consiglio, entro il 31 luglio di ciascun anno, il Documento unico di programmazione per le conseguenti deliberazioni. Per l'anno 2020, in considerazione della situazione straordinaria di emergenza sanitaria derivante dalla diffusione dell'epidemia da COVID-19, predetto termine è stato differito al 30 settembre 2020 dall'art. 107 c.6 del DL 17 marzo 2020, n. 18, convertito con L. 24 aprile 2020, n. 27.

Il Documento Unico di Programmazione 2021-2023 e Stato di attuazione al primo semestre 2020 stato approvato dal Consiglio Comunale con deliberazione n. 41 del 9 novembre 2020.

Qualora emergano cambiamenti nel contesto esterno, mutamenti degli obiettivi operativi e/o richieste di modifica del Consiglio, entro il 15 novembre, la Giunta presenta al Consiglio Comunale, unitamente allo schema di bilancio finanziario, la nota di aggiornamento al DUP (come dispone l'articolo 174, c.1). La L. 17 luglio 2020, n. 77 ha convertito, con modificazioni, il decreto legge 19 maggio 2020, n. 34 (decreto Rilancio), contenente *“Misure urgenti in materia di salute, sostegno al lavoro e all'economia, nonché di politiche sociali connesse all'emergenza epidemiologica da COVID-19”*, al comma 3-bis dell'art.106 si prevede il differimento per la deliberazione del bilancio di previsione 2021 al 31 gennaio 2021 anziché nel termine ordinatorio del 31 dicembre.

Lo schema di nota di aggiornamento al DUP si configura come lo schema del DUP definitivo.

Il DUP si compone di due sezioni: la Sezione Strategica (SeS) e la Sezione Operativa (SeO). La prima ha un orizzonte temporale di riferimento pari a quello del mandato amministrativo, la seconda pari a quello del bilancio di previsione.

La Sezione Strategica sviluppa e concretizza le linee programmatiche di mandato (2019-2024) di cui all'art. 46 c. 3 del D.lgs. 267/2000. Presenta il quadro delle condizioni esterne e interne in cui si trova a operare l'Ente e, per ogni indirizzo strategico, descrive le principali scelte che caratterizzano il programma dell'Amministrazione, individuando gli obiettivi strategici che s'intendono raggiungere e che possono avere un impatto di medio e lungo periodo, in coerenza con il quadro normativo di riferimento e con gli obiettivi generali di finanza pubblica. In particolare, i 14 indirizzi strategici sono stati definiti in coerenza con le missioni di bilancio, tenendo conto delle indicazioni contenute nel principio contabile applicato concernente la programmazione. Nell'intestazione di ciascun indirizzo è riportato il collegamento con la relativa missione di bilancio.

La Sezione Operativa ha carattere generale, contenuto programmatico e costituisce lo strumento a supporto del processo di pianificazione definito sulla base degli indirizzi generali e degli obiettivi strategici fissati nella SeS del DUP. Contiene la programmazione operativa dell'ente avendo a riferimento un arco temporale sia annuale sia pluriennale.

La Sezione Operativa è suddivisa in due parti:

- la prima individua, per ogni singola missione, i programmi che l'ente intende realizzare per conseguire gli obiettivi strategici definiti nella SeS e, nell'ambito di ciascun programma ed obiettivo strategico, individua gli obiettivi operativi annuali da raggiungere per tutto il periodo di riferimento del DUP. Per ogni programma sono individuati anche gli aspetti finanziari della manovra di bilancio, le Risorse umane e quelle strumentali;
- la seconda contiene l'elenco annuale e il programma triennale dei lavori pubblici, il programma triennale del fabbisogno di personale, l'elenco dei beni suscettibili di valorizzazione e dismissione, il programma biennale degli acquisti di beni e servizi, la programmazione degli incarichi, il piano triennale di razionalizzazione 2020-22.

L'anno 2020 ha portato con sé la terribile pandemia del Coronavirus con tutte le sue conseguenze. A fronte della situazione emergenziale l'Amministrazione comunale ha attivato una serie di azioni per una rapida ripresa della vita cittadina, sociale ed economica, avviando un percorso per definire una strategia del post pandemia aperta all'elaborazione collettiva che, a partire da alcune direttrici, raccolga le proposte di cittadini e soggetti sociali.

Il percorso parte dalla redazione di un documento denominato “Rinasce Firenze”, volto alla definizione di un piano di rinascita che, integrando la programmazione già approvata, individui nuovi obiettivi e nuove azioni finalizzati ad avviare la migliore ripartenza possibile per Firenze e, nell’immediato, sostenere la ripresa economica della città, garantendo al contempo la sicurezza sanitaria dei cittadini nella fruizione degli spazi e dei servizi.

“Rinasce Firenze” va così ad integrare quello che era il normale iter di aggiornamento del DUP, i cui Indirizzi Strategici raccolgono ora anche le Aree Tematiche individuate da “Rinasce Firenze”.

La premessa di “RinasceFirenze” è un ripensamento stesso della Città che nel cammino che vuole riprendere il corso naturale delle nostre vite ed anche un’opportunità per cambiare tutte le realtà delle quali questa crisi ha mostrato i limiti.

L’impegno di tutti i cittadini, del personale medico, infermieristico e ospedaliero ha permesso di limitare la diffusione del virus e di salvare tante vite umane e alla Città di affrontare la più grande emergenza sanitaria dal dopoguerra con compostezza, orgoglio e responsabilità.

L’emergenza sanitaria ha però comportato una emergenza economica, lavorativa e sociale che richiede una vera e propria strategia del post-pandemia che deve svilupparsi anche con il contributo di tutti i cittadini e di ogni soggetto sociale.

Occorre quindi una ripartenza che, se nell’immediato deve sostenere la ripresa socio-economica garantendo al contempo la sicurezza sanitaria, avvii nel medio-lungo periodo una riflessione sulla trasformazione e lo sviluppo della Città per una Firenze sempre più intelligente e accogliente.

Le Aree Tematiche del documento “RinasceFirenze” sono state ricondotte agli Indirizzi Strategici del DUP come di seguito indicato:

<b>Area Tematica “RinasceFirenze”</b>	<b>Indirizzo/i Strategico/i DUP</b>
1. Città Policentrica	1 – 6 – 7 – 13
2. Un Centro storico nuovo	1 – 6 – 7 – 8 – 13
3. Vivere gli spazi urbani	2 – 10
4. Mobilità green	1 – 3
5. Sviluppo dell’economia cittadina	1 – 7 – 8 – 11 – 13
6. Cultura diffusa	2 – 9 – 12
7. Bambine e famiglie al centro	3
8. Cura della persona: Welfare, Casa, Lavoro	5
9. Una città sempre più intelligente	1 - 13



## ***1.1 Quadro situazioni esterne***



## IL QUADRO GENERALE DI RIFERIMENTO

Il 2019 si era aperto con una decelerazione della domanda internazionale e degli scambi globali andando avanti di pari passo con la decelerazione dell'attività produttiva internazionale; le indagini qualitative condotte su scala internazionale hanno registrato valutazioni cautamente decrescenti, che rispondono ad un'ottica prudentiale, senza che si sia concretizzato un vero e proprio crollo. La debolezza del commercio estero si è concentrata soprattutto negli scambi di beni strumentali insieme a prodotti e componenti elettronici. Si tratta di prodotti profondamente integrati nell'ambito di catene di produzione internazionali, che tendono, a loro volta, a influenzare la dinamica degli investimenti su scala internazionale. Il contesto economico internazionale nel corso del 2019 non si è avviato lungo un sentiero di recupero, coerentemente con le aspettative, considerando sullo sfondo rischi di tipo tariffario, valutario e geopolitico. Le dinamiche dei prezzi hanno sfiorato la deflazione e la decelerazione è stata condivisa dalla maggior parte delle economie avanzate e non solo. In particolare, il rallentamento del ciclo e della domanda internazionale hanno influito soprattutto sulla quotazione delle materie prime riguardanti l'attività industriale come i metalli, con una generale moderazione dei prezzi alla produzione in molti paesi; le commodity energetiche non sembrerebbero essere interessate da tensioni a fine anno.

Rallentamenti maggiormente evidenti hanno riguardato le economie più integrate nelle catene del valore internazionali con riferimento sia ai paesi colpiti dai provvedimenti tariffari o da criticità cicliche specifiche e sia ai paesi produttori di macchinari. Gli andamenti nella parte orientale dell'emisfero sono stati eterogenei con un rallentamento per Cina e India, un recupero per la Corea del Sud e una contrazione dell'attività industriale per il Giappone. In Europa vi sono state ripercussioni negative sull'Area euro a seguito del trend recessivo maturato dall'industria tedesca (soprattutto nell'ambito della filiera dell'auto) insieme ad un calo degli investimenti molto forte che ha interessato l'attività industriale della Gran Bretagna a seguito della Brexit e del relativo clima di incertezza che ne è derivato. Negli Stati Uniti si è verificata una decelerazione degli investimenti che ha controbilanciato in negativo gli effetti positivi derivanti dalla riduzione dei tassi di interesse, con un aumento dei dazi e dei relativi costi di produzione che usano i semilavorati importati dalla Cina, i cui minori acquisti sono stati parzialmente compensati da una sostituzione degli input tramite l'acquisto da altri paesi. Si è avuto anche una stabilizzazione degli indicatori di fiducia a fine anno senza miglioramenti evidenti, ma neanche peggioramenti. Il maggior effetto delle barriere tariffarie è stato quello di incidere su una revisione al ribasso delle aspettative delle imprese.

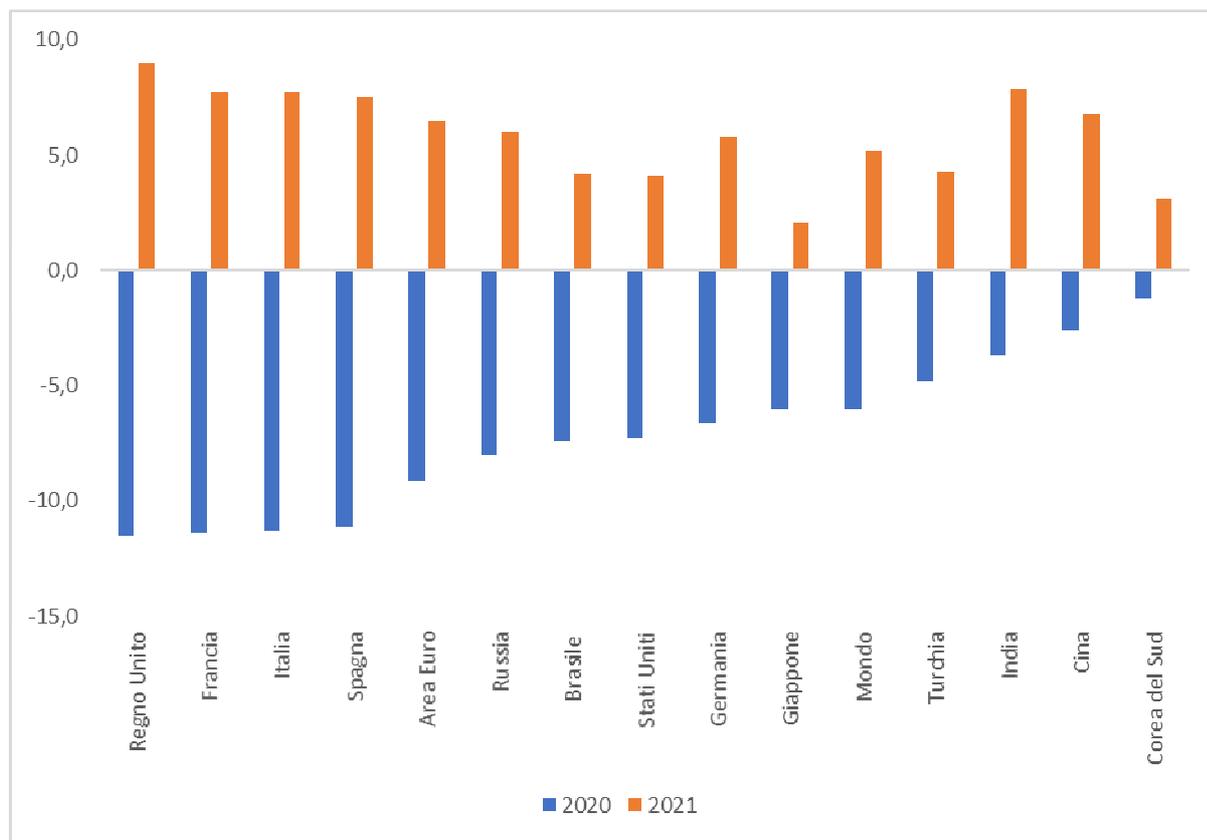
Le prospettive per il 2020 a inizio anno apparivano in fase di tenue miglioramento, con una modesta ripresa del commercio internazionale; così sembrava almeno fino alla prima settimana di febbraio del corrente anno. Il problema è che da quel momento in poi uno shock molto forte e del tutto nuovo ha offuscato le prospettive economiche globali per il 2020 rappresentato dall'inaspettata diffusione del Coronavirus (Covid-19) e divenendo un rilevante fattore di ribasso (se non l'unico) per le previsioni di crescita, in una fase in cui produzione e scambi internazionali sembravano stabilizzarsi. L'attività economica internazionale e i relativi scambi saranno fortemente indeboliti, in funzione di quanto sarà esteso e persistente l'impatto e la diffusione della pandemia. L'emergenza sanitaria pubblica è del tutto nuova per la storia recente, così come l'effetto dell'emergenza economica. La diffusione dell'epidemia e dei relativi effetti sull'economia si sono mossi in modo asincrono fra le diverse economie con la difficile gestione del lockdown e della transizione alla fase di ripartenza e alla cosiddetta economia della separazione. Allo stato attuale le informazioni su cui articolare l'evoluzione dell'attività economica permettono di definire un quadro critico, da cui non sarà semplice uscirne in tempi brevi. L'evoluzione è rapida e le stime vengono continuamente riviste al ribasso a seguito di modifiche, anche sostanziali nei dati di base sull'andamento delle principali variabili economiche.

Sebbene si tratti di stime incerte e suscettibili di revisioni al ribasso, vista la variabilità dell'evoluzione dell'attività economica con margini di errore ampi, l'impatto della pandemia

sull'attività economica globale sarà ingente con una continua revisione al ribasso delle stime sulle proiezioni macroeconomiche, prefigurando una contrazione del prodotto mondiale, insieme a una caduta dell'occupazione, della produzione industriale e degli scambi internazionali. Secondo le stime più recenti, presentate da OECD nel mese di giugno, il PIL mondiale nel 2020 dovrebbe diminuire del 6% che potrebbe diventare -7,5% nel caso di una seconda ondata di pandemia; per il 2021 è previsto un rimbalzo di almeno il 3%. L'economia mondiale è stata investita da una nuova crisi economica quando era in atto un rallentamento dell'attività manifatturiera, determinato dal deterioramento delle restrizioni agli scambi commerciali e dalla crescente incertezza a livello globale. Sul prodotto aggregato mondiale occorre anche pesare il fatto che i paesi prevalentemente colpiti per numero di contagi sono quelli più industrializzati del mondo i quali, nel complesso, coprono più della metà del PIL globale, poco meno di due terzi del comparto manifatturiero e circa il 40% del commercio internazionale. La contrazione del prodotto dovrebbe essere più marcata nelle economie avanzate (area Euro -9,1%; paesi OECD -7,5% Regno Unito 11,5%; Francia -11,4%; Stati Uniti, -7,3%; Germania -6,6%; Giappone -6%) e anche in alcuni paesi emergenti (Russia -8%; Brasile -7,4%) rispetto ad altre economie emergenti come Cina (-2,8%), India (-3,7%) e Corea del Sud (-1,2%). Il grado di profondità della crisi nei vari paesi dipende anche dalle specificità settoriali: in tenuta settori come agroalimentare, farmaceutica ed elettronica telecomunicazioni mentre le attività legate ai contatti interpersonali si sono fortemente ridimensionate, come attività di intrattenimento, ristorazione, alberghi e trasporti. In nessun paese era mai stata sperimentata dal secondo dopoguerra una caduta di domanda di simile entità; la generalizzata caduta della domanda aggregata andrà a determinare problemi di liquidità su scala globale. La caduta di domanda ha portato ad una contrazione generalizzata per i prezzi delle materie prime soprattutto energetiche, alimentando rischi di deflazione. I prezzi hanno mostrato andamenti differenziati nel corso degli ultimi mesi, se all'opposto consideriamo anche gli aumenti generalizzati dei beni alimentari, che non hanno influito sul rialzo degli indici generali dei prezzi al consumo, considerando anche il razionamento degli acquisti da parte delle famiglie nel corso del *lockdown*.

Sul versante offerta la crisi da COVID-19, con la "rarefazione" degli scambi commerciali su scala mondiale, potrebbe comportare una riorganizzazione delle catene del valore globali, almeno in alcuni settori (sistema moda, meccanica, biomedicale e farmaceutica). Seguendo anche una tendenza recente e indipendente dalla pandemia, dovrebbe consolidarsi un approccio maggiormente equilibrato alle catene del valore globali, tramite un loro "accorciamento", cercando di riportare le fasi del processo di produzione nell'ambito di un circuito con un'articolazione continentale. Si dovrebbe accelerare un processo che aveva già, lentamente, preso avvio prima dell'avvento della pandemia con probabili limitazioni, nel corso del tempo, delle ricadute delle controversie commerciali e un alleggerimento dell'inquinamento<sup>1</sup>. I governi dei vari paesi hanno inoltre definito piani di spesa e misure di politica monetaria e fiscale piuttosto espansivi per fornire assistenza diretta a famiglie e imprese, in modo abbastanza coordinato, e contrastare la recessione indotta dalla diffusione del virus, che si aggiungono agli stabilizzatori automatici, che si attivano nei casi di rallentamento dell'economia. Tra questi i principali paesi europei come Germania, Francia, Italia e Spagna hanno sviluppato interventi con riferimento a tre linee principali come spesa sanitaria (potenziata), sostegno ai redditi e all'occupazione (bloccando per esempio i licenziamenti collettivi) e sostegno alla liquidità delle imprese (garanzie statali sui prestiti e agevolazioni fiscali). La capacità di uscire dalla crisi dipenderà molto anche dall'efficacia delle misure introdotte, nel garantire sostegno all'economia reale e nel limitare l'insorgere di tensioni finanziarie.

Grafico 1.1 - Prodotto interno lordo per il Mondo, le principali aree geo economiche e alcuni paesi selezionati – Anni 2020 – 2021. Variazioni percentuali

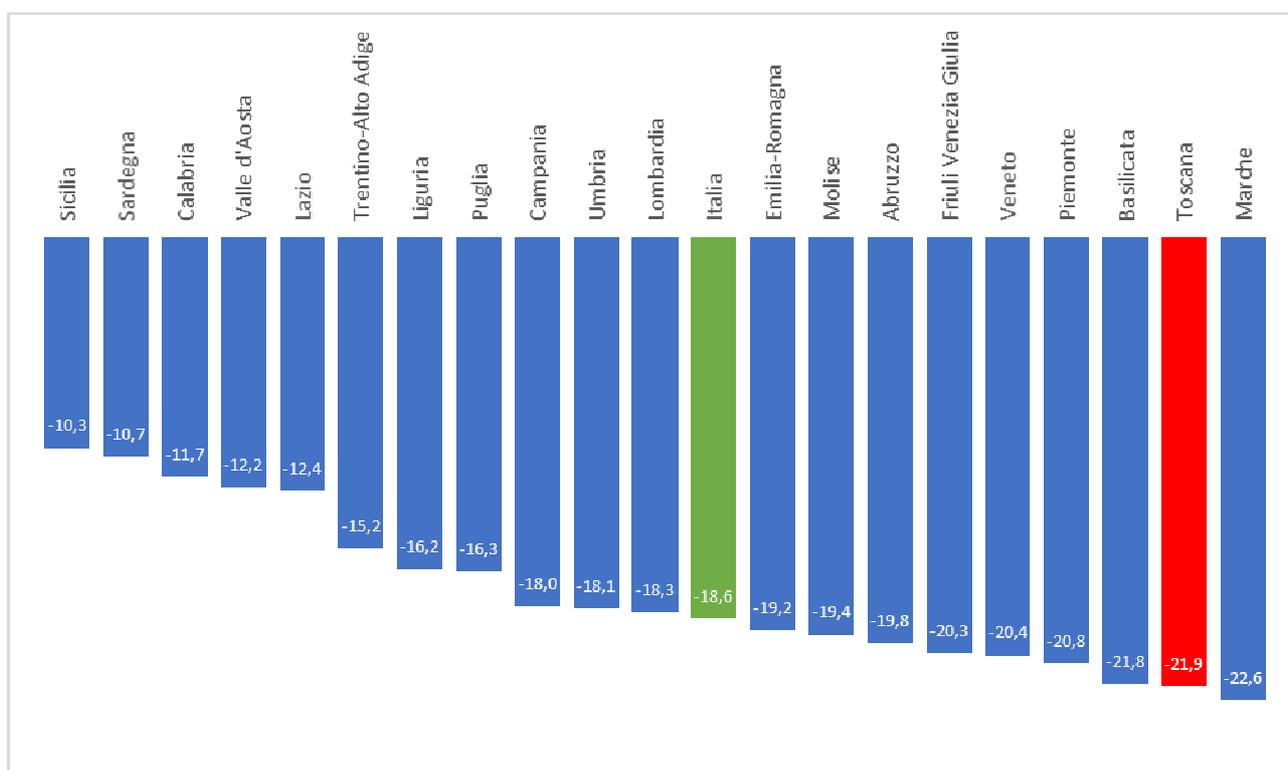


Fonte: Fmi - World Economic Outlook, giugno 2020 in CCIAA – Rapporto sull'economia fiorentina 2020, giugno 2020

## QUADRO SOCIO ECONOMICO DEL TERRITORIO TOSCANO

Immediatamente prima che arrivasse il Covid-19, le stime per il 2020 indicavano per l'Italia un indebolimento della congiuntura economica con una crescita molto flebile, soprattutto più flebile del necessario, visto che si prevedeva un incremento del PIL di poco inferiore allo 0,5% e, in linea con esso, anche di quello regionale. Ogni cosa è cambiata con il Covid-19. Quello che appariva un risultato modesto, è diventato irrealizzabile. Improvvisamente la diffusione dell'epidemia ci ha spinto verso una crisi pesante, e sicuramente senza precedenti, che sta introducendo nuovi comportamenti e modificando le nostre aspettative. Alterando le relazioni tra soggetti, il virus sta agendo proprio sulla linfa vitale dell'economia: l'interazione tra individui e tra imprese. In un primo momento questo smarrimento era alimentato da un vuoto informativo che, limitando la conoscenza, aggiungeva timori su timori in un processo cumulativo di natura esponenziale, molto dannoso per l'economia. Lo sforzo iniziale si è quindi orientato a riempire per quanto possibile questo vuoto producendo informazioni quasi in tempo reale così da monitorare il danno prodotto dal Covid-19. Si sono succedute con rapidità e frequenza informazioni di vario genere prodotte da varie istituzioni e soggetti, sia a livello nazionale, che regionale. In poche settimane siamo passati dal vuoto informativo ad uno tsunami di dati che, al pari del vuoto, può generare smarrimento visto l'ampio spettro di scenari possibili. Per quanto riguarda la produzione industriale, il dato ISTAT segnala la pesante caduta avvenuta sia nel terzo che nel quarto mese dell'anno. Il risultato dei primi quattro mesi indica una flessione della produzione industriale toscana ben più marcata di quella nazionale (-21,9% la produzione industriale toscana nel primo quadrimestre rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente; lo stesso dato a livello nazionale è pari al -18,6%). Il tutto dipende da una composizione settoriale della Toscana che di fatto, rispetto alla media italiana, risulterebbe più specializzata proprio in quelle parti del sistema che maggiormente avrebbero sofferto questa fase.

Grafico 1.2 – Tasso di produzione industriale per le regioni italiane. Variazioni 1° quadrimestre 2020 – 1° quadrimestre 2019

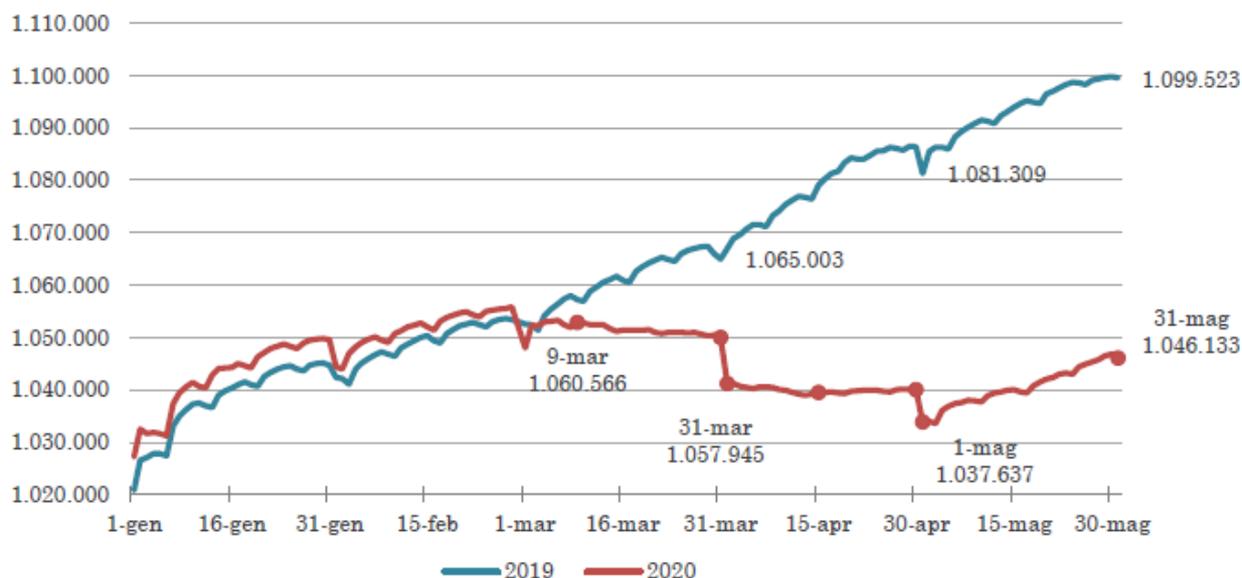


Fonte: Stime Irpet in *La situazione economica, il lavoro e le disuguaglianze in Toscana ai tempi del Covid-19*. Luglio 2020

Al calo della produzione industriale osservato in precedenza – a cui si è aggiunta anche una contrazione dei servizi – si associa un pesante contraccolpo nel mercato del lavoro che, nel corso del lockdown, si è espresso perlopiù con un blocco delle assunzioni e la chiusura di molte posizioni a termine. Dal mese di Maggio, con il ripristino delle attività e degli spostamenti, l'andamento dell'occupazione mostra un profilo stazionario e caratterizzato dal corposo ingresso dei lavoratori dipendenti in regime "eccezionale" di CIG. Più che il segnale di una ripresa imminente, i dati più recenti predicono quindi un più modesto rallentamento della caduta.

Nonostante l'intervento del Governo per bloccare le cessazioni economiche, i dati sugli addetti dipendenti danno il conto di una dinamica negativa nei mesi di marzo e, soprattutto, di aprile, quando le rispettive variazioni tendenziali mensili hanno segnato -1,4% e -4,3%. Anche il mese di maggio si chiude con una variazione tendenziale pesante, del -4,8%, sebbene il numero assoluto di lavoratori sia stazionario rispetto ad aprile e l'indicazione dell'ultima parte del mese sia orientata alla stabilizzazione del quadro complessivo. Il mercato del lavoro toscano si è quindi affacciato alla Fase 2 dell'emergenza con oltre 10mila addetti in meno rispetto a quelli di Febbraio 2019 e impiegando, al 31 Maggio 2020, 53mila dipendenti in meno rispetto alla stessa data dell'anno prima come mostra il grafico 1.3.

Grafico 1.3 – Totale addetti alle dipendenze in Toscana dal 1 al 31 maggio 2019 e 2020. Valori assoluti giornalieri



Fonte: Irpet – La situazione economica, il lavoro e le disuguaglianze in Toscana ai tempi del Covid 19 – luglio 2020

## EVOLUZIONE DEMOGRAFICA E INTEGRAZIONE STRANIERA

I residenti a Firenze al 31 dicembre 2019 erano 372.905 di cui 59.073 stranieri, pari al 15,8% del totale.

Nel corso del 2019 il numero dei residenti è diminuito di 3.624 unità; dal 2015, il numero dei residenti è calato anche se è sempre significativamente superiore rispetto al 2007, anno nel quale è stato registrato il minimo storico dal dopoguerra con 364.710.

Tabella 1.1: comune di Firenze. Residenti al 31 dicembre dal 1940 al 2019.

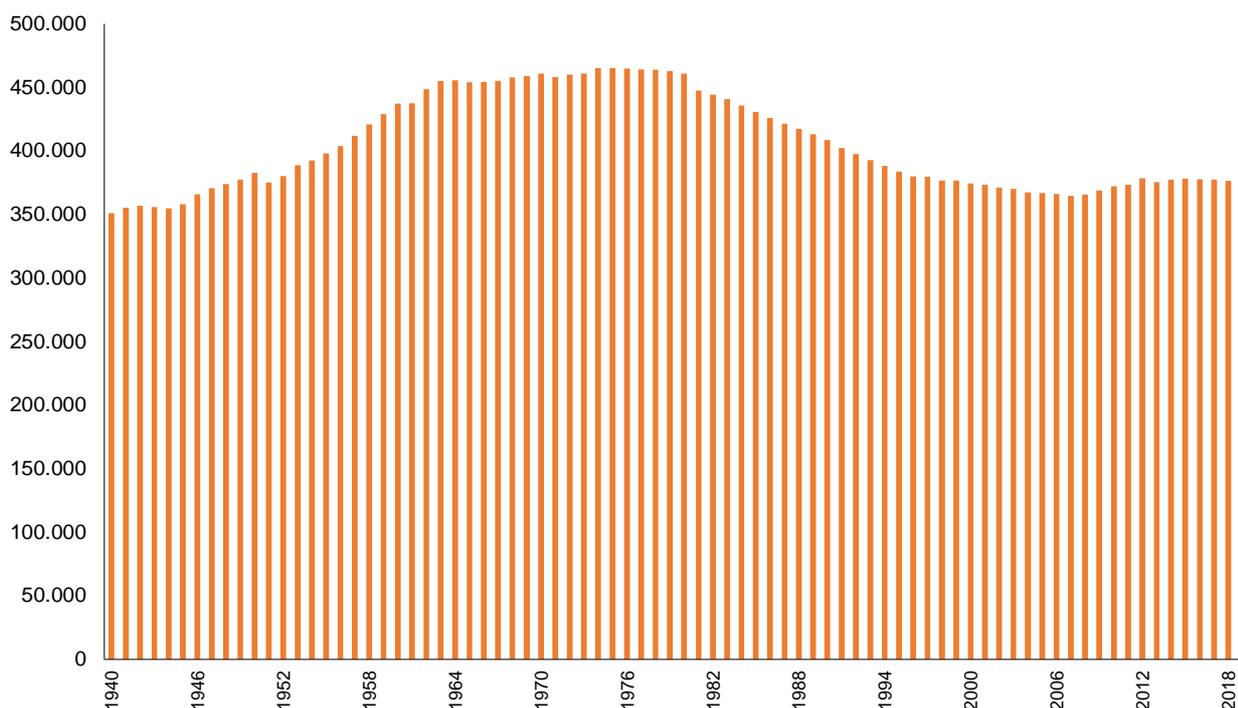
anno	residenti	anno	residenti	anno	residenti
1940	351.091	1967	455.081	1994	388.304
1941	355.480	1968	457.659	1995	383.594
1942	356.843	1969	459.058	1996	380.058
1943	356.030	1970	460.944	1997	379.687
1944	354.882	1971	457.938	1998	376.760
1945	357.988	1972	460.248	1999	376.682
1946	365.921	1973	460.974	2000	374.501
1947	370.523	1974	464.897	2001	373.486
1948	374.080	1975	465.312	2002	371.177
1949	377.294	1976	464.792	2003	370.271
1950	382.713	1977	464.020	2004	367.536
1951	375.115	1978	463.826	2005	366.901
1952	380.334	1979	462.690	2006	365.966
1953	388.725	1980	460.924	2007	364.710
1954	392.635	1981	447.529	2008	365.659
1955	398.107	1982	444.294	2009	368.901
1956	403.890	1983	440.910	2010	371.989
1957	411.962	1984	435.698	2011	373.446
1958	420.750	1985	430.748	2012	378.376
1959	428.955	1986	425.835	2013	375.479
1960	437.334	1987	421.299	2014	377.300
1961	437.480	1988	417.487	2015	378.174
1962	448.498	1989	413.069	2016	377.625
1963	454.963	1990	408.403	2017	377.719
1964	455.665	1991	402.211	2018	376.529
1965	454.050	1992	397.434	2019	372.905
1966	454.408	1993	392.800		

Fonte: elaborazione Ufficio Comunale di Statistica su dati anagrafici

I dati attuali sono comunque lontani dai valori massimi registrati negli anni 70; il valore massimo fu registrato nel 1975 con 465.312, oltre 90.000 in più rispetto ai valori attuali. Va detto che questa tendenza è comune alle più grandi città italiane, molte delle quali hanno registrato una perdita di residenti in favore dei comuni limitrofi.

La dinamica dei residenti a Firenze dagli anni '40 a oggi può essere apprezzata dal grafico 1.4 dove si vede la forte crescita degli anni '50, quella più contenuta degli anni '60 e '70 e il declino degli anni '80, '90 e dei primi anni del nuovo secolo, e infine il recente recupero degli ultimi anni.

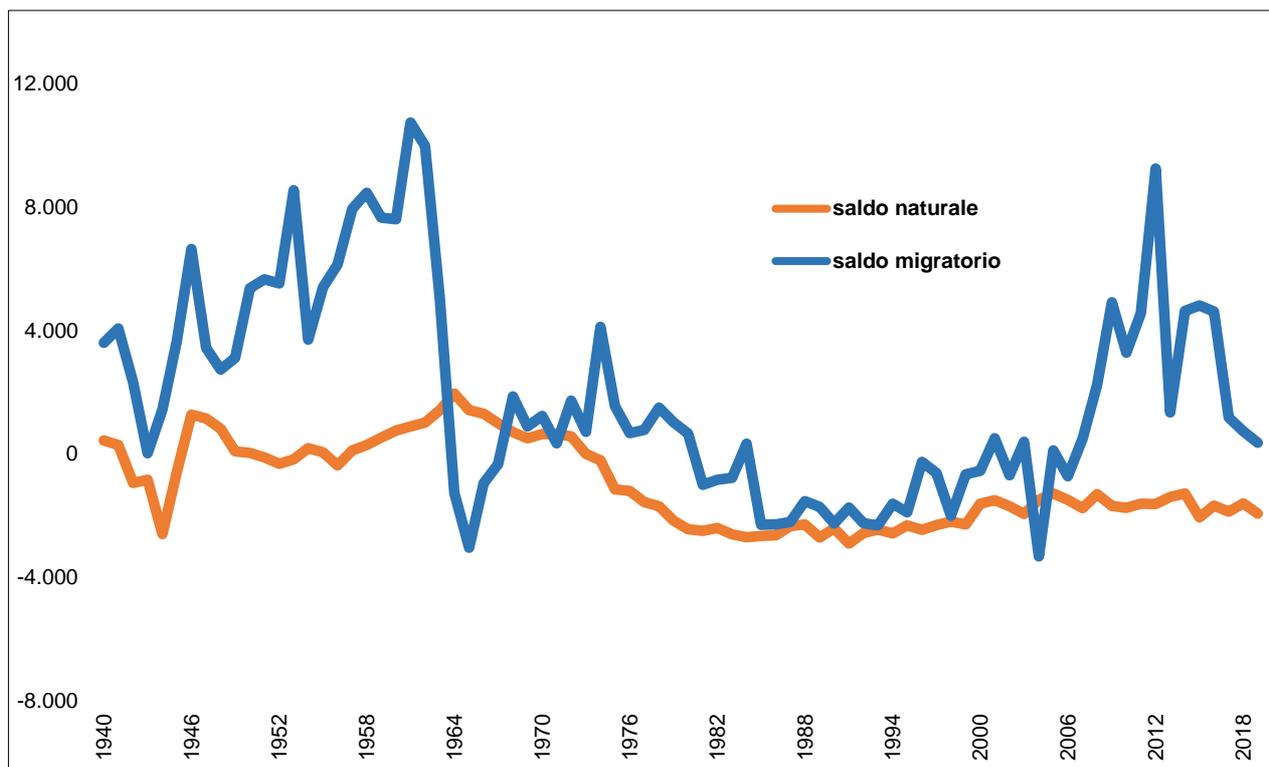
Grafico 1.4: Comune di Firenze. Residenti dal 1940 al 2019



Fonte: elaborazione ufficio comunale di statistica su dati anagrafici

La crescita degli ultimi anni è tutta dovuta all'aumento dell'immigrazione. Infatti, il saldo naturale della popolazione, cioè la differenza tra nati e morti, è a Firenze negativo dal 1974 (grafico 1.5), nonostante il leggero recupero dall'inizio degli anni 90 a oggi.

Grafico 1.5: Comune di Firenze. Saldo naturale e saldo migratorio dal 1940 al 2019

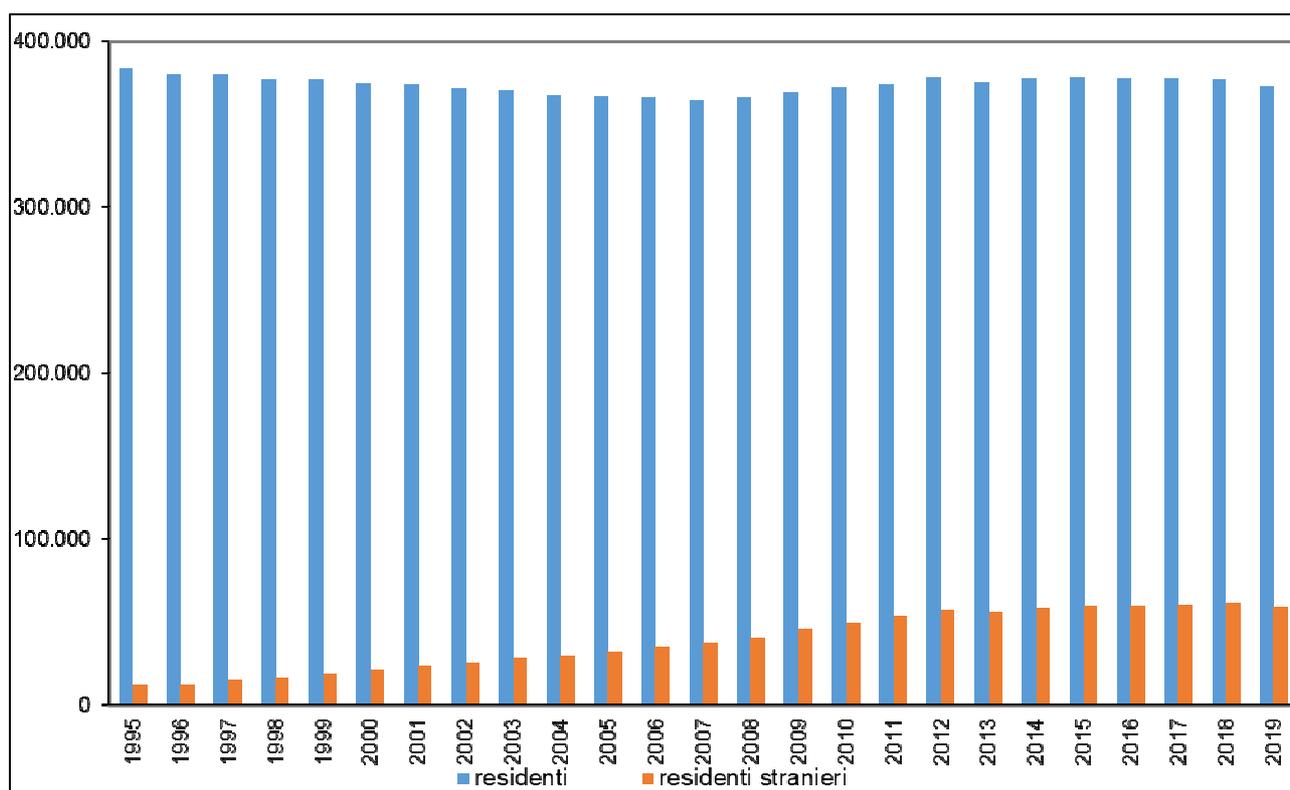


Fonte: elaborazione ufficio comunale di statistica su dati anagrafici

Il saldo migratorio, cioè la differenza tra immigrati ed emigrati, è invece, da qualche anno, positivo (grafico 1.5) anche se non compensa più l'andamento negativo di quello naturale.

L'aumento dei residenti stranieri è una costante degli ultimi anni anche se occorre registrare che nel corso del 2019 i residenti stranieri sono diminuiti sia in valori assoluti sia in percentuale sul totale della popolazione. Nel grafico 1.6 si vede come, a fronte di una popolazione residente che complessivamente dal 1995 al 2019 varia di poco, la quota dei residenti stranieri passi da 11.811 nel 1995 a 59.073 nel 2019. In termini percentuali, sul totale dei residenti erano stranieri nel 1995 il 3,1% mentre attualmente sono il 15,8%.

Grafico 1.6: residenti complessivi e stranieri del comune di Firenze dal 1995 al 2019

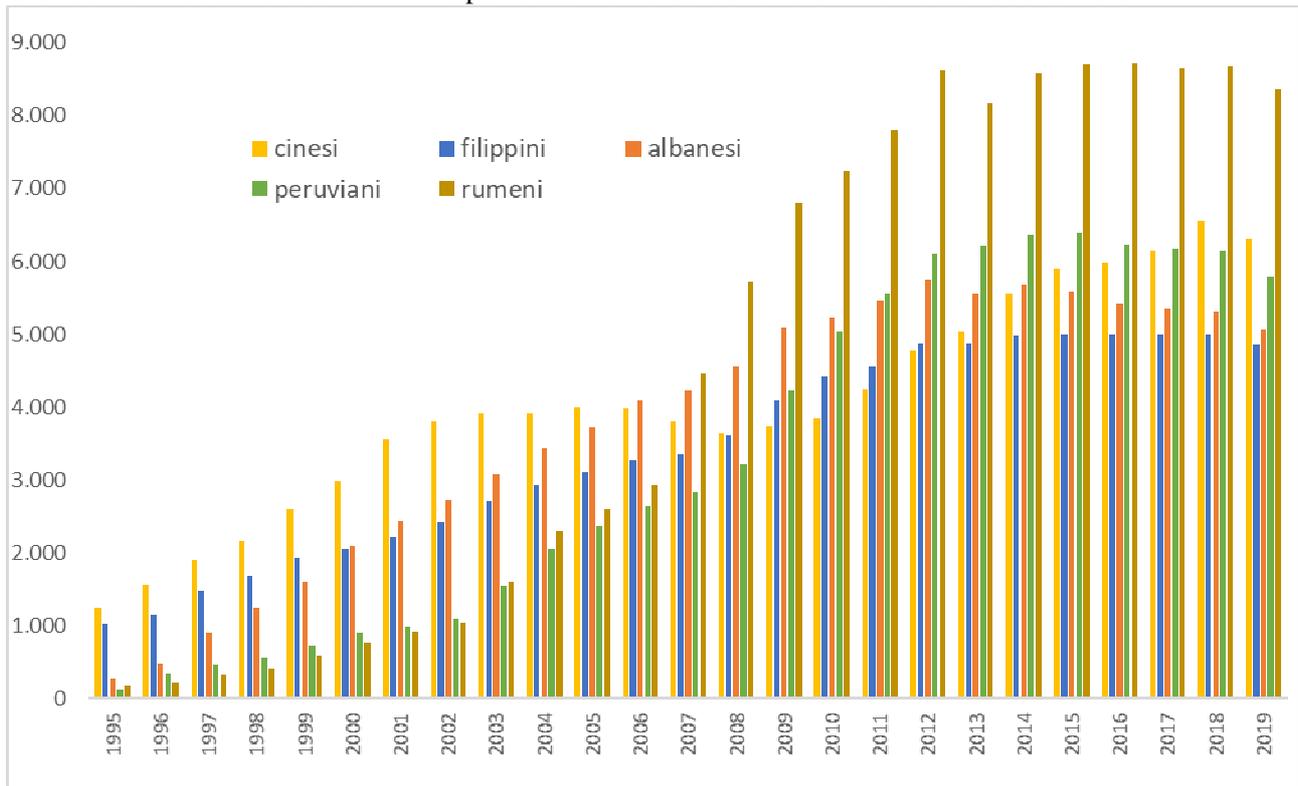


Fonte: elaborazione Ufficio comunale di statistica su dati anagrafici

Gli stranieri più presenti a Firenze sono i rumeni (grafico 1.7), seguiti da peruviani, albanesi, filippini e cinesi. Il numero dei residenti rumeni è fortemente cresciuto dal 2007 con l'ammissione della Romania nell'Unione Europea e la conseguente libertà di circolazione per i suoi cittadini. Dal 2011 al 2017 la seconda cittadinanza è stata quella peruviana superando quella albanese, mentre dal 2018 la seconda cittadinanza è quella cinese.

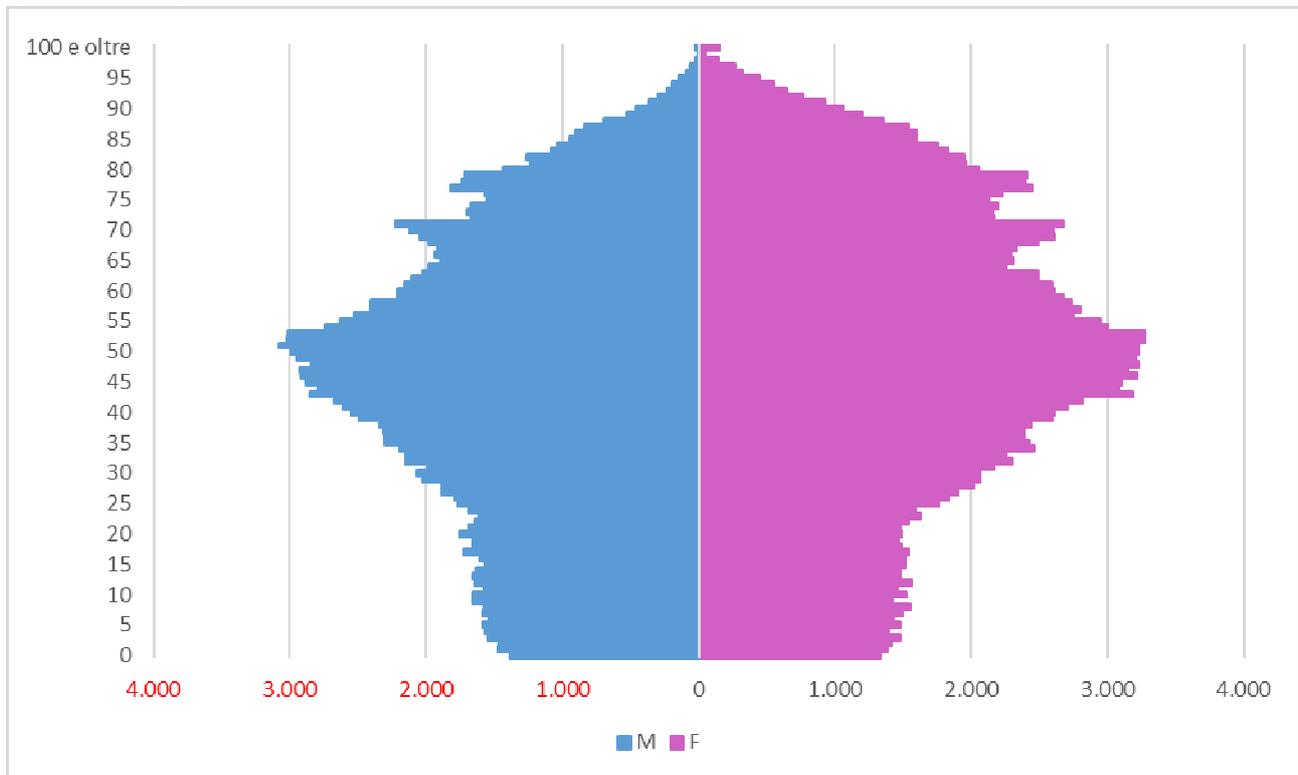
Dal grafico 1.7 emerge comunque che negli ultimi cinque anni sia il numero complessivo di stranieri sia quello delle principali cittadinanze ha smesso di crescere come negli anni precedenti.

Grafico 1.7 - Residenti stranieri. Principali cittadinanze del comune di Firenze dal 1995 al 2019



Fonte: elaborazione Ufficio comunale di statistica su dati anagrafici

Grafico 1.8 – Comune di Firenze. Piramide delle età al 2019



Fonte: elaborazione Ufficio comunale di statistica su dati anagrafici

Nonostante il numero crescente di immigrati stranieri, generalmente più giovani del resto della popolazione, la struttura per età di Firenze è quella di una città anziana (grafico 1.8). Le classi di età più anziane pesano notevolmente sul totale della popolazione in particolare per quella femminile. L'indice di vecchiaia<sup>1</sup> è 222,4, tra i più alti in Italia<sup>2</sup>.

L'immigrazione straniera ha invece effetti tangibili sulla composizione familiare: in dieci anni dal 2005 al 2019 (tabella 1.2) è fortemente aumentato il numero di famiglie unipersonali, di oltre quattordicimila unità, in gran parte stranieri anagraficamente soli.

È abbastanza significativo il calo delle famiglie composte da 3 componenti mentre per le altre tipologie non ci sono differenze significative. Cala il numero medio di componenti per famiglia passato da 2,1 del 2005 a 2,0 del 2019.

Tabella 1.2: Famiglie residenti nel comune di Firenze per numero di componenti al 2005 e al 2019

<b>Numero componenti</b>	<b>2005</b>	<b>2019</b>
1	75.091	91.862
2	46.566	45.713
3	30.396	27.246
4	18.202	17.815
5	4.073	4.219
6	1.073	1.200
7 o più	529	628
<b>Numero medio componenti</b>	<b>2,1</b>	<b>2,0</b>

Fonte: elaborazione Ufficio comunale di statistica su dati anagrafici

<sup>1</sup> Il numero di residenti con età uguale o superiore a 65 anni ogni cento residenti con età minore o uguale a 14 anni

<sup>2</sup> L'indice di vecchiaia per l'Italia del 2019 è pari a 176,1.

### 1.3.1 Scheda popolazione

Popolazione legale al censimento 2011		358.079
<b>Popolazione residente al 31.12.2019</b>		<b>372.038</b>
di cui		
maschi		174.017
femmine		198.021
nuclei familiari		187.049
comunità/convivenze		251
<b>Popolazione al 31.12.2018<sup>3</sup></b>		<b>375.208</b>
nati nell'anno	2.491	
morti nell'anno	4.415	
saldo naturale	-	1.924
immigrati nell'anno	13.313	
emigrati nell'anno	14.379	
saldo migratorio	-	1.066
<b>popolazione al 31.12.2019</b>		<b>372.038</b>
in età prescolare (0 -6 anni)		19.133
in età scuola dell'obbligo (7 -14 anni)		24.459
in forza di lavoro 1^ occupazione (15- 29 anni)		50.181
in età adulta (30 – 65 anni)		185.767
in età senile (oltre 65 anni)		92.498

Tasso di natalità	Anno	Tasso*
	2015	7,20
	2016	7,70
	2017	7,00
	2018	7,08
	2019	6,67

Tasso di mortalità	Anno	Tasso*
	2015	12,60
	2016	11,83
	2017	11,92
	2018	11,51
	2019	11,82

\* Rapporto tra il numero degli eventi (nati o morti) di ogni anno per mille e la popolazione al 30 giugno dello stesso anno.

---

<sup>3</sup> Il dato complessivo della popolazione differisce dal totale del precedente capitolo, che è di fonte anagrafica, perché quello di questa scheda è fonte Istat (<http://demo.istat.it>) e deriva dai conteggi e dai controlli successivi al censimento della popolazione 2011.

## LA DINAMICA DELL'ECONOMIA LOCALE

Il 2019 si è caratterizzato per un rallentamento atteso per la crescita provinciale, dopo il moderato sviluppo rilevato l'anno precedente, considerando che il tasso di crescita del prodotto è passato dal +1,7% a +0,5%. Tale ridimensionamento, il risultato degli elementi di deterioramento sorti progressivamente dalla seconda metà del 2018 e che hanno scaricato in misura maggiore i loro effetti proprio sul 2019, nonostante una certa tenuta della dinamica congiunturale. Per l'economia fiorentina il tasso di crescita del valore aggiunto risulterebbe ai margini della stagnazione per il 2019, ma il problema è rappresentato dal fatto che dovrebbe deteriorarsi fortemente nel corso del 2020 (-7,2%) in base alle prime stime disponibili sulla scorta degli effetti determinati dalla Pandemia in atto da Covid-19; gli aspetti del difficile quadro economico che si sta delineando.

Sui fattori che hanno rallentato il ciclo locale già presenti (come l'incertezza riguardante la congiuntura internazionale), si sono innestate criticità dipendenti dall'indebolimento e il ripiegamento della domanda interna, legate ad una maggior cautela nel gestire il tenore di vita dei fiorentini, insieme ad un cambio di abitudini di acquisto (consumi e spese più frazionati e crescita degli acquisti on line). In altre parole quella che poteva sembrare una correzione di breve termine è divenuta un aggiustamento strutturale che a sua volta ha assunto, in misura crescente, i caratteri di un vero e proprio ridimensionamento strutturale.

Nei quattro trimestri del 2019: in linea generale si registra un andamento migliore rispetto alla media regionale, con un commercio estero molto vivace nonostante le tensioni internazionali, ma con maggiori criticità sul versante produzione manifatturiera. Si può constatare come, tra gli indicatori congiunturali di riferimento, le esportazioni continuano a rappresentare l'unica componente capace di fornire un impulso significativo all'intero sistema economico.

Tabella 1.3 – Città Metropolitana di Firenze, principali indicatori macroeconomici per la Città Metropolitana di Firenze. Dati trimestrali anni 2018 e 2019, Variazioni % tendenziali

	2018				2019			
	I	II	III	IV	I	II	III	IV
Produzione industriale	4,8	2,7	6,7	5,9	0,8	-2,8	-0,5	4,5
Esportazioni estere	6,7	6,8	6,9	9,0	21,9	29,0	29,0	27,3
Avviamenti al lavoro	18,7	11,5	8,2	6,4	-3,4	-4,9	-3,7	-4,0
Sviluppo imprenditoriale	0,3	0,3	0,2	0,3	0,2	0,3	0,2	0,2
Presenze turistiche	8,4	3,0	1,5	1,7	0,6	2,3	0,4	0,9
Presenze turistiche straniere	9,1	4,8	3,4	3,5	2,5	3,6	1,8	2,2

Fonte: elaborazione CCIAA su dati Prometeia in *L'economia Fiorentina – Rapporto 2020*

Le stime per il 2020 soprattutto a livello locale sono, nella situazione attuale con un'emergenza sanitaria dai contorni non chiari e dagli sviluppi incerti, non sempre sono stabili e definitive e possono essere soggette a oscillazioni anche significative; tuttavia una prima elaborazione a cura di Prometeia, ipotizza, per il valore aggiunto fiorentino, un calo del 7,2%. Tale dato risente chiaramente anche del fatto che nel corso del 2020 tutte le principali variabili di contabilità economica hanno acquisito segno negativo, con una forte perdita della domanda estera (-13,2% e un export netto a -4,0 %), che già risentiva delle criticità riguardanti il ciclo internazionale. L'economia locale verrebbe proiettata, come anche Italia e Toscana, dentro una "recessione" che fino ai primi di quest'anno sembrava impensabile, con un 2020 che appariva difficile, ma in cui erano prevalenti le probabilità di tenuta. Per i consumi delle famiglie verrebbe evidenziata una pesante caduta (-5,7%) insieme ad un andamento negativo anche del reddito disponibile (-0,6% a valori costanti) che dovrebbe collegarsi a vari fattori con impatto negativo: contrazione della domanda turistica, difficoltà sul mercato del lavoro insieme ad approvvigionamenti delle famiglie contingentati e ristretti ai prodotti alimentari, con un minor peso sulla spesa familiare.

Il prodotto pro-capite sembrerebbe uscirne fuori piuttosto deteriorato con una contrazione del 7,4% e scendendo in media di circa due mila e 500 euro, tornando indietro al livello del 2013. Negli ultimi quattro anni la dinamica del prodotto pro-capite è stata sostenuta prevalentemente dalla ripresa dell'occupazione e dalla quota di popolazione occupata che si è riflessa sul grado di utilizzo del lavoro, al contempo la produttività ha generato un apporto moderatamente negativo, anche se in via di graduale rientro. Nel 2020 dovrebbe venire a mancare proprio il contributo del grado di utilizzo del lavoro che dovrebbe subire una contrazione più marcata della produttività, segnalando l'emersione di pesanti criticità sul mercato del lavoro soprattutto dal lato domanda.

La prospettiva locale è quindi una recessione peggiore di quanto è risultato nel 2009 in cui si verificò una contrazione del prodotto del 4,8% ed una perdita reale di circa 1,6 miliardi di euro la quale era stata praticamente recuperata nel 2018; ci è voluto sostanzialmente un decennio per recuperare gli effetti di una crisi di origine finanziaria. Questa volta gli effetti sull'economia reale sono stati pressoché immediati a partire da un rimbalzo sulla produzione manifatturiera estremamente negativo. La stima può essere suscettibile di ulteriori aggiustamenti, ma in questo caso esprime già l'ordine di grandezza della questione, rappresentando un primo scenario di riferimento: in valore la perdita reale è di quasi 2,5 miliardi di euro.

Tabella 1.4 – alcuni indicatori macroeconomici per Città Metropolitana di Firenze – anni 2016 – 2020 (stime parziali)

	2016	2017	2018	2019	2020
Valore aggiunto	1,1	0,8	1,7	0,5	-7,2
Consumi finale delle famiglie	1,2	1,9	0,0	0,4	-5,7
Reddito disponibile	1,2	0,7	0,9	1,1	-0,6
Esportazioni	3,0	5,7	7,1	26,6	-13,2
Importazioni	7,1	10,6	12,3	1,6	-10,2
Unità di lavoro	1,7	0,8	1,0	0,5	-4,2
Produttività del lavoro	-0,6	0,0	0,7	0,1	-3,0

Fonte: elaborazione CCIAA su dati Prometeia in *L'economia Fiorentina – Rapporto 2020*

In termini settoriali il contributo maggiormente deteriorato riguarda l'industria in senso stretto (-12,4%) e le costruzioni (-14,4%); mentre per il terziario la perdita sebbene sia stata incisiva è risultata meno intensa (-5,4%); la contrazione della domanda di lavoro (-4,2%) si è distribuita trasversalmente sia per l'industria in senso stretto (-4,5%) sia per il comparto dei servizi (-4,4%).

## STRUTTURA IMPRENDITORIALE E IMPRESE ARTIGIANE

Anche nel 2019 il sistema imprenditoriale fiorentino ha evidenziato una tenuta complessiva in termini numerici, mantenendo gli stessi livelli dell'anno precedente. Le sedi di imprese registrate sono aumentate attestandosi a 110.283 unità rispetto alle 110.110 dell'anno precedente (+0,1%) e il saldo fra aperture e chiusure risulta positivo con +183 nuove imprese. Il 2019 è stato un altro anno difficile per le imprese artigiane per le quali si registra un ulteriore calo rispetto all'anno precedente: la componente artigiana è scesa da 28.998 a 28.731 (-0,87%).

Tabella 1.5 – Provincia di Firenze. Andamento demografico delle imprese complessive e artigiane

TOTALE IMPRESE					
Anno	Stock	Iscrizioni	Cessazioni	Saldo	Tasso di crescita %
2005	108.555	7.654	7.442	212	0,2
2006	109.811	7.566	6.244	1.322	1,22
2007	108.535	8.071	7.389	682	0,62
2008	109.130	7.824	6.978	846	0,78
2009	108.535	7.002	6.815	187	0,17
2010	109.041	7.665	6.448	1.217	1,12
2011	108.671	7.299	6.118	1.181	1,08
2012	109.214	7.372	6.574	798	0,73
2013	109.077	7.018	6.534	484	0,44
2014	108.391	6.978	6.091	887	0,81
2015	109.435	7.024	5.930	1.094	1,01
2016	109.806	6.505	6.202	303	0,28
2017	110.118	6.424	6.158	266	0,24
2018	110.110	6.292	6.167	125	0,11
2019	110.283	6.348	6.165	183	0,20
TOTALE IMPRESE ARTIGIANE					
Anno	Stock	Iscrizioni	Cessazioni	Saldo	Tasso di crescita %
2005	31.164	2.706	2.533	173	0,56
2006	31.317	2.525	2.372	153	0,49
2007	31.935	3.498	2.863	635	2,03
2008	32.255	2.983	2.638	345	1,08
2009	31.650	2.441	2.904	-463	-1,44
2010	31.511	2.659	2.737	-78	-0,24
2011	31.220	2.589	2.509	80	0,25
2012	30.942	2.465	2.694	-229	-0,73
2013	30.479	2.305	2.670	-365	-1,18
2014	29.898	2.228	2.304	-76	-0,25
2015	29.785	2.139	2.237	-98	-0,33
2016	29.477	2.005	2.313	-308	-1,04
2017	29.315	2.071	2.233	-162	-0,55
2018	28.998	1.916	2.233	-317	-1,09
2019	28.731	2.021	2.272	-251	-0,87

Fonte: dati InfoCamere. Anno 2019.

Riguardo a iscrizioni e cessazioni nel 2019 si registra, a livello complessivo, un aumento per le prime (+56) e uno stallo per le seconde (-2), con un saldo leggermente positivo; per la parte artigiana le iscrizioni sono in aumento di 105 unità mentre le cessazioni sono stabili rispetto all'anno precedente, con un conseguente saldo negativo (-251) che si attesta su valori leggermente inferiori al 2018.

Tabella 1.6 – Imprese attive: provincia di Firenze e Toscana

settore	Imprese attive		Variazione % annuale		Distribuzione %	
	Firenze	Toscana	Firenze	Toscana	Firenze	Toscana
A Agricoltura, silvicoltura pesca	6.023	39.907	-0,3	-0,5	6,5	11,3
B Estrazione di minerali da cave e miniere	25	281	4,2	-1,7	0,0	0,1
C Attività manifatturiere	13.637	45.799	-2,7	-1,0	14,7	12,9
D Fornitura di energia elettrica, gas, vapore.	106	545	-0,9	3,0	0,1	0,2
E Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione delle reti	146	716	2,1	-0,8	0,2	0,2
F Costruzioni	14.345	53.632	-0,8	-0,9	15,5	15,2
G Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di automezzi	23.690	89.623	-1,7	-1,2	25,6	25,3
H Trasporto e magazzinaggio	2.735	8.708	-1,8	-1,7	3,0	2,5
I Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	6.544	28.101	1,2	1,3	7,1	7,9
J Servizi di informazione e comunicazione	2.487	7.600	0,3	1,2	2,7	2,1
K Attività finanziarie e assicurative	2.196	7.925	0,8	0,0	2,4	2,2
L Attività immobiliari	6.797	22.539	2,7	0,8	7,4	6,4
M Attività professionali, scientifiche e tecniche	3.742	11.023	0,5	1,5	4,0	3,1
N Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese	3.651	12.622	3,2	2,8	3,9	3,6
O Amministrazione pubblica e difesa	3	7	0,0	0,0	0,0	0,0
P Istruzione	524	1.604	2,1	3,2	0,6	0,5
Q Sanità e assistenza sociale	441	1.600	4,3	1,4	0,5	0,5
R Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento	1.212	5.261	-0,4	0,7	1,3	1,5
S Altre attività di servizi	4.097	16.064	0,2	0,6	4,4	4,5
X Imprese non classificate	57	149	-37,4	-1,3	0,1	0,0
<b>Totale</b>	<b>92.458</b>	<b>353.706</b>	<b>-0,6</b>	<b>-0,3</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
Servizi alle imprese (H+J+K+L+M+N)	21.608	70.417	1,3	0,9	23,4	19,9
Servizi alle persone (P+Q+R+S)	6.274	24.529	0,5	0,8	6,8	6,9
Public utilities (D+E)	252	1.261	0,8	0,8	0,3	0,4

Fonte: dati InfoCamere. Anno 2019.

Le imprese attive nel territorio fiorentino sono 92.458, in leggero calo rispetto all'anno precedente (quando erano 93.021). In Toscana si rilevano 353.706 imprese attive, in calo dello 0,3% rispetto al 2017. Relativamente ai settori di attività, nel corso dell'ultimo anno si osserva una crescita dei servizi di alloggio e ristorazione (+1,2%); il gruppo dei servizi alle imprese cresce di 1,3p.p., beneficiando di performance particolarmente sostenute da parte di alcuni dei suoi componenti (attività immobiliari e servizi di supporto). In calo il settore dell'intermediazione commerciale (-1,7%) e il manifatturiero (-2,7%), mentre risulta stazionaria l'agricoltura (-0,3%). I dati ricalcano, con qualche differenza, l'andamento di quelli regionali.

## LAVORO, OCCUPAZIONE E REDDITI

I recenti eventi legati alla diffusione del virus SARS-CoV-2 hanno creato uno shock economico e sociale i cui effetti potranno essere analizzati in maniera completa solamente una volta che la fase acuta che stiamo vivendo sarà passata e inizierà una graduale cronicizzazione, legata a un quadro di convivenza che porterà al confronto con nuovi paradigmi.

Nell'immediato sono i comunicati offerti da I.N.P.S. che possono darci un'idea della magnitudo dell'impatto dell'epidemia sul mercato del lavoro. Facendo riferimento al quadro offerto dalla banca dati UniEmens (denunce obbligatorie dei datori di lavoro del settore privato), possiamo stimare come sono distribuiti tra settori essenziali e bloccati (DPCM 22 Marzo) i lavoratori: la quota di rapporti di lavoro in settori essenziali ammonta a circa il 50% del totale, il rimanente fa invece riferimento a lavori in settori bloccati. Geograficamente o per settore, la distribuzione dei lavori bloccati è omogenea. Tuttavia, è la categoria dei giovani quella maggiormente toccata dai blocchi: nei settori bloccati ci sono molti più giovani (32% contro il 21% dei non bloccati), mentre gli adulti e soprattutto anziani è sovra rappresentata nei servizi essenziali. I settori bloccati si contraddistinguono poi per una più alta percentuale di operai e apprendisti, di contratti a termine, part-time e stranieri. Per di più, generalmente legati a salari più bassi. Ovviamente queste caratteristiche derivano dalla composizione tipica delle attività afferenti ai settori bloccati, con particolare riguardo per: Costruzioni, Alloggio e ristorazione, Attività artistiche, sportive e intrattenimento ecc..

Un altro dato spot che non può essere ignorato è questo: in merito alle prestazioni di cui al decreto "Cura Italia", sono pervenute a I.N.P.S. circa 4 milioni domande da parte di lavoratori autonomi, agricoli, liberi professionisti, collaboratori GS e stagionali per "indennità 600 euro" e circa 200.000 domande di Cassa Integrazione Guadagni Ordinaria, riguardante circa 2,9 milioni di lavoratori, al 10 Aprile 2020. Nell'intero anno 2019 erano state, in termini di ore, autorizzate nel paese circa 100 milioni di ore di CIGO.

Se oltre a queste due forme di intervento sommiamo anche gli Assegni Ordinari I.N.P.S. (interessati per circa 1,5 milioni di beneficiari), arriviamo a un ammontare di richiedenti strumenti di supporto pari a quasi il 40% della platea complessiva dei lavoratori Italiani.

È immediato quindi ritenere che lo shock a cui è stato sottoposto il sistema sia di portata elevata. E interviene in un mercato del lavoro che è da dieci anni in piena mutazione e di cui è sempre importante riuscire a delineare delle caratteristiche, al fine di poter intraprendere azioni di cura e ripristino.

Non è possibile fornire un panorama attuale della situazione del mercato del lavoro. I dati non sono disponibili con questa tempestività. Quello che è possibile fornire è lo scenario più aggiornato possibile della situazione pre-crisi, ed è quello che questo report si propone di fare.

Nell'ultimo decennio il mercato del lavoro è profondamente cambiato. Il numero di occupati e disoccupati, negli scorsi 10 anni, ha avuto fluttuazioni caratterizzate da una fase di crisi (2008-2013) e una fase di crescita (2014-2019). In Italia, e in Europa, l'occupazione è tornata a crescere raggiungendo nel secondo trimestre 2019 il massimo storico di circa 23,4 milioni di unità. Nel terzo trimestre il numero di persone occupate è rimasto sostanzialmente invariato, a sintesi dell'aumento dei dipendenti – soprattutto a termine – e del calo degli indipendenti. Complessivamente, nel terzo trimestre 2019 il tasso di occupazione raggiunge il record storico di 59,2%, il numero di occupati supera il livello del 2008 di circa 255 mila unità e il tasso di disoccupazione si attesta al 9,8% (-0,5 punti in un anno); nei dati preliminari del quarto trimestre 2019 il tasso di occupazione cresce di 0,1 punti e quello di disoccupazione rimane stabile.

Ma nonostante in Italia i saldi dei principali macro-aggregati possano sembrare non significativamente cambiati o migliorati, già comparando con l'anno 2008, è nella sostanza che il mercato del lavoro è cambiato: nel 2019 in Italia, il numero di persone occupate supera il livello del 2008 mentre la quantità di lavoro utilizzata, in termini di monte ore lavorate, è ancora significativamente inferiore.

È per questo motivo che l'analisi del mercato del lavoro richiede spesso un approccio che coinvolge più fonti al fine di poter capire le dinamiche congiunturali che sottendono ai fenomeni di cambiamento. Istat, a livello nazionale diffonde stime che permettono un'analisi integrata tramite dati del Ministero del Lavoro e dello Sviluppo Economico, di I.N.P.S., di I.N.A.I.L. e di A.N.P.A.L..

A livello locale questo approccio è più complesso: alcuni dati non sono disponibili. La principale fonte di dati statistici sul mercato del lavoro resta la Rilevazione Continua delle Forze di Lavoro di Istat che, per grandi comuni, diffonde anche stime dei principali aggregati – occupati, disoccupati e inattivi. Tramite questi dati è certamente possibile offrire una lettura in merito allo sviluppo dell'offerta di lavoro nel tempo e nello spazio, senza però poter entrare nel merito della struttura del lavoro offerto a livello locale da parte dei residenti: quante ore lavorano? Che tipo di contratto hanno? La partecipazione femminile al mercato del lavoro è in aumento? Se dovessero essere attuate politiche di intervento a livello locale, la spesa pubblica dove dovrebbe essere indirizzata? Gli occupati sono soddisfatti delle proprie condizioni di lavoro? Cosa cerca chi è disoccupato? E come si caratterizza la domanda di lavoro da parte delle imprese?

La declinazione a livello locale di tutti questi interrogativi si scontra con i limiti delle fonti disponibili. Per quanto riguarda l'offerta di lavoro, solo una rilevazione campionaria condotta a livello locale sarebbe capace di investigare questi aspetti.

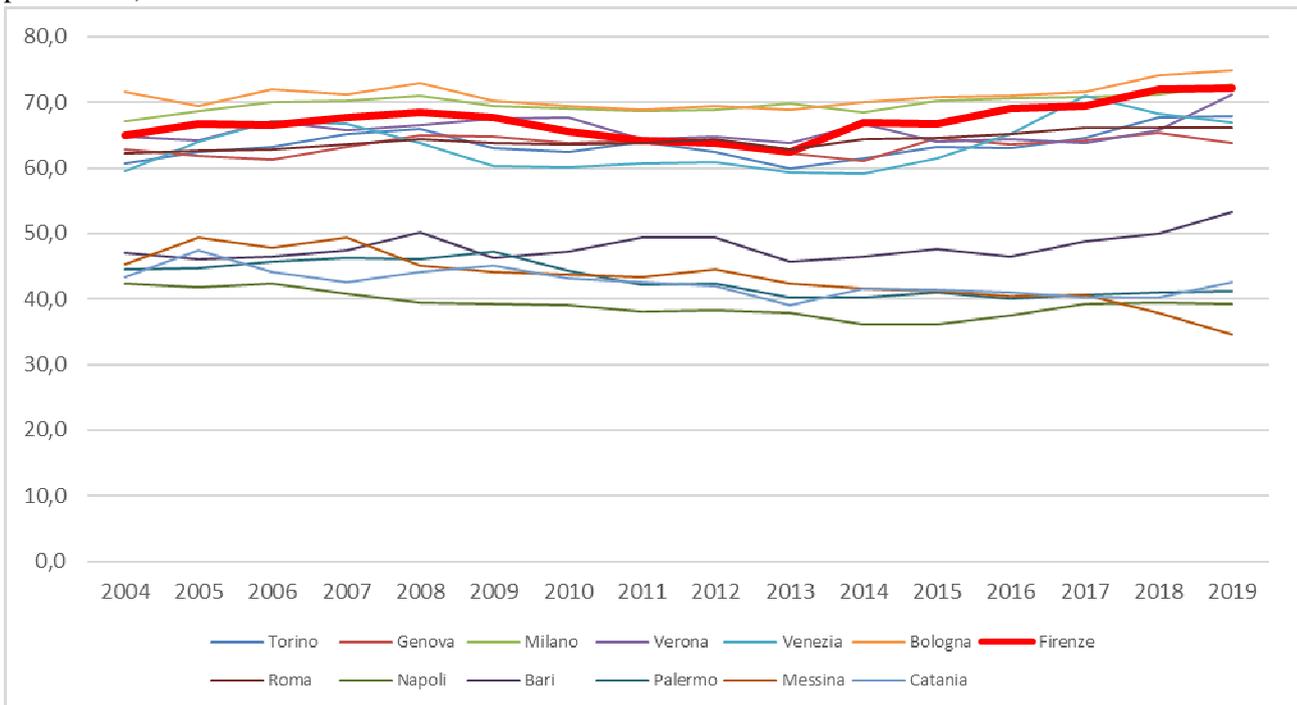
Istat ha recentemente rilasciato gli indicatori sul mercato del lavoro a livello di Grande Comune per il 2019, derivati dalla Rilevazione Continua delle Forze di Lavoro. E ci soffermeremo su ciascuna di queste grandezze focalizzando l'attenzione sui dati relativi al Comune di Firenze.

## **I PRINCIPALI INDICATORI DEL MERCATO DEL LAVORO (ISTAT)**

Il Tasso di Occupazione (TdO) esprime quanta parte della popolazione è in effetti occupata. Nel nostro contesto usiamo il TdO dei residenti tra i 15 e i 64 anni, che quindi rappresenta, in percentuale, quale proporzione di residenti in questa fascia d'età è occupata.

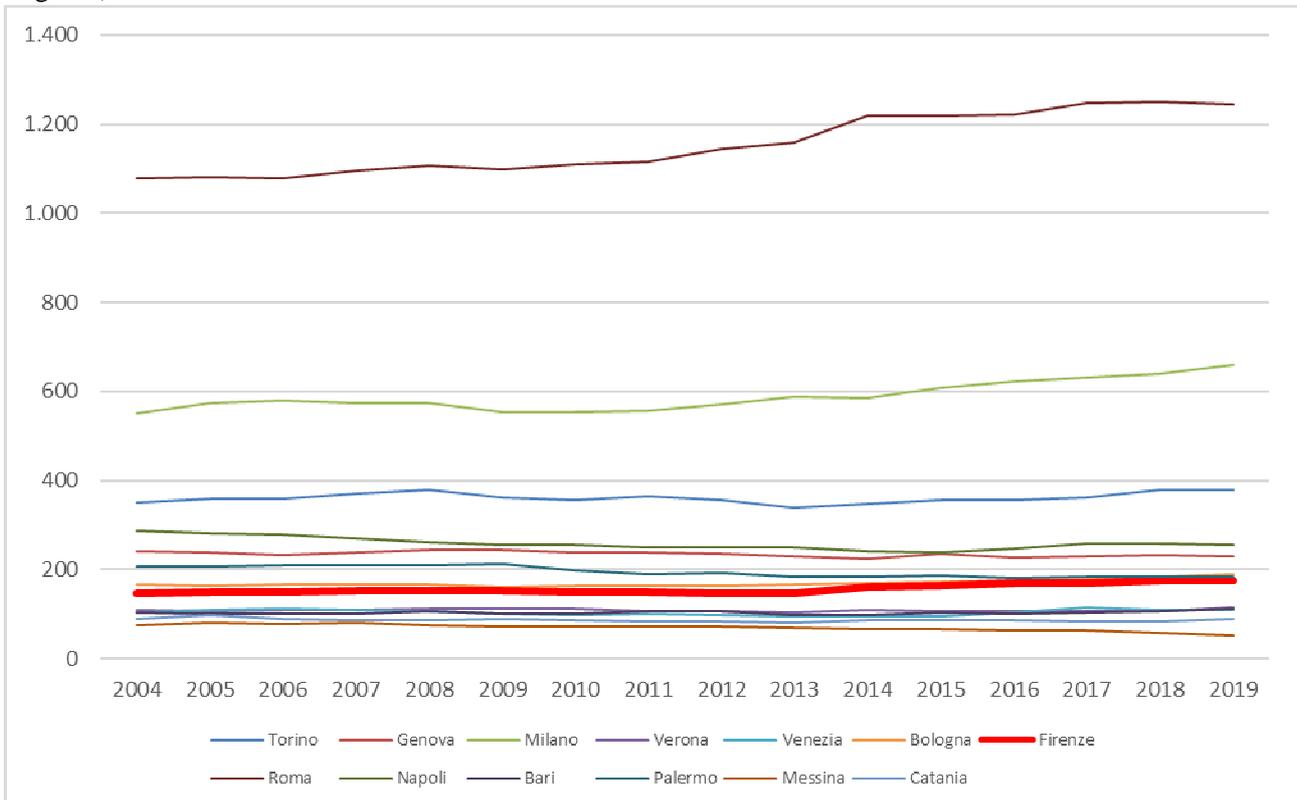
Dopo l'annualità 2018 in cui, per la prima volta, il tasso di occupazione del Comune di Firenze era stato superiore a quello stimato per il Comune di Milano e secondo solo a quello del Comune di Bologna, nel 2019 il TdO stimato per il Comune di Firenze (72,2%), che è in crescita rispetto al 2018 (quando era il 71,9%) cede una posizione e scende al terzo posto, dopo Bologna (74,8%) e Milano (72,7%, in aumento di oltre un punto percentuale rispetto al 2018). Tutte e tre queste realtà sono accomunate da un trend di crescita del TdO. La media per i grandi comuni Italiani è al 59,0% (nel 2018 era il 58,4%).

Grafico 1.9: Tasso di occupazione (15-64 anni) per grande comune - Anni 2004-2019 (valori percentuali)



Per il Comune di Firenze si tratta, per il quarto anno di fila, del TdO più elevato registrato negli ultimi 15 anni. L'ammontare di residenti occupati passa in due anni da 171.122 nel 2017 a circa 175.485 nel 2019 (un balzo in positivo di oltre 4.000 occupati) ed è ancora in aumento rispetto al 2018 quando era 175.011. Dal 2015 al 2019 gli occupati sono incrementati di circa 12.570 unità.

Grafico 1.10: Numero di occupati per grande comune - Anni 2004-2019 (valori assoluti in migliaia)



L'ammontare di occupati è di circa 24.000 unità superiore al periodo pre-crisi (anni 2007-2008) in cui il numero di occupati era stimato di circa 152.000 unità.

Il Tasso di Disoccupazione (TdD) esprime in percentuale la proporzione di residenti che sono attivamente alla ricerca di occupazione rispetto alla forza lavoro (si definisce "forza lavoro" la somma degli occupati e dei disoccupati – la parte "attiva" in senso stretto del mercato del lavoro).

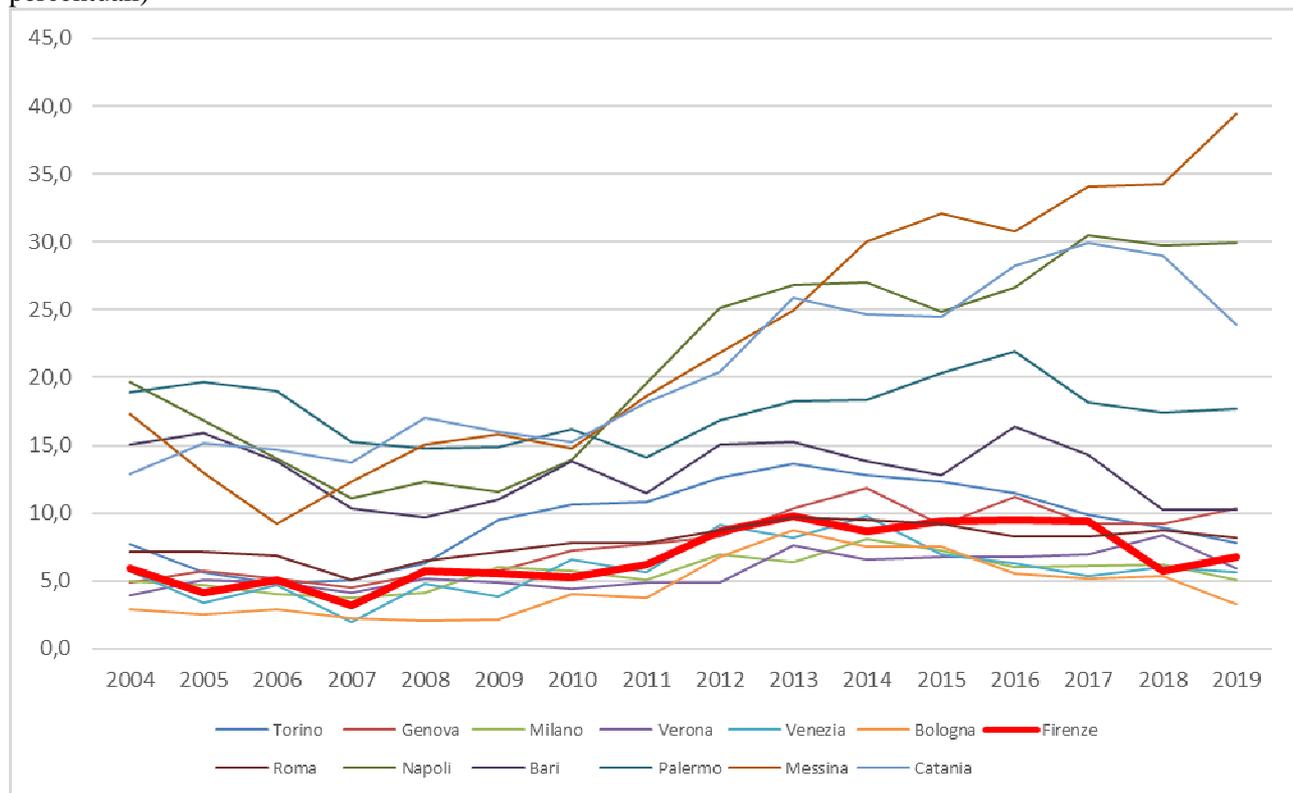
Per il Comune di Firenze il TdD si attesta al 6,8% in aumento rispetto all'anno precedente, quando era il 5,7% ma sempre più basso del tasso medio di tutto il periodo 2012-2017 (9,2%).

Nel 2019, la media dei tassi di disoccupazione dei grandi comuni Italiani è pari a 13,4%, in diminuzione rispetto al 13,8% del 2017.

Il TdD del Comune di Firenze (6,8%) è ancora inferiore a quello di Torino (7,8%) e Roma (8,2%). Ma nel 2019 dobbiamo verificare una diminuzione significativa della disoccupazione dei grandi comuni della Regione del Veneto – Verona (da 8,4% del 2018 al 5,9% del 2019) e Venezia (dal 6,0% del 2018 al 5,7%) -, che insieme ai risultati positivi di Milano e Bologna fanno scendere dal podio Firenze, nella classifica dei grandi comuni con più basso TdD.

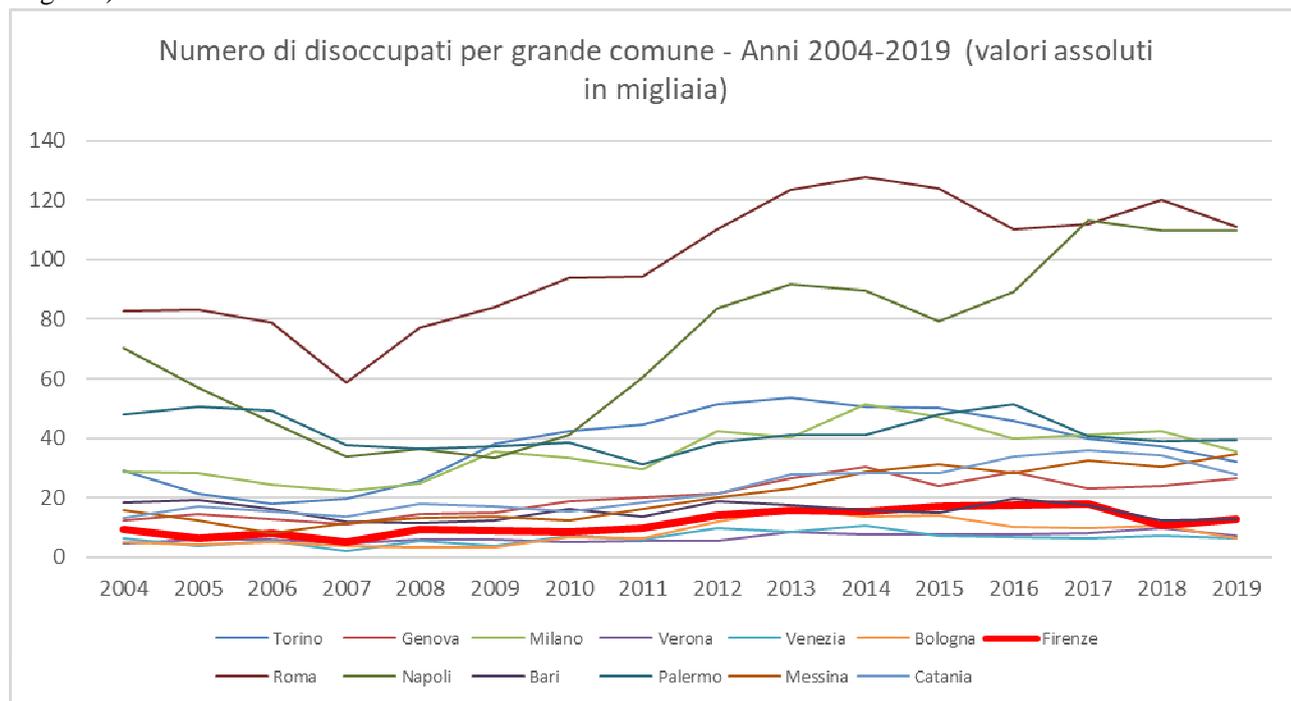
Dal 2015 al 2019 il TdD di Firenze è diminuito di quasi 3 punti percentuali.

Grafico 1.11: Tasso di Disoccupazione per grande comune - Anni 2004-2019 (valori percentuali)



I disoccupati fiorentini sono circa 13.000: circa 2.000 unità in più rispetto all'annualità precedente, ma sempre 5.000 unità in meno rispetto a due anni fa.

Grafico 1.12: Numero di disoccupati per grande comune - Anni 2004-2019 (valori assoluti in migliaia)



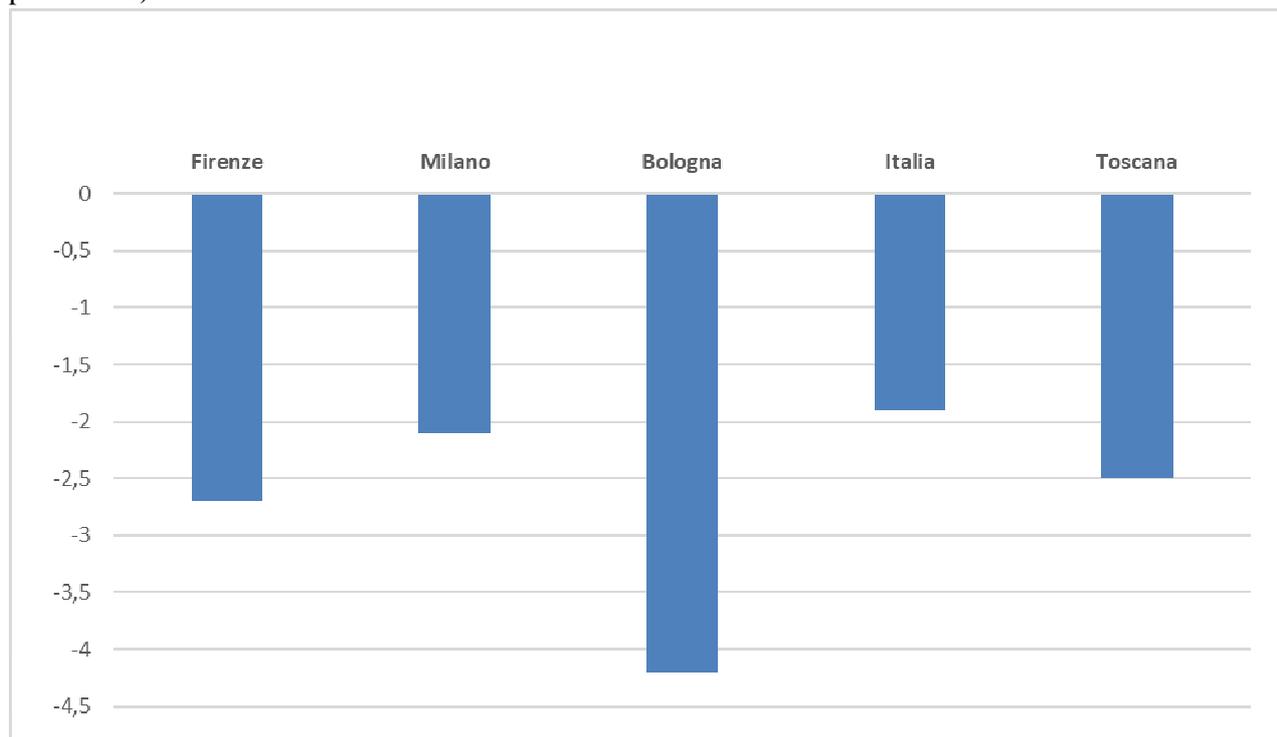
Allo scopo di offrire un confronto, ampliando l'orizzonte di analisi, possiamo notare come le performance fatte registrare nel comune di Firenze sono in linea, in termini di andamento, con quelle fatte registrare a livello europeo. In Europa infatti, a uno scenario ormai consolidato di rallentamento della crescita del Pil (con tendenziale 2019 prossimo allo zero) ha fatto da contraltare un incremento dell'occupazione (+0,1% il congiunturale nel terzo trimestre 2018) e una diminuzione del tasso di disoccupazione, che per il dicembre 2019 si attesta al 7,4%.

In Italia le unità occupate sono arrivate nel secondo trimestre 2018 a 23,4 milioni – massimo storico. Sostanzialmente invariato anche nel terzo trimestre, risultato che contribuisce a un tasso di occupazione italiano da record storico: 59,2%.

Mediamente, nel 2019 abbiamo un recupero di circa 255 mila unità occupate rispetto ai dati 2008 e il tasso di disoccupazione si attesta al 9,8% (-0,5 punti percentuali in un anno).

Se prendiamo in considerazione l'ultimo quinquennio, possiamo notare che la performance del Comune di Firenze (-2,7 punti percentuali tra il 2015 e il 2019) in termini di tasso di disoccupazione resta superiore alla performance media nazionale (-1,9 punti percentuali), a quella Toscana (6,7% rispetto al 9,2% del 2015) e anche a quella fatta registrare nel Comune di Milano (5,1% rispetto al 7,2% del 2015).

Grafico 1.13: Variazione Tasso di Disoccupazione 2019-2015 (in punti percentuali)



A livello nazionale, è appurato che nell'ultimo decennio, la struttura del mercato del lavoro si è modificata secondo alcune caratteristiche cardine:

1. Ricomposizione dell'occupazione verso il lavoro dipendente e crescita dei rapporti di lavoro a tempo determinato;
2. Espansione degli impieghi a tempo parziale – soprattutto involontario;
3. Il lavoro indipendente raggiunge il minimo storico nel 2018 con meno di 5,3 milioni di occupati e una riduzione nel decennio di quasi il 10% a fronte di un incremento del lavoro dipendente di circa il 4%;
4. Aumento della presenza femminile e straniera;
5. Occupati più anziani e più istruiti (con disallineamento tra titolo di studio conseguito e richiesto dalle imprese – sovra-istruzione in particolare);
6. Incremento del dualismo Nord/Sud – a sfavore del Mezzogiorno.

Non è tuttavia possibile saggiare queste caratteristiche a livello locale, per assenza di fonti con livello di disaggregazione comunale.

A livello locale, ma non sempre a livello comunale, è tuttavia possibile studiare alcune statistiche provinciali disponibile tramite I.N.P.S.

## LAVORO AUTONOMO

Tramite i dati dell'Osservatorio I.N.P.S. sul lavoro autonomo è possibile effettuare una serie di considerazioni in merito ai Commercianti e agli Artigiani iscritti alla gestione speciale.

### *I commercianti*

Ai fini pensionistici sono commercianti iscritti alla gestione speciale:

- i titolari delle imprese commerciali: ossia coloro i quali, utilizzando prevalentemente il lavoro proprio e dei familiari, partecipano con carattere di abitualità e di prevalenza all'attività aziendale, assumendo la piena responsabilità dell'impresa e tutti gli oneri e i rischi relativi alla sua gestione

(tale requisito non è richiesto per i familiari coadiutori e per i soci di società a responsabilità limitata); inoltre devono essere in possesso, ove previsto da leggi o regolamenti, di licenze o autorizzazioni e sono iscritti ad albi, registri o ruoli.

- i familiari coadiuvanti: ossia coloro che devono lavorare nell'impresa con carattere di abitudine e prevalenza. Sono considerati familiari: il coniuge, i parenti entro il terzo grado (genitori, figli, fratelli, nipoti, zii del titolare), gli affini entro il terzo grado (suoceri, nuora e genero, cognati del titolare, zii e nipoti del coniuge del titolare).

L'impresa è commerciale quando vi si svolgono le seguenti attività:

- commerciali e turistiche;
- lavoro come ausiliare del commercio;
- agente e rappresentante di commercio iscritto nell'apposito albo;
- agente aereo, marittimo raccomandatario;
- agente esercizio delle librerie delle stazioni;
- mediatore iscritto negli appositi elenchi delle Camere di Commercio;
  - propagandista e procacciatore d'affari;
  - commissario di commercio;
- titolare degli istituti di informazione.

Tabella 1.7: Commercianti - Confronto tra Città Metropolitana di Firenze e Italia - Numero di Iscritti e numero medio annuo di Iscritti – Anni 2008-2018

Anno	Città Metropolitana di Firenze		Italia	
	Numero iscritti	Numero medio annuo iscritti	Numero iscritti	Numero medio annuo iscritti
2008	42.554	40.306	2.196.859	2.067.933
2009	42.467	40.289	2.197.548	2.069.115
2010	42.628	40.411	2.215.448	2.084.545
2011	43.142	40.811	2.239.617	2.107.514
2012	43.423	40.995	2.262.655	2.123.933
2013	43.437	41.075	2.269.089	2.129.168
2014	43.315	41.000	2.262.739	2.127.446
2015	43.174	40.947	2.255.153	2.123.848
2016	42.961	40.889	2.233.218	2.111.288
2017	42.793	40.852	2.214.152	2.102.715
2018	42.546	40.688	2.199.462	2.094.287

A livello nazionale si registra, tra il 2015 e il 2018 una flessione del -2,4% nel numero di iscritti medio annuo, mentre a livello della Città Metropolitana di Firenze si registra, nello stesso segmento una diminuzione più contenuta, pari al -1,4%.

Negli anni si è andato poi ad assottigliare il divario tra il numero di iscritti (che esprime la somma dei soggetti che sono stati iscritti alla gestione durante l'anno (anche per una frazione di anno) e il numero medio annuo di iscritti (nel cui computo, a differenza del numero degli iscritti, i soggetti vengono considerati in funzione del numero dei mesi di presenza nella gestione; ad esempio, un soggetto iscritto per soli sei mesi è equivalente a 0,5).

Grafico 1.14: Città Metropolitana di Firenze - Commercianti - Numero di iscritti e numero medio annuo di iscritti (valori assoluti)

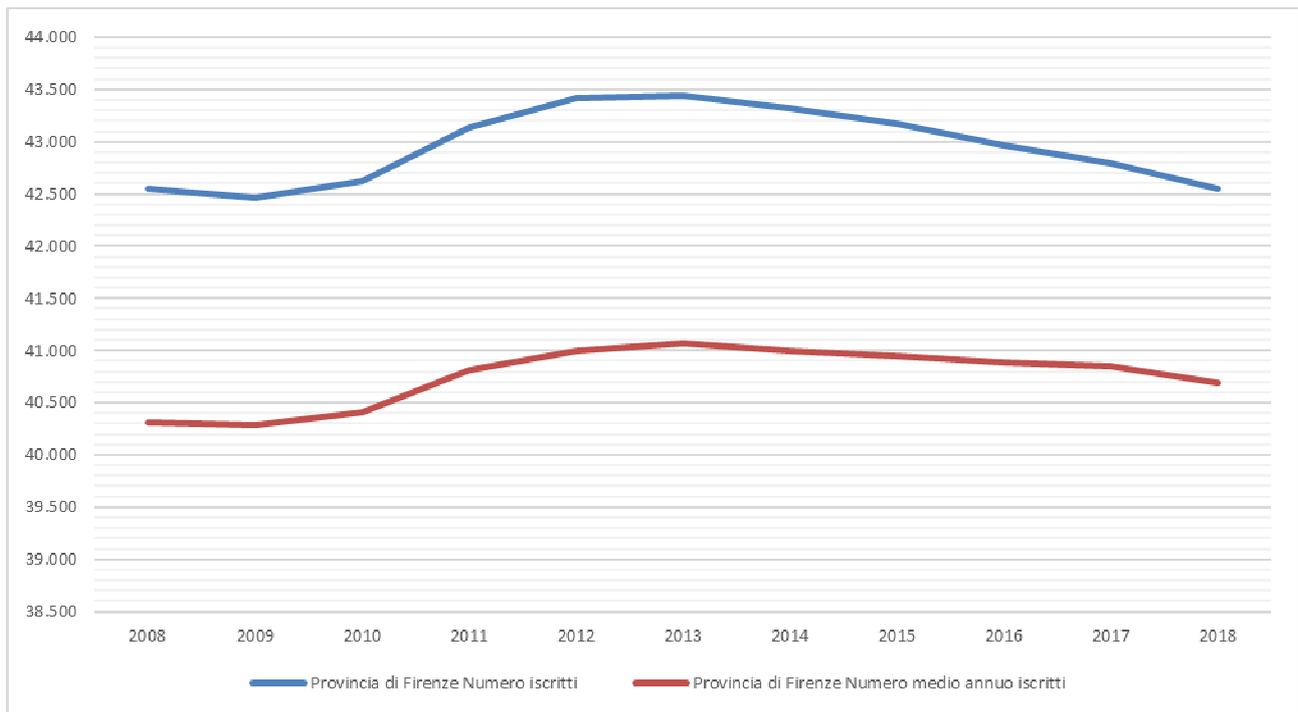
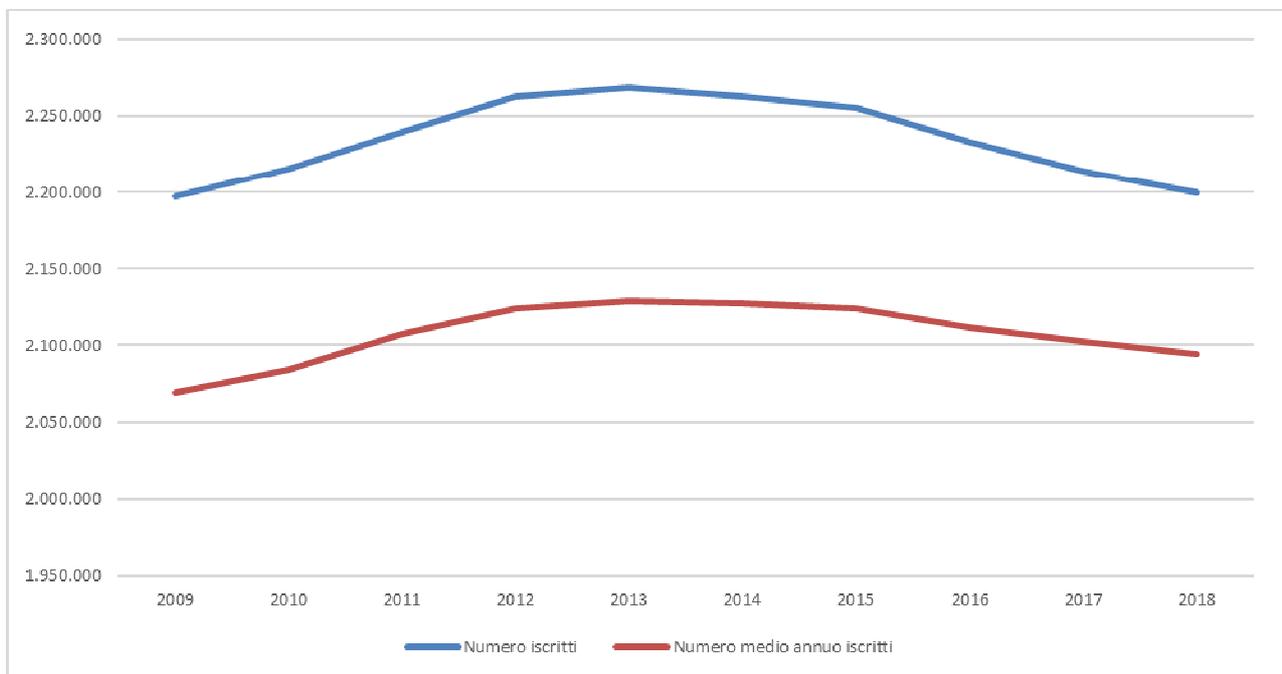


Grafico 1.15: Italia - Commercianti - Numero di Iscritti e numero medio annuo di Iscritti (valori assoluti)



### Gli artigiani

Ai fini pensionistici sono artigiani iscritti alla gestione speciale:

- i titolari delle imprese artigiane: ossia coloro i quali partecipano, con carattere di abitualità, di professionalità e di prevalenza rispetto ad altre eventuali occupazioni, al lavoro, anche manuale, all'interno dell'impresa, assumendone la piena responsabilità e gestione;

- i familiari coadiuvanti: quindi coloro che lavorano nell'impresa con carattere di abitudine e prevalenza. Sono considerati familiari il coniuge, i parenti entro il terzo grado (genitori, figli, fratelli, nipoti, zii del titolare), gli affini entro il secondo grado (suoceri, genero, nuora e cognati del titolare).

L'impresa è artigiana quando vi si svolgono attività di:

- produzione di beni (anche semilavorati), vendita di materie prime non confezionate per l'utilizzo finale (prodotti in legno o in ferro non rifiniti);
- prestazioni di servizi (imprese di facchinaggio, imprese di pulizia, tintorie, barbieri, parrucchieri, fornai etc.). Sono escluse le attività agricole e commerciali.

L'attività artigiana deve essere svolta prevalentemente con il proprio lavoro e quello dei familiari coadiuvanti. La legge pone dei limiti al numero dei dipendenti che possono lavorare nell'impresa artigiana, limiti che sono variabili a seconda del tipo di attività svolta. L'attività artigiana deve essere di tipo manuale, cioè non può limitarsi alla sola organizzazione del lavoro e all'amministrazione dell'impresa.

A livello nazionale si registra, tra il 2015 e il 2018 una flessione del -5,7% nel numero di iscritti medio annuo, mentre a livello della Città Metropolitana di Firenze si registra, nello stesso segmento una diminuzione più contenuta: del -3,8%.

Tabella 1.8: Artigiani - Confronto tra Città Metropolitana di Firenze e Italia - Numero di Iscritti e numero medio annuo di Iscritti – Anni 2008-2018

Anno	Città Metropolitana di Firenze		Italia	
	Numero iscritti	Numero medio annuo iscritti	Numero iscritti	Numero medio annuo iscritti
2008	44.090	42.106	1.967.895	1.877.114
2009	43.410	41.534	1.938.194	1.851.110
2010	42.821	40.971	1.917.477	1.831.448
2011	42.758	40.701	1.903.612	1.819.503
2012	42.204	40.217	1.878.275	1.793.756
2013	41.546	39.625	1.834.919	1.751.827
2014	40.935	38.907	1.795.522	1.715.500
2015	40.368	38.595	1.758.363	1.678.923
2016	39.737	38.118	1.711.494	1.638.878
2017	39.327	37.737	1.682.942	1.613.657
2018	38.826	37.174	1.657.591	1.591.570

Anche in questo caso, negli anni si è andato poi ad assottigliare il divario tra il numero di iscritti (che esprime la somma dei soggetti che sono stati iscritti alla gestione durante l'anno (anche per una frazione di anno) e il numero medio annuo di iscritti (nel cui computo, a differenza del numero degli iscritti, i soggetti vengono considerati in funzione del numero dei mesi di presenza nella gestione; ad esempio, un soggetto iscritto per soli sei mesi è equivalente a 0,5).

Grafico 1.16: Città Metropolitana di Firenze - Artigiani - Numero di Iscritti e numero medio annuo di Iscritti (valori assoluti)

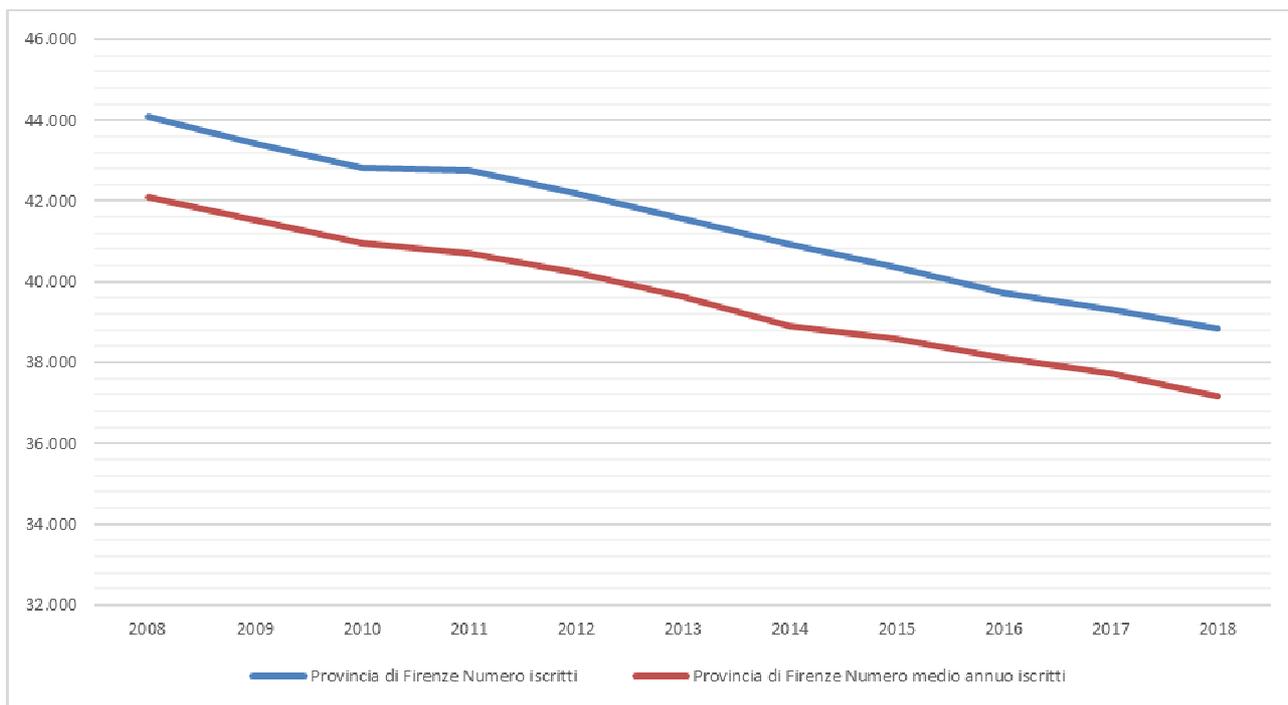
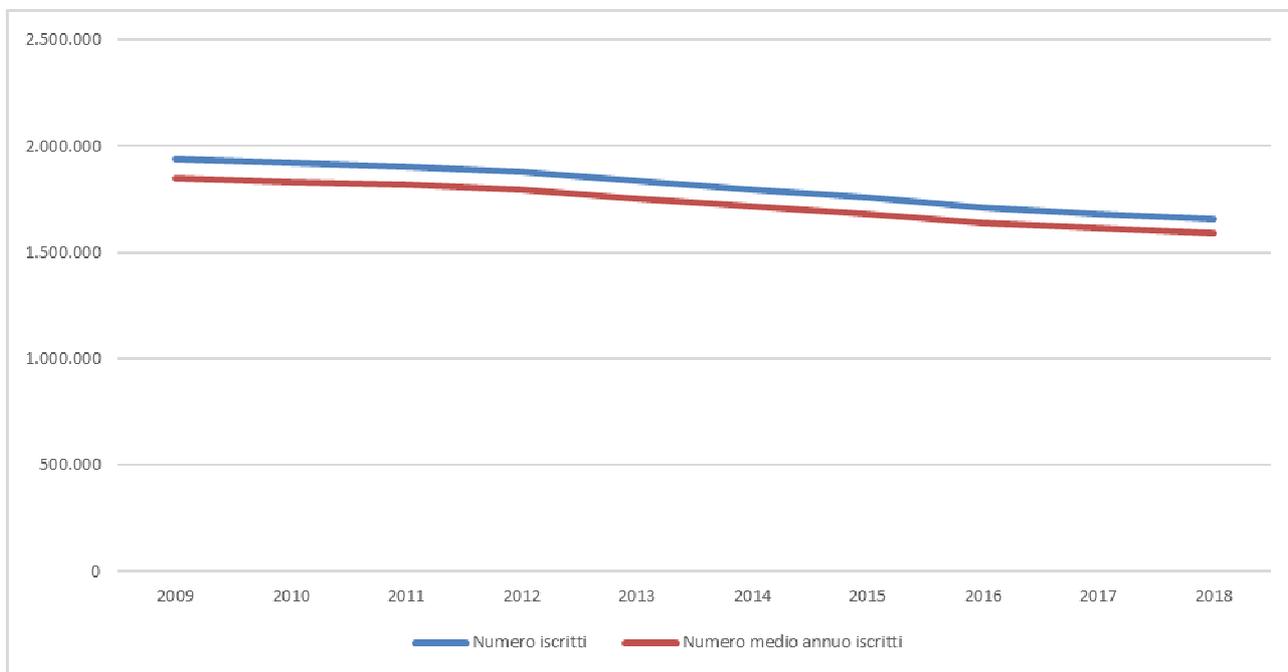


Grafico 1.17: Italia - Artigiani - Numero di Iscritti e numero medio annuo di Iscritti (valori assoluti)



Mentre l'andamento dei commercianti risulta più fluttuante ma in sostanza rivela che, al netto di un picco nelle annualità 2012 e 2013, i valori attuali sono ancora in linea con quelli del 2008, per quanto riguarda gli artigiani si rivela uno scenario di maggiore sofferenza del settore, che rivela una perdita di circa 5000 iscrizioni nel decennio 2008-2018.

## CASSA INTEGRAZIONE

L'Osservatorio da cui sono stati ripresi i dati che presentiamo in questa sezione, riporta il numero di ore autorizzate ogni mese di Cassa Integrazione Guadagni (CIG).

La Cassa Integrazione è stata istituita con Decreto Legislativo n. 788/1945, ed è una prestazione economica erogata dall'I.N.P.S. con la funzione di sostituire od integrare la retribuzione dei lavoratori sospesi o lavoranti ad orario ridotto in concomitanza di eventi espressamente previsti dalla legge.

Il trattamento di integrazione salariale è attualmente disciplinato dal D.Lgs. 148/2015 e opera:

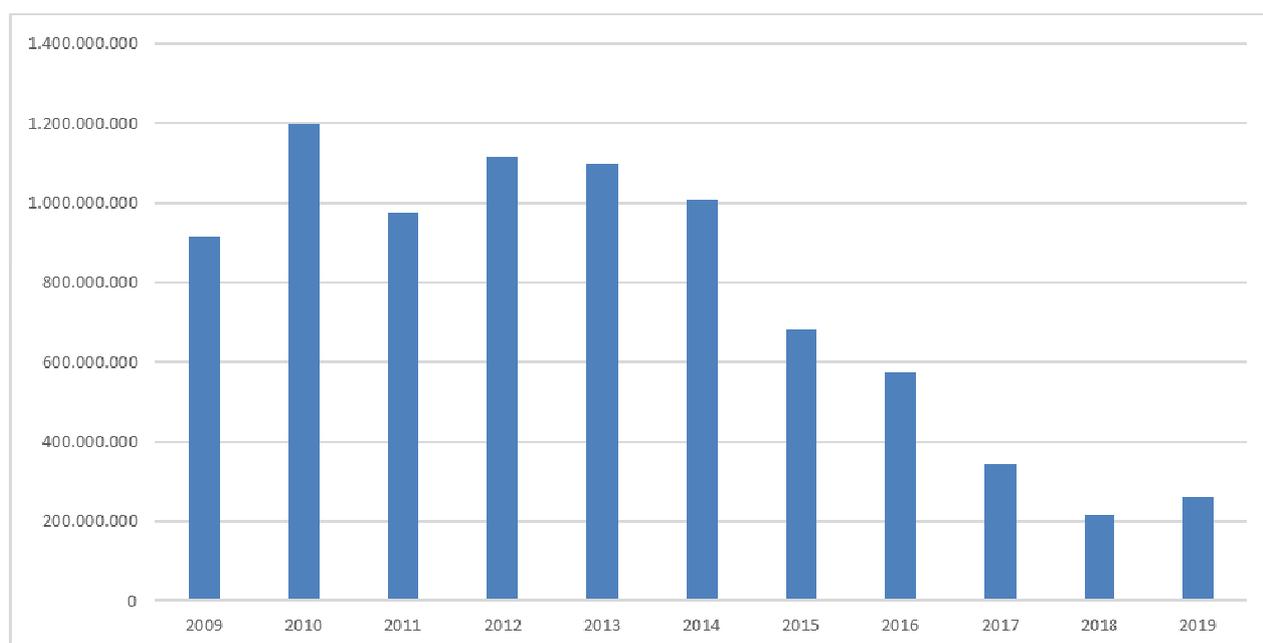
- per l'intervento ordinario in presenza di sospensioni o riduzioni temporanee e contingenti dell'attività d'impresa che conseguono a situazioni aziendali, determinate da eventi transitori non imputabili all'imprenditore o ai lavoratori, ovvero da crisi temporanee di mercato;
- per l'intervento straordinario a favore di imprese industriali e commerciali in caso di ristrutturazione, riorganizzazione e conversione aziendale, ovvero nei casi di crisi, nonché in caso di contratti di solidarietà (dall'entrata in vigore della norma il contratto di solidarietà è una causale dell'intervento straordinario).

L'intervento in deroga è destinato ai lavoratori di imprese escluse dalla CIG straordinaria, quindi aziende artigiane e industriali con meno di 15 dipendenti o industriali con oltre 15 dipendenti che non possono fruire dei trattamenti straordinari. La CIG in deroga alla vigente normativa è concessa nei casi in cui alcuni settori (tessile, abbigliamento, calzaturiero, orafo, ecc.) versino in grave crisi occupazionale. Lo strumento della cassa integrazione guadagni in deroga permette quindi, senza modificare la normativa che regola la CIGS, di concedere i trattamenti straordinari anche a tipologie di aziende e lavoratori che ne sono esclusi.

Quindi, in via generale, è possibile interpretare la cassa integrazione straordinaria come un intervento in merito a situazioni meno transitorie e più prossime a un vero quadro di crisi aziendale, rispetto alla cassa integrazione ordinaria. La cassa integrazione in deroga è invece un intervento che è mirato principalmente a casistiche di criticità relative ad aziende con un minor numero di dipendenti e legate generalmente a settori specifici dell'economia.

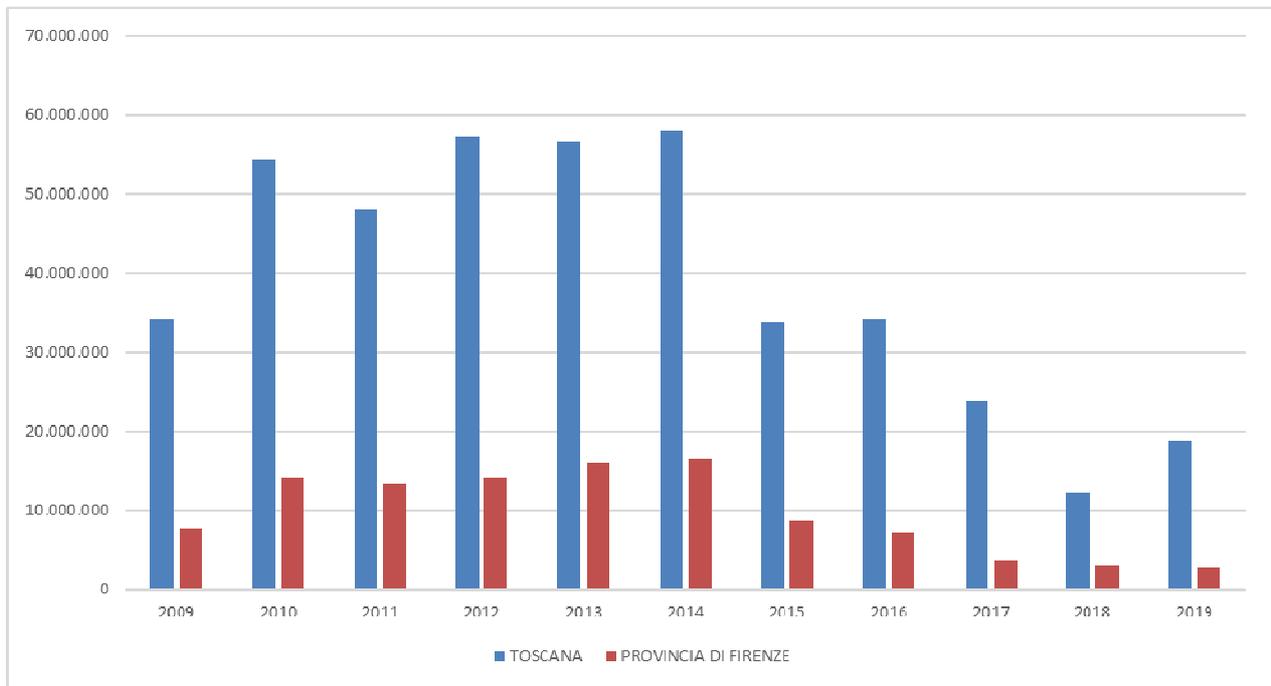
Le ore di cassa integrazione autorizzate possono essere un indicatore interessante sullo stato di salute delle imprese e del tessuto produttivo più in generale.

Grafico 1.18: Italia - Numero totale di ore autorizzate di CIG per anno



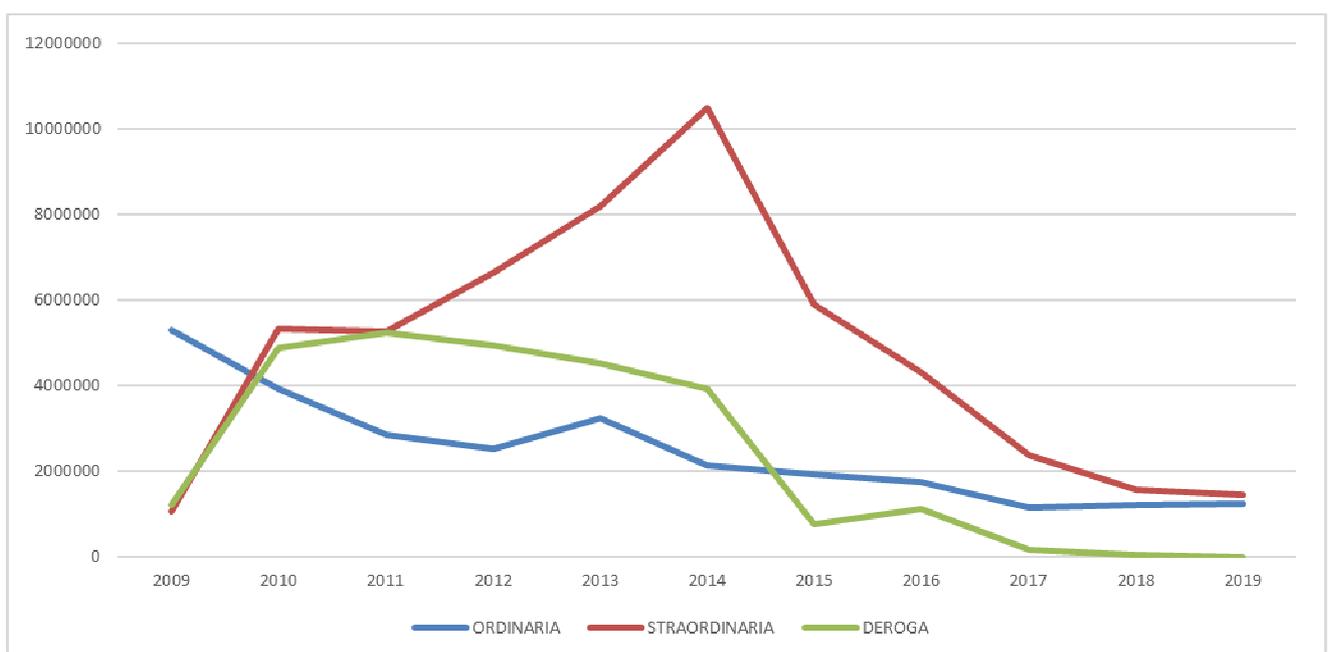
In Italia nel 2019 il numero totale di ore di cassa integrazione è pari a 259.653.602 ore. In lieve aumento rispetto al 2018 quando era pari a 216.009.467 ore (+20,2%) ma in netta diminuzione rispetto ai dati di cinque anni prima (-61,9%).

Grafico 1.19: Toscana e Provincia di Firenze - Numero totale di ore autorizzate di CIG per anno



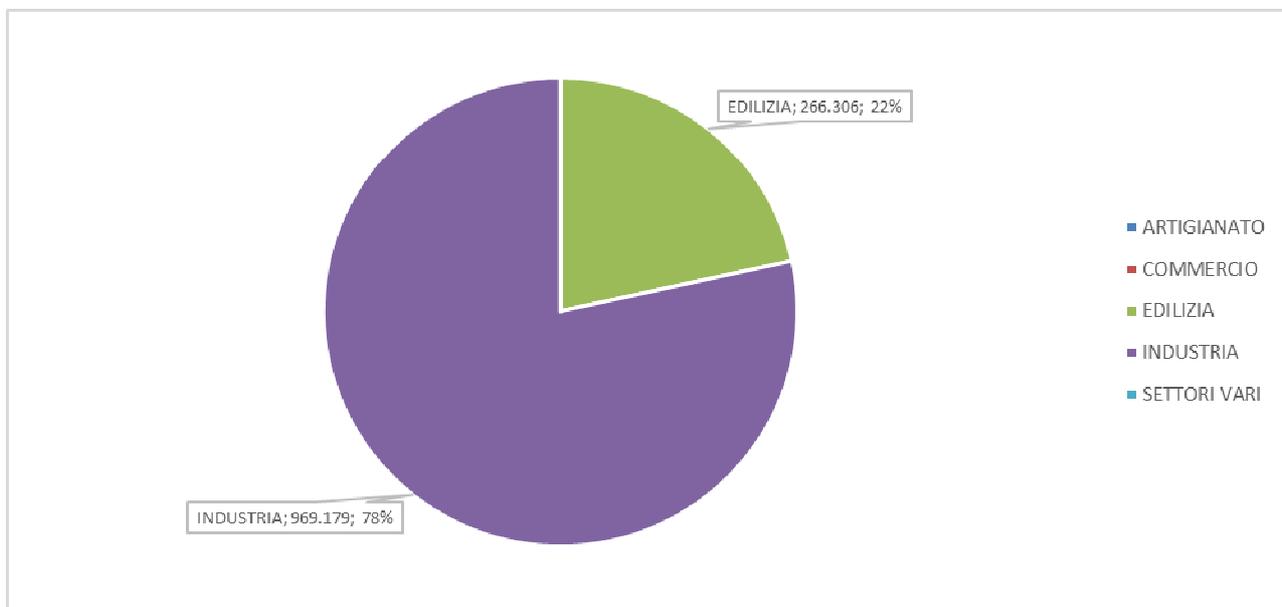
Anche in Toscana si verifica un incremento tra il 2018 e il 2019 del numero totale di ore autorizzate di cassa integrazione (+53,8%), raggiungendo il livello di 18.697.996 ore autorizzate, di cui 2.676.666 ore sono relative ad aziende della Città Metropolitana di Firenze (pari a circa il 14,3%, in diminuzione del 5,8% rispetto al numero di ore autorizzate nel 2018).

Grafico 1.20: Città Metropolitana di Firenze - CIG per tipologia di intervento, per anno. Numero di ore autorizzate



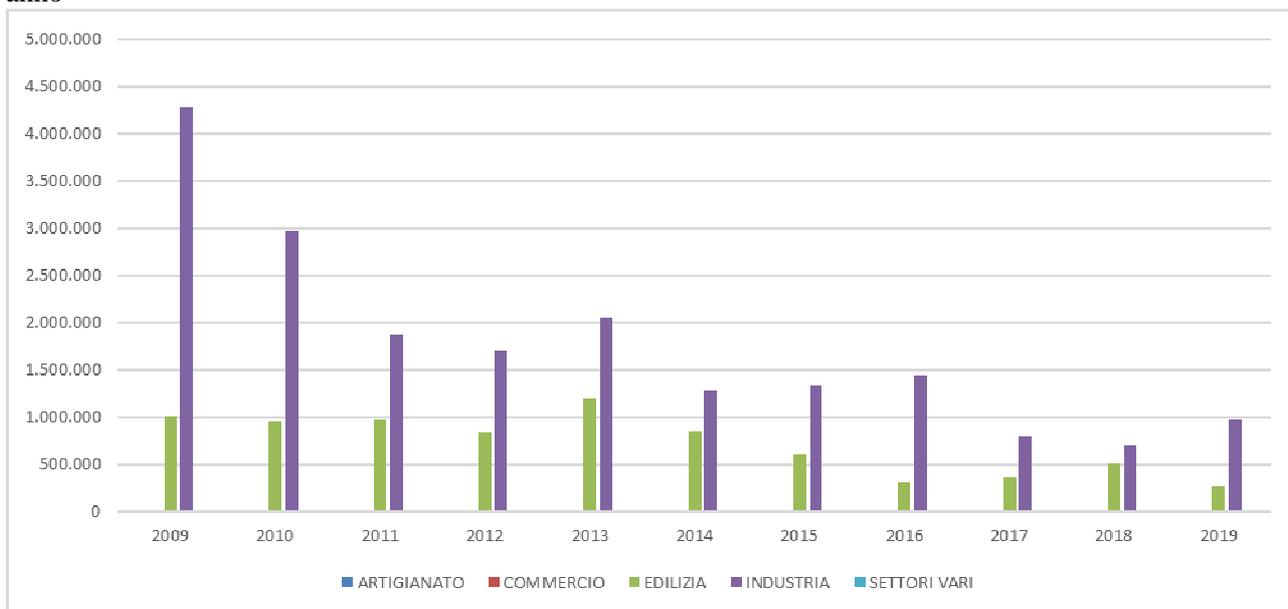
Per quanto riguarda la Città Metropolitana di Firenze, nel 2019 non si è avuta nessuna autorizzazione di ore di cassa integrazione in deroga e il numero di ore di cassa integrazione straordinaria è in diminuzione dell'8,6%. Un segnale positivo per quanto riguarda l'andamento dell'economia locale.

Grafico 2: Provincia di Firenze - CIG Ordinaria per settore - Anno 2019 - Numero di ore autorizzate e percentuale di ore sul totale



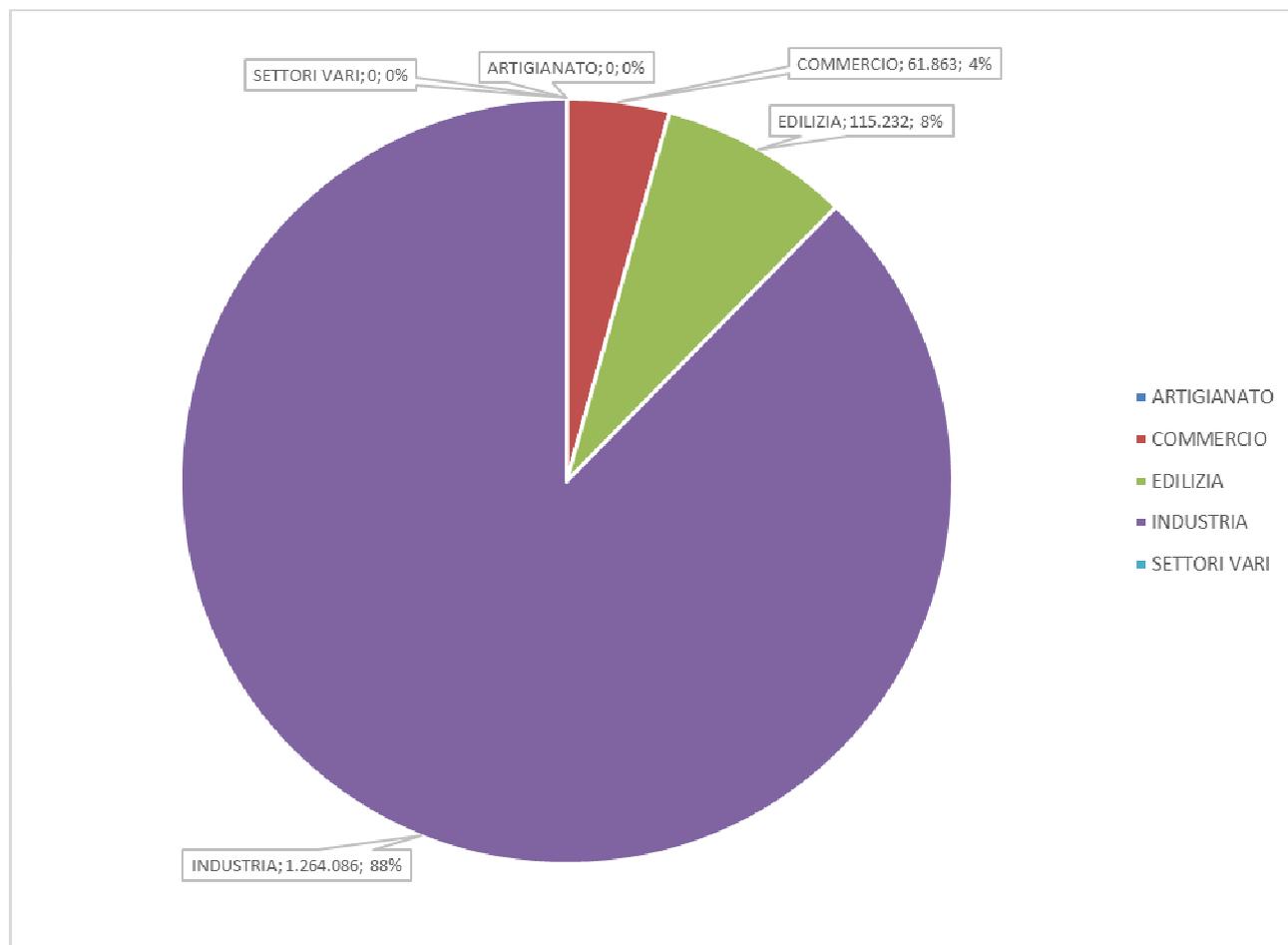
Per quanto riguarda i settori maggiormente coinvolti, a livello locale l'intervento ordinario coinvolge, per l'anno 2019, al 78% le aziende del settore Industria e al 22% quelle del settore Edilizia.

Grafico 1.21: Città Metropolitana di Firenze - CIG Ordinaria per settore - Numero di ore autorizzate per anno



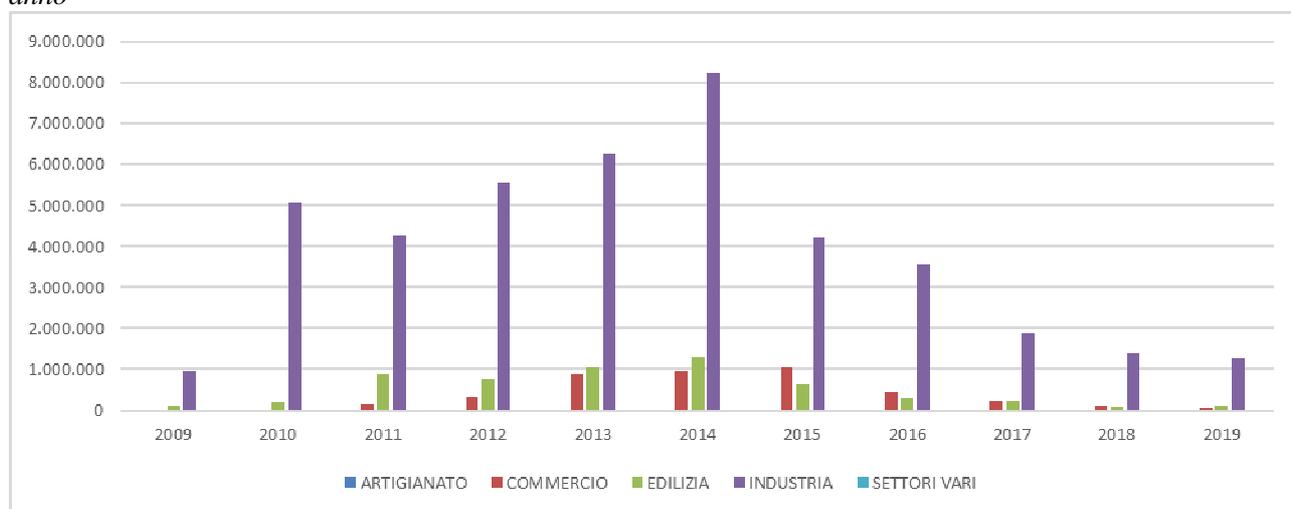
Il numero di ore di CIG.O dal 2018 al 2019 nella Città Metropolitana di Firenze è incrementato per l'industria ed è diminuito per l'edilizia.

Grafico 1.233: Città Metropolitana di Firenze - CIG Straordinaria per settore - Anno 2019 - Numero di ore autorizzate e percentuale di ore sul totale



Per quanto riguarda la CIG.S, nell'anno 2019 nella Città Metropolitana di Firenze i settori maggiormente coinvolti sono stati l'Industria (88% delle ore totali di CIG.S autorizzate), l'Edilizia (8% delle ore totali di CIG.S autorizzate) e il Commercio (4% delle ore totali di CIG.S autorizzate).

Grafico 1.24: Città Metropolitana di Firenze - CIG Straordinaria per settore - Numero di ore autorizzate per anno

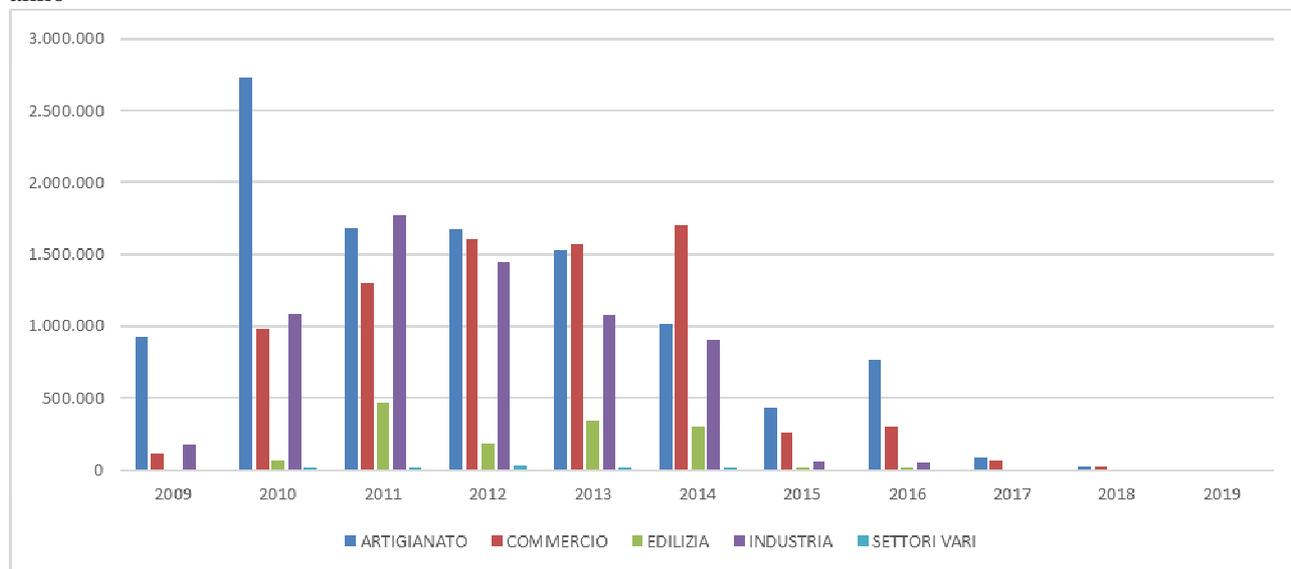


Il numero complessivo di ore autorizzate di CIG.S prosegue il trend iniziato nel 2015 ed è ancora in diminuzione rispetto al 2018 (-8,6%). L'aumento principale è verificato per il numero di ore

autorizzare nel settore edilizio (+51,7% rispetto all'anno 2018), mentre per Industria (-9,5%) e soprattutto Commercio (-35,6%) il numero di ore di CIG.S è in diminuzione per il 2019.

Il ricorso alla cassa integrazione in deroga (CIG.D) è drasticamente diminuito negli ultimi anni, fino ad arrivare al dato 2019 che per le aziende della Città Metropolitana di Firenze fa registrare un valore pari a zero ore.

Grafico 1.25: Città Metropolitana di Firenze - CIG in Deroga per settore - Numero di ore autorizzate per anno



Va ricordato come nella Provincia questo tipo di strumento è generalmente più legato ad aziende più piccole afferenti ai settori del commercio e dell'artigianato. Il segnale di netta diminuzione può quindi essere interpretato come un segnale positivo sullo stato della PMI.

## PENSIONI

Una parte interessante del mercato del lavoro che non fa più parte della forza lavoro ma rientra tra coloro che sono ormai inattivi, sono i pensionati.

L'I.N.P.S. (Gestioni private esclusa la gestione Sport e Spettacolo) gestisce varie forme di assicurazione obbligatoria contro i rischi di invalidità, vecchiaia e morte per la quasi totalità dei lavoratori dipendenti del settore privato, per alcune categorie di dipendenti del settore pubblico e per alcune categorie di lavoratori autonomi, quali artigiani, commercianti, imprenditori agricoli, coltivatori diretti, mezzadri e coloni, e lavoratori parasubordinati.

La generalità dei lavoratori dipendenti è iscritta al "Fondo pensioni per i lavoratori dipendenti", compresi gli ex fondi dei trasporti, telefonici, elettrici ed INPDAI che mantengono comunque una contabilità separata e degli Enti pubblici creditizi, gestione soppressa il 1° gennaio 2011 e confluita nel FPLD senza mantenere una contabilità separata<sup>1</sup>.

Alcune particolari categorie quali dazieri, personale di volo, pensioni ex dipendenti Ferrovie dello Stato, ex IPOST confluiscono nei rispettivi "Fondi speciali di previdenza", sostitutivi dell'assicurazione generale obbligatoria, mentre altre categorie di lavoratori quali minatori, esattoriali, gasisti, contribuiscono anche nei fondi integrativi dell'assicurazione generale obbligatoria.

Le prestazioni pensionistiche erogate a copertura dei rischi sopra descritti sono:

- la pensione di **vecchiaia**, nelle sue varie forme, erogata quando si sono raggiunti i requisiti di età ed anzianità contributiva previsti nella Gestione nella quale l'assicurato è iscritto;

- l'assegno ordinario di **invalidità** erogato nel caso in cui l'assicurato, a causa di infermità fisica o mentale, abbia una ridotta capacità lavorativa, qualora vengano riconosciuti i previsti requisiti amministrativi e sanitari;
- la pensione di **inabilità** nel caso in cui si trovi nell'impossibilità assoluta e permanente di svolgere qualsiasi attività lavorativa;
- la pensione **indiretta** erogata ai familiari superstiti del lavoratore deceduto (coniuge, figli a carico o, in mancanza dei precedenti, i genitori ultrasessantacinquenni, i fratelli celibi o sorelle nubili a carico del dante causa), a condizione che egli abbia maturato 15 anni di assicurazione e di contribuzione, ovvero 5 anni di assicurazione e contribuzione, di cui almeno 3 nel quinquennio precedente la data del decesso;
- la pensione di **reversibilità** nel caso in cui il dante causa sia titolare di pensione diretta ovvero avendone diritto, ne abbia in corso la liquidazione. Gli ultrasessantacinquenni, privi di qualsiasi forma di tutela assicurativa ed in particolari situazioni reddituali, hanno diritto all'assegno sociale.

Inoltre, dal 1° novembre 1998, l'I.N.P.S. provvede al pagamento della pensione di invalidità civile e/o delle specifiche indennità agli invalidi civili, ai ciechi e ai sordomuti.

Sono escluse dalla competenza I.N.P.S. le prestazioni agli invalidi civili residenti nelle regioni della Valle d'Aosta e Trentino-Alto Adige.

A questi trattamenti, si aggiungono le omologhe prestazioni relative ai dipendenti pubblici e quelli relativi alla Gestione Spettacolo e Sport.

Vediamo il quadro generale.

ITALIA	Numero pensioni	Importo medio mensile	Età Media (anni)
<b>PENSIONI SPETTACOLO E SPORT</b>	58.316	1.289,52€	75,7
<b>PENSIONI DIPENDENTI PUBBLICI</b>	2.913.778	1.901,53€	74,6
<b>PENSIONI EROGATE DA I.N.P.S.</b>	17.827.676	886,08€	74,0
<b>TOTALE</b>	20.799.770	1.029,46€	74,1

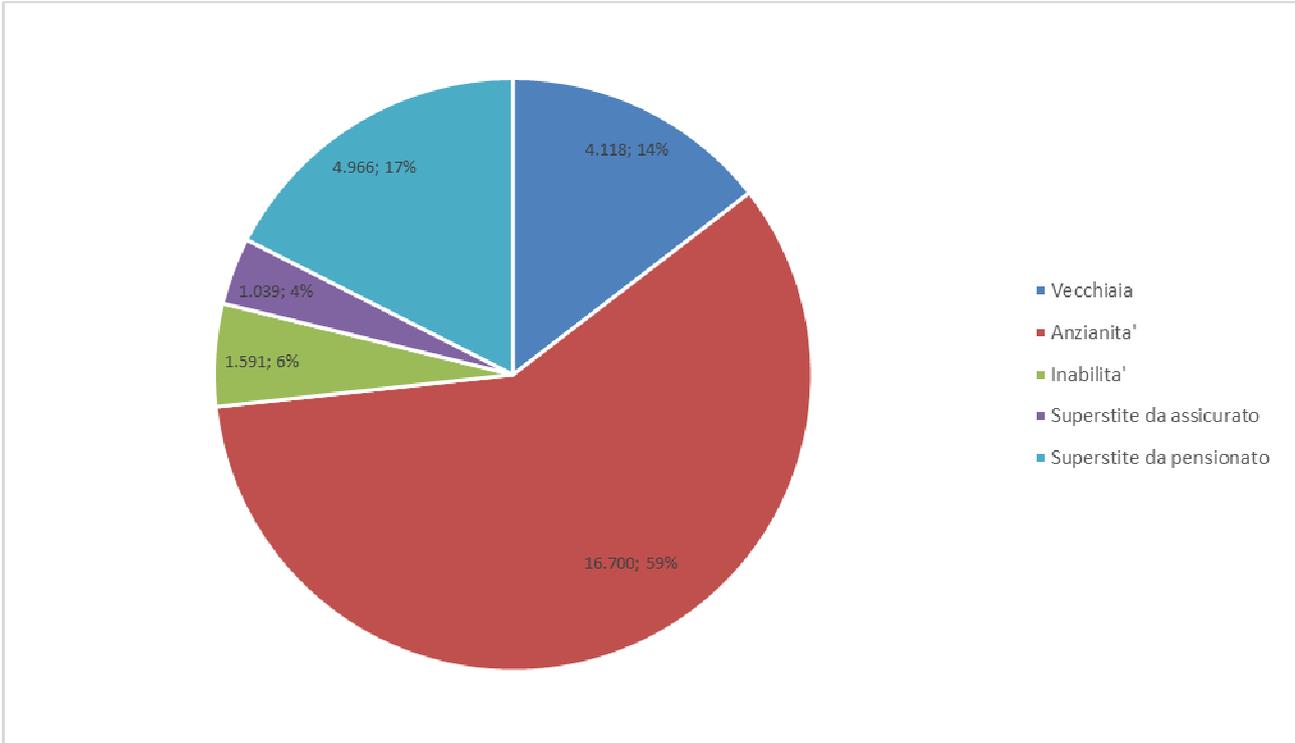
In Italia sono erogate nel complesso circa 21 milioni di pensioni. Meno di 3 milioni (circa il 14%) sono quelle relative alla gestione pubblica, quasi 18 milioni sono quelli relativi alla gestione privata trattate da I.N.P.S.

A livello del Comune di Firenze, circa il 21% delle pensioni è relativo al settore pubblico. Un dato sopra la media nazionale ma anche atteso, per quanto riguarda un grande comune. Anche in questo caso l'importo di una pensione del settore pubblico risulta essere mediamente circa il doppio dell'importo medio di una prestazione pensionistica del settore privato. Questa è tuttavia da imputare anche alle differenze strutturali tra il lavoro pubblico e il lavoro privato in Italia, al peso delle pensioni e degli assegni sociali/invalidi civili che fanno parte tutte della gestione diretta I.N.P.S. del settore privato, e alla tipologia di lavoratori generalmente assunti dalla Pubblica Amministrazioni – normalmente più vocata alla prestazione di servizi che alla produzione di beni.

COMUNE DI FIRENZE	Numero pensioni	Importo medio mensile	Età Media (anni)
<b>PENSIONI SPETTACOLO E SPORT</b>	N.D.	N.D.	N.D.
<b>PENSIONI DIPENDENTI PUBBLICI</b>	28.414	2.112,82€	76,8
<b>PENSIONI EROGATE DA I.N.P.S.</b>	101.606	1.048,94€	76,4
<b>TOTALE</b>	130.020	1.281,44€	76,5

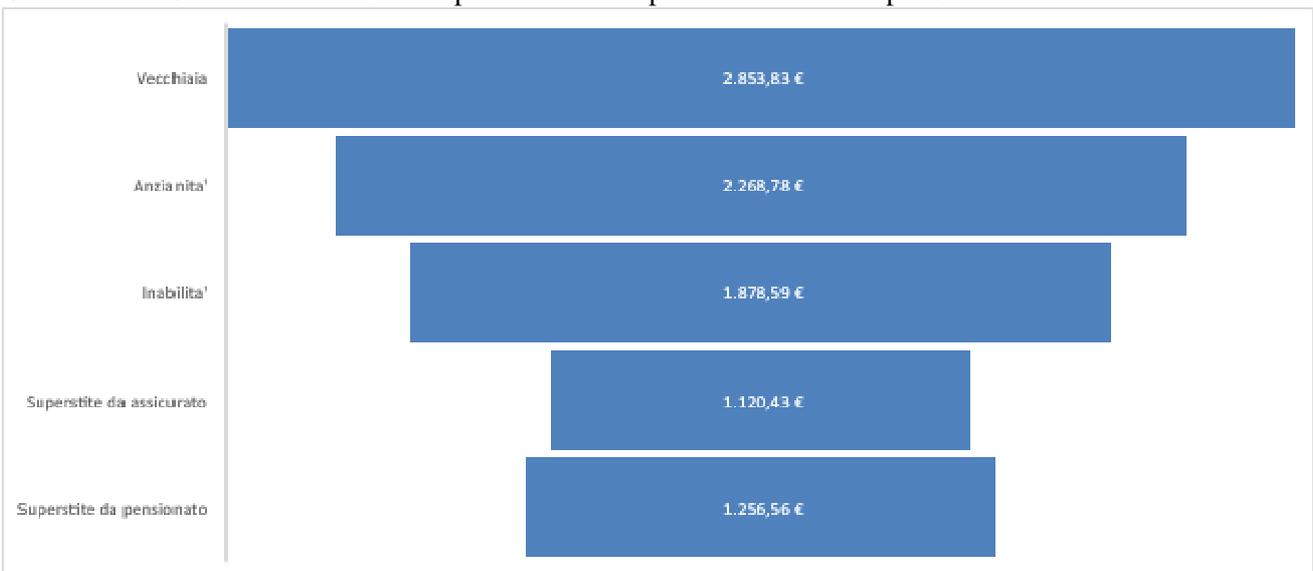
- Settore Pubblico

Grafico 1.26: Comune di Firenze - Numero di pensioni del settore pubblico - Valori Assoluti e Valori Percentuali – Anno 2019



Il 59% dei trattamenti pensionistici pubblici a Firenze è relativo a pensioni di anzianità. Questo trattamento pensionistico non è condiviso dalla gestione privata e per come era strutturato non è più attualmente in vigore (è stato soppresso dalla Riforma Monti-Fornero, introdotta dall'articolo 24, decreto-legge 6 dicembre 2011, n. 201). Queste pensioni, sommate al trattamento di Vecchiaia assommano a circa il 73% di tutti i trattamenti pubblici a Firenze e riguardano oltre 20.000 residenti.

Grafico 1.27: Comune di Firenze – Importi medi delle pensioni del settore pubblico



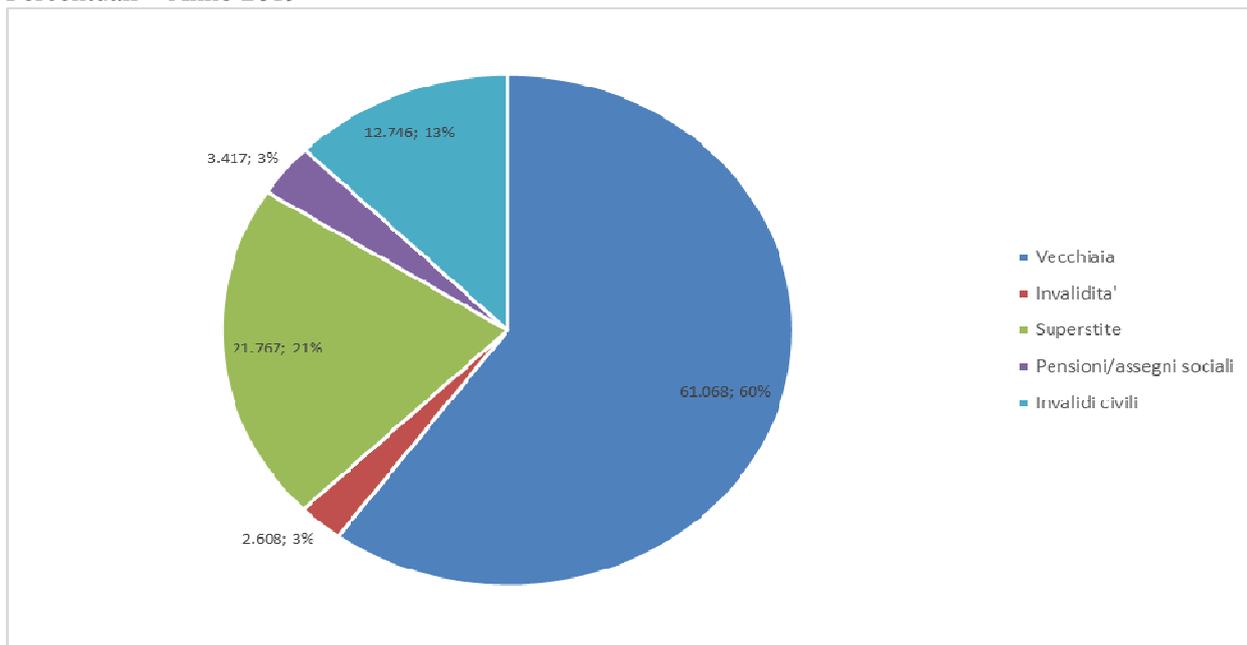
In termini di importi, le pensioni di vecchiaia e di anzianità del settore pubblico per i residenti a Firenze hanno importi medi più elevati (oltre i 2.000 euro) rispetto agli importi medi delle pensioni per superstite (circa 1200 euro) che hanno importi che sono mediamente circa la metà di questi.

- Settore Privato (Gestione I.N.P.S.)

Nel comune di Firenze per il settore privato sono erogate in totale 101.606 trattamenti.

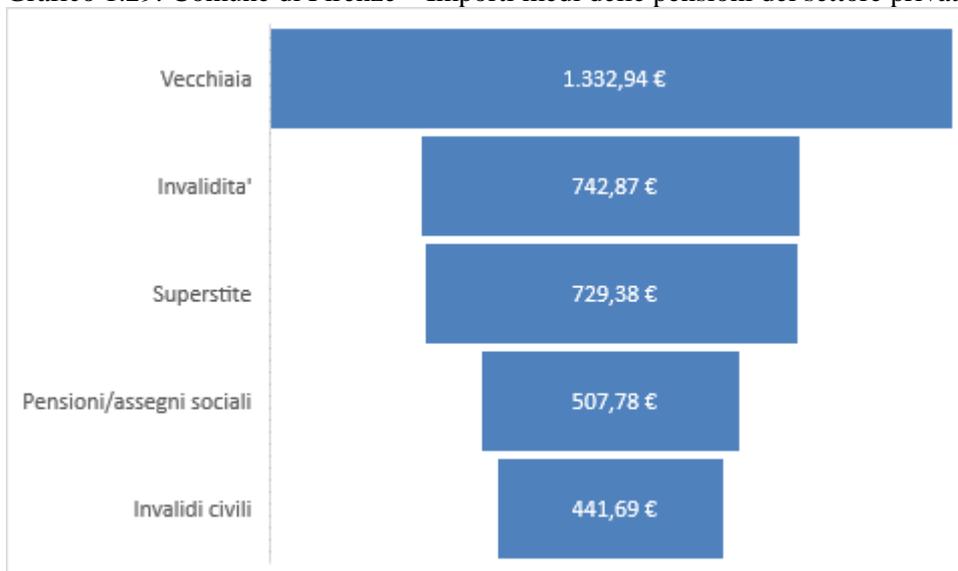
Il 60% delle prestazioni pensionistiche della Gestione Privata I.N.P.S. nel comune di Firenze sono relative a Pensioni di Vecchiaia e il 21% a trattamenti per Superstite. Le prestazioni per invalidità civile sono circa il 13% del totale dei trattamenti.

Grafico 1.28: Comune di Firenze - Numero di pensioni del settore privato - Valori Assoluti e Valori Percentuali – Anno 2019



L'importo medio mensile di una pensione di vecchiaia della gestione privata I.N.P.S. è pari a circa 1.300 euro. Le pensioni di invalidità civile hanno un importo mediamente pari a un terzo di questo importo e l'importo di quelle per superstite è di circa la metà dell'importo di una pensione di vecchiaia.

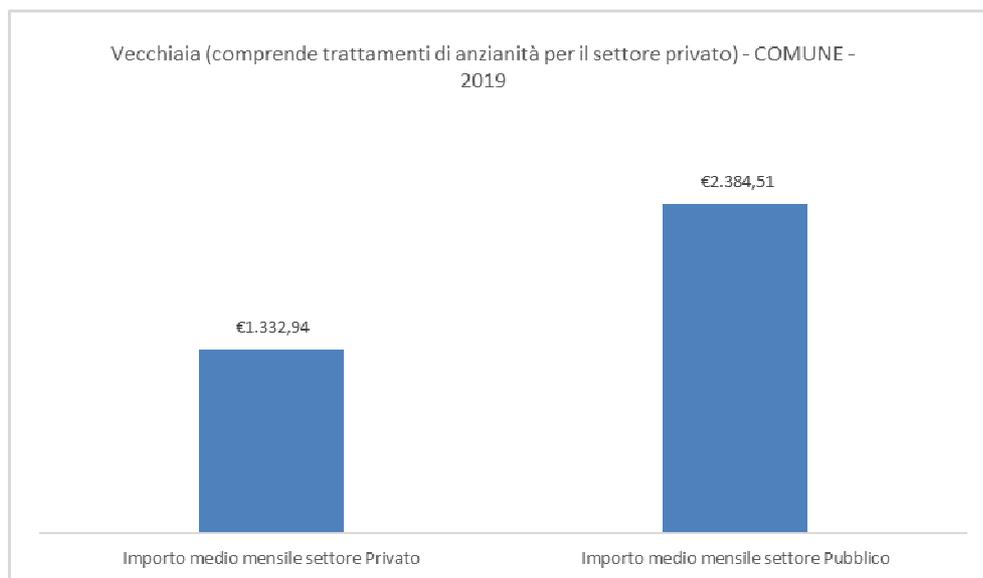
Grafico 1.29: Comune di Firenze – Importi medi delle pensioni del settore privato



- Pensioni Pubbliche e Private a confronto

Comparando la gestione “Ex-INPDAP” e quella “I.N.P.S.”, ribadendo le opportune cautele legate alla strutturazione delle gestioni e alla diversità delle tipologie di lavoratori trattati nonché alle diverse forme contrattuali esistenti tra il lavoro pubblico e privato in Italia, possiamo fare un confronto tra gli importi delle pensioni di vecchiaia nelle due gestioni. Per il settore pubblico sono state considerate anche le (vecchie) pensioni di anzianità.

Grafico 1.30: Comune di Firenze – Vecchiaia (comprende trattamenti di anzianità per il settore privato) - Anno 2019



Il risultato è che l'importo di questi trattamenti nel settore pubblico è di circa 1000 euro più elevato rispetto alla stessa tipologia di trattamento nel settore privato.

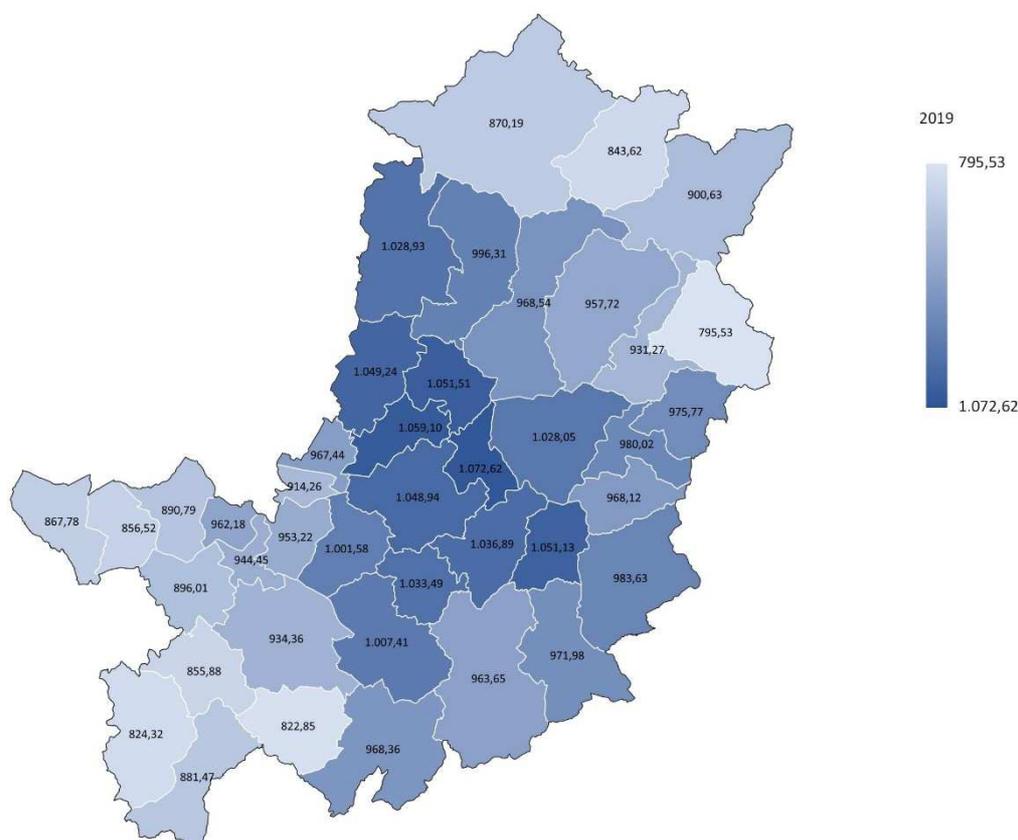
Proviamo adesso a dare un quadro di confronto georeferenziato tra i pensionati pubblici e quelli privati, ferme restando le cautele già espresse in merito all'interpretazione dei due macro-aggregati.



L'età media dei pensionati del Settore privato nel comune di Firenze è pari a 76,4 anni ed è possibile notare come nella provincia, escludendo l'andamento delle zone di confine regionale, si genera un quadro piuttosto netto che contrappone i pensionati mediamente più giovani (che si collocano più verso il Nord rispetto a Firenze) e quelli di età mediamente maggiore (che si collocano più verso il Sud rispetto Firenze).

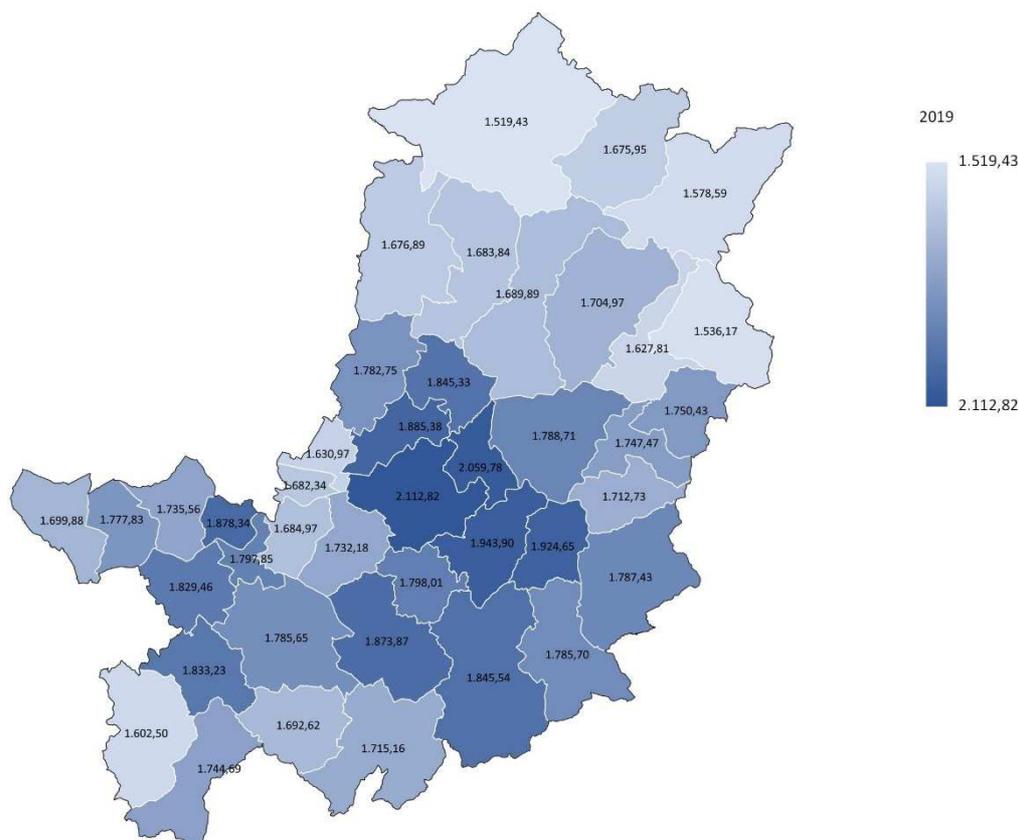
Per quanto riguarda gli importi dei trattamenti pensionistici, sempre ricordando che sono contemplati nel settore privato anche le pensioni/assegni sociali e gli invalidi civili (che hanno importi mediamente più bassi) e che il settore privato prevede una serie di possibilità contrattuali che non sono condivise dal settore del Pubblico impiego e che incidono inevitabilmente sugli importi pensionistici, possiamo notare come i trattamenti pensionistici di maggiore importo si collochino nei comuni della corona del comune di Firenze, verso il Nord. Mentre i comuni situati verso i confini provinciali o regionali sono generalmente caratterizzati da importi pensionistici più bassi. Ma questo è anche più legato alla struttura economico-produttiva dei vari comuni.

Figura 3 - Importi medi mensili delle Pensioni Private per Comune della Città Metropolitana di Firenze – Anno 2019



Per quanto invece riguarda gli importi pensionistici del settore pubblico, possiamo notare come ci sia una netta differenza tra i comuni a Nord di Firenze e quelli a Sud di Firenze. Ma questo fatto deve anche essere messo in relazione alla strutturazione della macchina Pubblica che spesso è fortemente collegata alla numerosità di popolazione dei territori. Questo genera in territori con minore popolazione strutture organizzative meno complesse e che, ferma restando un'omogeneità nella Contrattazione Collettiva, possono avere inciso anche nella distribuzione dei trattamenti pensionistici del settore pubblico.

Figura 1.4 -Importi medi mensili delle Pensioni del Settore Pubblico per Comune della Città Metropolitana di Firenze – Anno 2019



Delle 130.010 pensioni erogate nel comune di Firenze, è opportuno ricordare che 65.186 sono pensioni di Vecchiaia (il 50,1%). 4.118 di questi trattamenti sono relativi al settore pubblico (a fianco dei quali andrebbero eventualmente considerate anche le 16.700 pensioni di anzianità) e 61.068 afferiscono alla gestione privata I.N.P.S.

### Redditi

L'analisi dei redditi dei fiorentini è basata sui modelli dichiarativi finalizzati all'applicazione dell'Imposta sui Redditi delle Persone Fisiche (I.R.P.E.F.) resi disponibili dall'Agenzia delle Entrate.

Il reddito totale medio dichiarato dai residenti nel Comune di Firenze nel 2017 è 26.663,27 €, in aumento nominale di +0,11% rispetto al 2016 quando risultava pari a 26.633,95 €. A livello nazionale<sup>4</sup>, si registra una lieve diminuzione del reddito totale medio dichiarato, passando da 20.940,00€ per il 2016 a 20.670,00€ per il 2017.

Firenze risulta una città sopra la media nazionale: possono contare su un reddito complessivo superiore a 35.000€ il 18,4% dei residenti dichiaranti (percentuale costante rispetto al 2016): la media nazionale del 2017 si ferma invece al 12,3%.

Dall'analisi delle dichiarazioni dei redditi 2018 dei fiorentini risulta, più in dettaglio, quanto segue:

<sup>4</sup> Le statistiche a livello nazionale menzionate in questo report sono state ricavate attraverso il sistema di navigazione dinamica dei dati, sul sito internet del Dipartimento delle Finanze, [www.finanze.gov.it](http://www.finanze.gov.it).

- I residenti del Q4 dichiarano un reddito totale medio pari a 22.605,48€ (-0,4% rispetto al 2016), mentre i dichiaranti con residenza nel Q1 hanno un reddito totale medio di 31.029,69€ (+0,3%).
- L'85,4% dei dichiaranti residenti ha almeno un reddito da lavoro dipendente o assimilato (nel 2016 era 85,2%).
- Nel 2017, il reddito totale medio di chi ha unicamente redditi da lavoro dipendente o assimilato è pari a 25.736,23€ (nel 2016 era pari a 24.806,12€), mentre quello di chi ha unicamente un lavoro autonomo è di 56.350,96 € (nel 2016 era pari a 53.057,09 €)
- Il reddito netto di una famiglia unipersonale ammonta mediamente a 19.974,55€ (nel 2016 era 20.020,68€); una coppia con figli può contare su un reddito netto medio di 47.809,82€ ed è mediamente composta da 3,6 residenti (nel 2016 tale reddito era pari a 47.191,03€ e il nucleo familiare era mediamente composto sempre da 3,6 residenti).

Tabella 1.10 - Famiglie residenti dichiaranti per tipologia. Numerosità assoluta, reddito totale medio, reddito netto medio, numero medio di componenti. Anno 2017.

Tipologia familiare	n	Reddito Medio	Totale Reddito Netto Medio	Numero medio di componenti
Coppia con figli	30.433	62.494,12	47.809,82	3,6
Coppia senza figli	25.321	50.325,90	38.089,89	2,0
Famiglia monoparentale	18.240	36.184,45	28.214,35	2,3
Famiglia unipersonale	73.974	26.109,99	19.974,55	1,0
Altra tipologia	20.100	42.989,61	34.270,06	3,4
<b>Totale</b>	<b>168.068</b>	<b>39.458,68</b>	<b>30.347,99</b>	<b>2,1</b>

- Il 19,3% dei residenti dichiaranti versa un'imposta totale netta pari a zero (percentuale aumentata rispetto al 2016 quando era il 18,6%) e hanno un reddito totale medio pari a 6.807,09€.
- Il quartiere che contribuisce maggiormente all'IRPEF complessiva è ancora il Q2 (430.728.620,00€, pari al 28,1% del totale). Seguono in ordine Q5, Q1, Q4 e infine Q3.
- Considerando il 2016 e 2017, il gettito complessivo dell'addizionale comunale passa da 9.002.325,56€ a 9.091.562,00€ (+1,0%). Quello versato dai residenti dichiaranti nell'Anagrafe passa da 8.607.194,53€ a 8.698.897,6€ (+1,1%). Il rimanente è versato dai dichiaranti solo fiscalmente residenti e passa da 395.131,03€ a 392.664,39€ (-0,6%).

Tabella 1.11 - Imposte versate per tipologia di imposta e di dichiarante. Valori in €. Anno 2017

<b>Totale imposta netta versata da Residenti nel Comune</b>	<b>1.531.904.973</b>
<i>Di cui</i>	
IRPEF	1.425.933.395,94
Addizionale comunale	8.698.897,55
Addizionale regionale	97.272.679,21
<b>Totale imposta netta versata da soggetti solo fiscalmente residenti nel Comune</b>	<b>78.327.771</b>
<i>Di cui</i>	
IRPEF	72.980.641,55
Addizionale comunale	392.664,39
Addizionale regionale	4.954.465,54
<b>Imposta totale netta versata (residenti e non):</b>	<b>1.610.232.744</b>
<i>Di cui</i>	
IRPEF	1.498.914.037,49
Addizionale comunale	9.091.561,94
Addizionale regionale	102.227.144,75

- L'addizionale comunale media versata dei residenti dichiaranti è pari a 34,23€, sostanzialmente invariata rispetto al 2016 quando era pari a 34,13€.
- Il reddito totale medio dichiarato dai cittadini residenti con età inferiore ai 35 anni risulta essere sensibilmente più basso della media (15.105,41€ a fronte di 26.663,27€).
- Dal 2016, vi è un aumento del reddito totale medio dichiarato dai residenti sotto i 35 anni da 14.805,04€ a 15.105,41€.
- I residenti dichiaranti dei quartieri di Rifredi, Centro Storico e Campo di Marte insieme versano il 75,5% dell'ammontare totale dell'addizionale comunale (nel 2016 tale percentuale era pari al 75,6%).
- Il numero totale dei dichiaranti non residenti nell'anagrafe della popolazione del Comune di Firenze è pari a 24.829 (23.804 nel 2016) e percepiscono un reddito totale medio pari a 14.299,62€ inferiore ai 14.873,44€ del 2016 (-3,9%).
- Anche per il periodo d'imposta 2017, il 20% più facoltoso dei residenti del Comune di Firenze percepisce quasi il 50% del totale dei redditi dichiarati.
- Il 730 si conferma il modello più utilizzato dai contribuenti (125.559 dichiarazioni), al secondo posto troviamo il modello Redditi Persone Fisiche (80.316), mentre il modello meno utilizzato è il 770 (73.062).
- Nel periodo d'imposta 2017 il quartiere caratterizzato dalla maggior percentuale di dichiaranti sul totale dei residenti del quartiere è il quartiere Q3 con 69,3% e a seguire Q4 e Q2 (69,1% e 68,8%); all'ultimo posto troviamo il Q1 (64,9%).
- Il 28,9% di tutti i residenti dichiaranti risiede nel Q5 (Rifredi-Le Piagge), mentre risiedono nel Q3 l'11,0% dei dichiaranti.
- Il Q1 si caratterizza per essere il quartiere in cui risiedono più dichiaranti che compilano il modello Redditi Persone Fisiche (38,8%).
- Il 730 risulta il modello più utilizzato dai residenti del Q4 (53,4%).
- Il numero medio di dichiaranti per nucleo familiare è 1,4; il 51,8% comprende al suo interno un solo dichiarante, mentre il 29,9% può contare invece su due dichiaranti; l' 11,5% delle famiglie residenti non comprende al proprio interno alcun dichiarante (% invariata nel 2016): tale valore comprende anche soggetti che beneficiano di emolumenti percepiti per mezzo di istituti di assistenza sociale e che attualmente "sfuggono" alle analisi poiché non costituiscono reddito.



## ***1.2 Quadro situazioni interne***



## ***Servizi pubblici locali***



## **I SERVIZI PUBBLICI LOCALI**

### **Organizzazione, modalità di gestione e indirizzi strategici per le società controllate, collegate o affidatarie di servizi**

Nell'ambito delle linee gestionali e per la valorizzazione delle partecipazioni comunali in società, in ottemperanza al decreto legislativo 175/2016, l'Amministrazione Comunale ha approvato con deliberazione numero 58 del 28 dicembre 2020 l'annuale documento di Razionalizzazione periodica delle partecipazioni ai sensi dell'articolo 20 del citato decreto. Tale atto segue l'approvazione dei precedenti Piani di Razionalizzazione periodica avvenuta con deliberazioni consiliari numero 64 del 16 dicembre 2019 e 70 del 20 dicembre 2018. In precedenza, la Razionalizzazione era stata oggetto di approvazione sia con il Piano Operativo di Razionalizzazione adottato con Decreto del Sindaco n. 15 del 31 marzo 2015, sia con il Piano di Revisione Straordinaria delle partecipazioni ex articolo 24 Dlgs 175/16 adottato dal Consiglio Comunale con delibera n.20 del 20/3/2017. In tali documenti si è provveduto a delineare le azioni e gli interventi per la realizzazione delle misure e lo sviluppo dei percorsi tracciati dapprima dalla Legge di Stabilità 190/2014 e successivamente dal D.lgs. 175/16 per la riorganizzazione delle partecipazioni societarie comunali, tenendo conto dei processi di ristrutturazione aziendale o di definizione e pianificazione di aggregazioni/integrazioni industriali o societarie con altre aziende territoriali anche quale effetto dell'affidamento dei servizi su area vasta o ambito e della partecipazione alle gare relative.

Oltre a quanto previsto nel Piano di Razionalizzazione, si evidenziano, i principali interventi e obiettivi che l'Amministrazione Comunale si prefigge relativamente alle proprie partecipazioni in società.

Avvio del processo per la realizzazione di una **Multiutility** toscana che aggrega le partecipazioni azionarie dei Comuni nelle aziende che gestiscono servizi pubblici locali e di interesse generale.

Attualmente la Toscana risulta un territorio ricco di aziende operanti nelle attività sopra citate, che, pur esprimendo una buona qualità dei servizi pubblici, tuttavia si caratterizzano per frammentazione gestionale.

Queste imprese pubbliche, tipicamente mono-business, riflettono oggi modelli che, a causa delle loro dimensioni, palesano limiti per l'ottenimento di livelli massimi di efficienza: limiti patrimoniali che riducono la capacità d'investimento, limiti funzionali che le rendono inadeguate nelle dinamiche concorrenziali con le multi-utilities di respiro nazionale e limiti strutturali che rendono complessi i processi di sviluppo e d'innovazione e che ridimensionano la competitività del territorio.

Il modello di gestione dei Servizi Pubblici locali che invece si è affermato in altre aree geografiche è stato quello dei processi aggregativi, finalizzato a creare multi-utility ossia società che erogano più servizi pubblici (multiservizi) per una gestione efficiente dei servizi pubblici attraverso la messa in condivisione delle potenzialità che i vari soggetti possono esprimere se si aggregano e superano la logica delle divisioni o settorialità conseguendo per tale via sinergie industriali, finanziarie e organizzative difficilmente perseguibili da imprese con dimensioni minori e aumentando le capacità di investimento a tutto beneficio dei servizi erogati.

L'obiettivo del Comune di Firenze, insieme ad altre importanti amministrazioni municipali toscane, è realizzare un progetto aggregativo che consenta la condivisione di linee strategiche di crescita volte – attraverso la valorizzazione delle singole società di settore nel campo dei servizi pubblici locali, dei loro *brand* e del loro attuale presidio territoriale – all'attivazione di sinergie industriali ed operative tramite un'aggregazione industriale e societaria che porti alla costituzione di una società Multi-utility. Ciò al fine di superare ritardi infrastrutturali, frammentazione e “nanismo” dimensionale nel campo dei servizi governati dagli Enti locali, valorizzare l'esperienza delle aziende operanti sul territorio, conseguire valori economici-finanziari necessari alle nuove istanze e alle dinamiche di un mercato che, seppur in parte regolato, mantiene modelli di concorrenzialità significativi.

In tal senso il Comune di Firenze intende riordinare il sistema delle proprie partecipazioni nei servizi pubblici e avviare un processo di aggregazione verso la creazione di un'azienda capogruppo

costituita, guidata e controllata dai Comuni conferendo dunque ad un unico soggetto le proprie partecipazioni detenute nelle società rientranti nel perimetro di attività da delinearsi e che per grandi linee può interessare i settori idrico, energetico e ambientale.

Le nostre società partecipate di gestione in questi ambiti sono realtà ben posizionate ma tuttavia, nel contesto del generale processo di aggregazione che sta investendo il mercato dei servizi pubblici, tali società hanno necessità di crescere dal punto di vista dimensionale per mantenere il loro valore, crescita che, qualora fosse perseguita per linee interne, richiederebbe rilevanti investimenti diretti da parte dei soci pubblici, con tempi di realizzazione medio - lunghi.

Occorre, quindi, sviluppare un processo aggregativo in Toscana volto a creare un nuovo soggetto aziendale che detenga unitariamente le partecipazioni nel campo dei servizi pubblici e consenta di delineare un disegno imprenditoriale di ampio respiro, destinato a produrre valore nel tempo per gli azionisti delle società coinvolte e per i territori di riferimento creando le condizioni per migliorare i servizi pubblici e di pubblica utilità in genere, nonché le attività collaterali relative al soddisfacimento di bisogni e alle esigenze della collettività e per valorizzare il presidio territoriale e la tutela occupazionale.

Un progetto che quindi favorisca lo sviluppo di sinergie con potenzialità di miglioramento della quantità, qualità e varietà dei servizi offerti, con efficienze specifiche, tangibili e traslabili sul cittadino/utente/consumatore e che generi valore aggiunto grazie alla unicità derivante dalle caratteristiche territoriali dei soggetti coinvolti e la ridefinizione dell'oggetto sociale ampliato rispetto alle attività che l'eventuale nuovo soggetto sarà chiamato a svolgere, consentendo di meglio affrontare la concorrenza.

La sfida è dare vita ad un grande soggetto industriale di dimensioni analoghe a quelle dei grandi gruppi nazionali, dal dimensionamento ottimale anche per dialogare con il mercato dei capitali attraverso la quotazione in Borsa, con maggiore capacità finanziaria in relazione all'equity e capace di un maggior potere contrattuale per dotare i cittadini di un soggetto in grado di competere con le realtà più avanzate del Paese. Una realtà che può rappresentare un acceleratore della transizione verso la Circular Economy dei modelli di business locali, capace di stimolare e guidare la transizione energetica e dell'economia circolare attivando un virtuoso meccanismo di allocazione di risorse finanziarie e umane per realizzare infrastrutture e pratiche che facciano della Toscana la Regione più verde del Paese.

Un simile ambizioso obiettivo può essere perseguito solo con la consapevolezza che occorre promuovere un partenariato tra realtà territoriali molto diverse i cui obiettivi travalicano nel tempo i cicli politici. La governance dovrà pertanto essere orientata a valorizzare le peculiarità di ciascuno anche al di là degli orientamenti politici.

Tale percorso si realizzerà tenendo saldamente ed irrevocabilmente fermo il controllo, guida e gestione degli enti locali sulla nascente realtà, valorizzando le forme attive e privilegiate di partecipazione di cittadini, utenti e lavoratori.

Obiettivo è rendere il percorso rapidamente autonomo dai vincoli di partnership che, in particolare nella gestione dei servizi idrici, si è caratterizzata per un positivo e proficuo rapporto con Acea di Roma.

L'indirizzo all'Amministrazione e alle società partecipate interessate è dunque quello di approfondire, e poi presentare al Consiglio per l'approvazione degli atti di pertinenza, il perimetro di aggregazione ritenuto ottimale, il modello di governance da implementarsi che tenga conto delle valutazioni economiche degli assets conferiti e conferendi e che assicuri adeguata interlocuzione e rappresentatività dei soci e dei territori di riferimento.

Tutti gli attori coinvolti sono inoltre chiamati ad approfondire e proporre le migliori soluzioni atte a coniugare il controllo pubblico e la capacità industriale degli operatori economici di attrarre risorse finanziarie, anche attraverso il mercato dei capitali e la quotazione in Borsa, evitando che patrimonializzazione e oneri del finanziamento gravino sul settore pubblico e dunque sui cittadini per sostenere lo sviluppo industriale e tecnologico a beneficio delle comunità locali. Le scelte dovranno essere improntate al conseguimento dei maggiori investimenti sul territorio garantendo l'incremento

del numero e della qualità dei servizi prestati con l'obiettivo di transitare verso un modello di economia circolare.

**Alia Servizi Ambientali SpA** è chiamata a partecipare attivamente e propositivamente al progetto Multiutility sopra rappresentato. Inoltre, nel proprio ruolo di concessionario del servizio assunto a seguito dell'aggiudicazione ventennale del servizio di raccolta e smaltimento rifiuti, dovrà perseguire il miglioramento ed efficientamento del servizio secondo i parametri definiti dal contratto di concessione e dall'ente affidante.

La società è tenuta in ogni caso agli indirizzi strategico-gestionali e organizzativi dei propri soci pubblici secondo le regole civilistiche e di diritto amministrativo applicabili ed inoltre è tenuta a implementare il flusso informativo nei confronti dei soci per quanto alle operazioni societarie ed in rispondenza agli obblighi previsti dalla regolamentazione comunale.

La società e i soci sono tenuti a dare corso alle previsioni del Patto Parasociale approvato con la deliberazione consiliare numero 65/2016 (con oggetto "*Costituzione gestore unico dei servizi integrati ambientali dell'Ambito Territoriale Ottimale Toscana Centro mediante fusione per incorporazione delle società ASM SpA, Publiambiente SpA e CIS Srl in Quadrifoglio SpA.*") con particolare riferimento a quanto previsto all'articolo 10.2, essendo trascorso il biennio ivi previsto. Tale riequilibrio si inquadra nel più ampio riequilibrio previsto dal Patto e descritto nella deliberazione CC 65/2016 come cadenza temporale intermedia e potrà incidere seppure in modo marginale sulle quote di partecipazione in Alia stabilite al momento della fusione, in ragione dei valori scaturenti dalle analisi previste nel patto medesimo. In particolare, al fine di dare attuazione a quanto previsto nel patto, la società e i soci dovranno prioritariamente fare ricorso ad un aumento di capitale gratuito non proporzionale per riequilibrare le quote di partecipazione dei soci (punto 1. dell'articolo 10.3 del patto).

Con riferimento al gestore del Servizio Idrico Integrato **Publiacqua SpA**, nell'ambito del Comitato di Patto e dell'Assemblea dei soci di parte pubblica, è maturata la scelta a favore dello scioglimento del Patto Parasociale con il socio Acque Blu Fiorentine, fatta propria da parte del Consiglio Comunale con deliberazione numero 22/2020 allo scopo di procedere ad una verifica degli equilibri della governance societaria in vista della scadenza della concessione portata al 31.12.2024. In tale contesto la società è chiamata a partecipare attivamente al progetto Multiutility e ai necessari approfondimenti circa le possibili azioni per l'inquadramento del nuovo soggetto gestore nell'ambito delle caratteristiche previste dalla normativa vigente, secondo le opzioni dell'Autorità Idrica, Ente preposto alla scelta della forma di gestione del servizio. La società è chiamata a collaborare attivamente con gli organismi concertativi dei soci di parte pubblica fornendo ove richiesto il supporto tecnico e ad attuarne gli indirizzi strategici.

Per **Ataf Spa**, a seguito dell'intervenuto recesso dei soci di minoranza e della cessione del ramo paline e pensiline a favore di Ataf Gestioni Srl, si delinea una fase di gestione degli immobili di proprietà, curandone la manutenzione e assicurando il rimborso delle quote ai comuni soci recedenti in un arco di 5 anni (ultima tranche 2022) e, al Comune di Firenze, lo stacco di dividendi secondo i piani economico finanziari approvati dalle assemblee societarie. In ogni caso per la partecipazione del Comune di Firenze nella società è prevista la razionalizzazione mediante cessione o avvio della procedura di liquidazione, secondo quanto sarà valutato maggiormente rispondente agli interessi dell'Amministrazione e nei tempi congrui alla adeguata valorizzazione del patrimonio di proprietà. In quanto società in controllo pubblico Ataf Spa è tenuta al rispetto degli indirizzi dell'Amministrazione in materia di spese di funzionamento come da art. 19 D.lgs 175/2016.

La società **SaS SpA**, deve mirare all'ottimizzazione dei servizi all'Amministrazione anche procedendo a riorganizzazioni funzionali degli assetti interni e dei rami di attività anche tenendo conto di possibili sinergie con altre società partecipate. La società dovrà inoltre mirare alla definizione

di procedure interne che garantiscano la tracciabilità dei processi e l'efficientamento della gestione del personale.

In quanto società in controllo pubblico SaS SpA è tenuta al rispetto degli indirizzi dell'Amministrazione in materia di spese di funzionamento come da art. 19 D.lgs 175/2016.

**SILFI - Società Illuminazione Firenze e Servizi Smartcity SpA** a seguito della fusione per incorporazione della società Linea Comune Spa, sta completando il riassetto organizzativo interno. In questa fase la società dovrà consolidare l'integrazione delle due realtà fuse mirando ad assicurare la concreta rispondenza dei servizi prestati alle richieste delle amministrazioni socie in maniera uniforme per tutte le branche di attività affidate. La società è inoltre interessata dal progetto di integrazione con Florence Multimedia Srl, società in house a socio unico della Città Metropolitana, che permetterebbe di ampliare la gamma di attività ad un settore coerente e compatibile con la mission aziendale nell'ottica dei servizi smart a livello metropolitano. Il Consiglio della Città Metropolitana ha approvato la deliberazione numero 95 del 25/11/2020 che prevede la cessione del complesso aziendale della società. In tale contesto, Silfi SpA è tenuta ad effettuare tutti gli approfondimenti necessari prima di procedere all'acquisto del complesso di beni e rapporti che costituiscono l'azienda Florence Multimedia srl dalla Città Metropolitana ed è autorizzata a procedere all'acquisto ferma restando la necessaria valutazione da parte degli amministratori sulla congruenza del valore di acquisto.

Le opportunità industriali dell'operazione di aggregazione tra Florence Multimedia Srl e Silfi Spa sono le seguenti:

- Implementazione a costo zero dell'infomobilità urbana e metropolitana nel bollettino informativo plurigiornaliero (via radio, via web tv, via social e via telegram) "Muoversi in Toscana", oggi solo extraurbano;
- Integrazione organica di "Muoversi in Toscana" nel progetto della Smart City Control Room;
- Estensione a tutti gli enti locali soci di Silfi Spa del supporto in termini di comunicazione istituzionale reso possibile dalle professionalità presenti oggi in Florence Multimedia Srl (particolarmente importante per il Comune di Firenze);
- Estensione a tutti gli enti locali soci di Silfi Spa dei servizi tipici sviluppati da Florence Multimedia Srl quali: i servizi televisivi di Florence TV; l'organizzazione di eventi speciali; la promozione dei contenuti su mass media esteri; i "press kit"; il supporto multimediale alla promozione turistica; riprese aeree del territorio tramite droni;
- Internalizzazione della distribuzione sul territorio della Firenze Card;
- Gestione unitaria della articolata comunicazione Silfi Spa nei confronti dei cittadini.

L'operazione sviluppa quindi ulteriormente il progetto dei soci di aggregare in un'unica azienda integrata molti dei servizi strumentali alla gestione ed allo sviluppo della "città intelligente", rafforzandone in modo decisivo il lato della comunicazione istituzionale e dell'infomobilità, tanto da indurre a mutare il logo aziendale da "SILFIspa" (monopolizzato dal riferimento storico all'illuminazione pubblica e pertanto non più rappresentativo della gamma di servizi pubblici affidati) a "Firenze Smart".

In quanto società in controllo pubblico Silfi Spa è tenuta al rispetto degli indirizzi emanati dal Comitato di controllo di cui all'articolo 18 dello statuto societario e al rispetto di quanto stabilito dal Regolamento sulle modalità di esercizio del controllo analogo congiunto approvato dal suddetto Comitato.

### **Realizzazione della "Smart City Control Room" (SCCR).**

Fra i propri indirizzi strategici si ricorda quello relativo alla realizzazione della "Smart City Control Room" (SCCR), qualificata come centrale di coordinamento di tutti i servizi della smart city nonché elemento centrale della strategia di miglioramento della mobilità dell'area metropolitana. Pertanto al fine di consentire la gestione unitaria di tutti i servizi smart al cittadino, si dà l'indirizzo alle società

coinvolte all'attuazione di questo progetto di adoperarsi e collaborare attivamente, laddove necessario anche con sinergie di gruppo, affinché possa concretizzarsi la realizzazione del presente obiettivo finalizzato, peraltro, alla creazione di un organismo di controllo della viabilità metropolitana governato da un'unica struttura che gestirà in maniera integrata anche gli interventi emergenziali sull'intero territorio.

In tale ottica, si ritiene necessario riaggregare alcune attività e servizi tra **SAS Spa** e **Silfi Spa**.

Silfi parteciperà attivamente agli aspetti di centrale operativa della mobilità (supervisore del traffico, gestione semaforica, informazione all'utenza in tempo reale, funzioni della piattaforma di infomobilità) e al mantenimento in esercizio della centrale. La SCCR lavorerà in costante collegamento con la struttura comunale che produce i provvedimenti di modifica della mobilità per lavori, manifestazioni, eventi ecc.

Poiché SAS svolge attività di supporto per la redazione dei provvedimenti di mobilità la prima naturale integrazione fra le due società è la costituzione di un gruppo unico che si occupi della Centrale della mobilità e della parte procedurale.

In secondo luogo, SAS svolge attività di supporto tecnico alla progettazione della mobilità cittadina mentre Silfi effettua attività di progettazione degli impianti semaforici.

Queste due attività progettuali possono essere integrate, riorganizzando i servizi tra le due società e costituendo un unico gruppo di progettazione che operi sia sull'aspetto della geometria e sicurezza stradale che sull'aspetto della gestione semaforica producendo in questo modo un prodotto completo sotto il profilo progettuale e aziendale. Tali aspetti saranno oggetto di approfondimento e analisi tra le due società e il Comune di Firenze.

Per quanto riguarda **Mercafir SCpA** è interesse dell'Amministrazione Comunale mantenere un polo mercatale al servizio degli operatori e quindi proseguiranno le valutazioni connesse all'individuazione della soluzione maggiormente funzionale per l'ottimizzazione della gestione dell'area mercatale. In tale contesto la società dovrà operare per il contenimento dei costi operativi mirando al mantenimento in efficienza delle strutture in gestione.

In quanto società in controllo pubblico Mercafir SCpa è tenuta al rispetto degli indirizzi dell'Amministrazione in materia di spese di funzionamento come da art. 19 D.lgs 175/2016.

**Casa SpA** dovrà continuare nel perseguimento delle proprie finalità statutarie rispondendo ai servizi richiesti dalle amministrazioni ed in particolare, per quanto al Comune di Firenze, agli impegni del nuovo contratto di servizio di imminente adozione e delle integrazioni su nuovi fronti di attività. La società dovrà in particolare implementare l'informativa nei confronti delle amministrazioni socie in materia di programmazione economico-finanziaria, di investimenti e delle relative rendicontazioni periodiche con livelli di dettaglio analitico sui servizi prestati che consentano ai Soci di esercitare un effettivo controllo analogo. La società dovrà inoltre attenersi agli indirizzi espressi dal Comitato di Indirizzo e coordinamento di cui all'articolo 9-ter dello statuto a quanto previsto dal Regolamento sul controllo analogo congiunto approvato dal suddetto comitato.

**Firenze Parcheggi SpA**, pur nel difficile contesto determinato dalla situazione epidemiologica che ha impattato sul volume di affari della società, dovrà proseguire l'impegno a favore di iniziative per l'incremento della fruizione dei parcheggi anche in collaborazione con i gestori del trasporto pubblico locale e di altri operatori del territorio al fine di conseguire una gestione coordinata della sosta. La società è altresì impegnata alla collaborazione con il Comune di Firenze nelle politiche anche agevolative della sosta che potranno essere promosse e implementate dall'Amministrazione in ragione dell'evoluzione della situazione sanitaria nei mesi a venire.

In quanto società in controllo pubblico Firenze Parcheggi SpA è tenuta al rispetto degli indirizzi dell'Amministrazione in materia di spese di funzionamento come da art. 19 D.lgs 175/2016.

**Toscana Energia SpA** che nella seconda parte del 2019 è passata da società a maggioranza pubblica a società a maggioranza privata dovrà continuare ad operare per il miglioramento della qualità dei servizi offerti e il costante presidio sul territorio del personale dell'azienda.

Per **AFAM SpA** dovrà proseguirsi con l'attuazione degli impegni previsti dal contratto di servizio e dalla relativa integrazione sottoscritta nel 2017. Si rileva che nel corso del 2018 la società ha conseguito la qualifica di Società Benefit ai sensi della Legge 208/2015, tale caratterizzazione dovrà essere mantenuta anche per gli esercizi a venire.

La partecipazione alla società **Centrale del Latte d'Italia SpA** che nell'esercizio 2020 ha incorporato la società Centrale del Latte della Toscana Spa, assolve all'impegno strategico e rispondente all'interesse della comunità di riferimento, del mantenimento e valorizzazione della sede operativa fiorentina quale realtà industriale di rilievo del territorio e, con essa, della filiera economica e sociale di riferimento.

Per **Firenze Fiera Spa** le scelte organizzative sono condizionate dall'evolversi dell'attuale situazione emergenziale che ha impattato in modo significativo sul settore di attività della società.

## **OBIETTIVI E INDIRIZZI SUL COMPLESSO DELLE SPESE DI FUNZIONAMENTO AI SENSI DELL'ARTICOLO 19 DEL TESTO UNICO IN MATERIA DI SOCIETÀ A PARTECIPAZIONE PUBBLICA" D.LGS175/16.**

Il Decreto Legislativo 19 agosto 2016, n.175 (di seguito Testo Unico o TUSP) detta specifiche norme da applicarsi alle società in controllo pubblico definendo al contempo alcuni adempimenti in capo alle Amministrazioni controllanti.

In particolare, l'articolo 19 del dlgs 175/2016 prevede

- al comma 5 che *“le Amministrazioni pubbliche socie fissano, con propri provvedimenti, obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale, delle Società controllate, anche attraverso il contenimento degli oneri contrattuali e delle assunzioni di personale tenendo conto del settore in cui ciascun soggetto opera e tenuto conto di quanto stabilito dall'art. 25, ovvero delle eventuali disposizioni che stabiliscono, a loro carico, divieti o limitazioni alle assunzioni di personale.”*

- al successivo comma 6 che *“le Società a controllo pubblico garantiscono il concreto perseguimento degli obiettivi di cui al comma 5 tramite propri provvedimenti da recepire, ove possibile, nel caso del contenimento degli oneri contrattuali, in sede di contrattazione di secondo livello”.*

- al comma 7 che *“I provvedimenti e i contratti di cui ai commi 5 e 6 sono pubblicati sul sito istituzionale della società e delle pubbliche amministrazioni socie [...]”.*

Inoltre in materia di reclutamento del personale il TUSP dispone che *“Le società a controllo pubblico stabiliscono, con propri provvedimenti, criteri e modalità per il reclutamento del personale nel rispetto dei principi, anche di derivazione europea, di trasparenza, pubblicità e imparzialità e dei principi di cui all'articolo 35, comma 3, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165”* nonché, in caso di mancata adozione dei suddetti provvedimenti, *“trova diretta applicazione il suddetto articolo 35, comma 3, del decreto legislativo n. 165 del 2001”.*

La rappresentazione tipica delle spese delle società di capitali risulta dal Conto Economico di cui allo schema di Bilancio CEE art 2425 del Codice Civile e in tale ambito sono da ritenersi riferibili al termine **spese di funzionamento** adottato dal Testo unico gli oneri di cui ai punti:

B6 "Costi di acquisto delle materie prime"

B7 "Costi per servizi "

B8 "Costi per godimento beni di terzi"

B9 "Costi del personale"

B 14 "Oneri diversi di gestione"

all'interno di detta categoria sono **spese del personale** quelle di cui al punto B9 dello schema di Bilancio CEE.

Ai sensi del combinato disposto del Testo Unico e della normativa civilistica, sono **società controllate** dal Comune di Firenze:

- ✓ Azienda Trasporti dell'Area Fiorentina – ATAF S.p.A.
- ✓ Servizi alla Strada - SaS S.p.A.
- ✓ Società Illuminazione Firenze e Servizi Smartciy SILFI S.p.A.
- ✓ Mercafir Scpa
- ✓ Casa S.p.a.
- ✓ Firenze Parcheggi S.p.A.

Alia Servizi Ambientali S.p.A., pur detenendo il Comune di Firenze una quota di partecipazione di maggioranza assoluta al capitale sociale, in esito all'emissione di uno strumento finanziario quotato su un mercato regolamentato, risulta estranea all'applicazione delle norme del D.Lgs.175/16 ai sensi del suo articolo 26.



SOCIETA' CONTROLLATE



Estranea all'applicazione delle norme del D.Lgs.175/16  
Articolo 26 Dlgs 175/2016 e smi



## INDIRIZZI 2021-2023

Le società dovranno dare motivata e documentata evidenza nell'ambito nella relazione sulla gestione allegata al bilancio di esercizio e/o nella relazione sul governo societario di cui all'articolo 6 co 4 D.lgs 175/16:

- delle politiche assunzionali adottate e della relativa coerenza con i presenti indirizzi;
- del rispetto dei vincoli di spesa e degli eventuali scostamenti dagli obiettivi di spesa di funzionamento stabiliti nei presenti indirizzi, qualora non riassorbiti mediante azioni correttive nel corso dell'esercizio;
- degli oneri contrattuali della contrattazione integrativa, della loro evoluzione nell'ultimo triennio e del rispetto degli indirizzi ricevuti.

Il rispetto dei presenti indirizzi dovrà essere oggetto di verifica da parte dell'organo di controllo della società (Collegio Sindacale) il quale è tenuto a informare i soci sugli esiti del controllo e l'ottemperanza della società ai medesimi nell'ambito della documentazione allegata al bilancio.

La mancata e immotivata coerenza dell'azione aziendale con i presenti indirizzi da parte degli Amministratori della società configura ipotesi di revoca per giusta causa per quanto al terzo comma dell'articolo 2383 C.C. 3° comma e/o comportamento omissivo ai sensi dell'articolo 8 Regolamento sugli indirizzi per la nomina, designazione e la revoca dei rappresentanti del Comune presso Enti, aziende, istituzioni approvato con deliberazioni consiliari nn. 126/2004 e 31/2007.

## SPESE DI FUNZIONAMENTO

### Indirizzi generali

Le società dovranno operare al fine di garantire che, in costanza di servizi affidati/svolti, le **spese di funzionamento** come sopra definite siano contenute entro la crescita massima, per ciascun esercizio rispetto alla media del triennio precedente, dell'incremento del tasso di inflazione programmato indicato dal MEF nei documenti di programmazione economica e finanziaria annuale.

Nell'ambito dell'aggregato **spese di funzionamento** dovrà essere prestata particolare attenzione al contenimento di alcune categorie di spesa, evidenziate dalla normativa con riferimento alle Pubbliche amministrazioni, secondo quanto segue:

- per le **spese per missioni e trasferte** dell'organo amministrativo e del personale, le società devono attenersi per quanto compatibile/applicabile alle disposizioni previste dal Regolamento del Comune di Firenze approvato con deliberazione di Giunta numero 13/2017, le cui indicazioni per il personale dirigenziale del Comune sono da estendersi agli amministratori della società. Eventuali **trasferte all'estero** dovranno essere adeguatamente motivate in ordine alla necessità e preventivamente autorizzate dai soci, salvo non trovino copertura con adeguati finanziamenti privati esterni alla società.
- le società devono contenere le **spese per studi e incarichi di consulenza** (ovvero prestazioni professionali finalizzate alla resa di pareri, valutazioni, espressioni di giudizi, consulenze legali al di fuori della rappresentanza processuale e patrocinio della società ed in generale spese non riferibili a servizi professionali affidati per sopperire a carenze organizzative o altro) nel limite massimo della media della spesa sostenuta nei due esercizi precedenti a quello di riferimento;

Le società potranno dotarsi di autonomi **regolamenti** in materia che dovranno in ogni caso recepire i principi generali stabiliti in atti regolamentari del Comune di Firenze e nei limiti di spesa in essi stabiliti.

## **SPESE DI PERSONALE: Politiche assunzionali e contrattazione decentrata**

Con riferimento alle spese di personale, in ottemperanza alle previsioni del citato art. 19 comma 6 del D.lgs 175/2016, si ritiene di indirizzare le società in controllo al generale principio del contenimento delle spese del personale in costanza di servizi svolti/gestiti nel tempo, al netto degli effetti delle dinamiche risultanti dalla contrattazione collettiva nazionale, fermo restando quanto di seguito più specificamente dettagliato in ordine alle politiche assunzionali (A) e al contenimento degli oneri del personale (B):

### **A) Politiche assunzionali**

1. divieto di procedere ad assunzioni di qualsiasi tipologia in presenza di squilibri gestionali, di risultati d'esercizio negativi, di situazioni prospettiche in disequilibrio economico-finanziario;
2. in caso di invarianza, stabilità di servizi e fermo restando quanto sopra, sarà possibile procedere, alle assunzioni necessarie a garantire l'ordinario turnover dei lavoratori in servizio con l'acquisizione di risorse per un costo non superiore al 100% del costo del personale cessato;
3. in caso di acquisizione di nuovi servizi in affidamento o di significativa implementazione di servizi richiesti dall'Amministrazione, laddove non sia possibile procedere al loro espletamento con razionalizzazione del personale in organico, potrà essere proceduto ad incremento del personale in servizio con conseguente aumento del costo complessivo in deroga a quanto stabilito nei paragrafi che precedono.

In tal caso sarà necessario:

- a. esplicitare, in via preliminare al perfezionamento degli atti di affidamento da parte dei competenti uffici delle Amministrazioni affidanti dei nuovi servizi, le eventuali necessità di risorse e il relativo costo prospettico anche ai fini dell'esercizio del controllo analogo.
  - b. la necessità di nuovo personale dovrà essere evidenziata negli atti con cui si attesta la congruità dei nuovi servizi.
  - c. con riferimento alle assunzioni correlate a eventuali nuove attività finanziate con corrispettivo a carico di operatori economici o utenti in generale, deve esserne valutato l'impatto sulla gestione caratteristica talché la stessa dovrà assicurare margini adeguati per lo stabile conseguimento di un risultato di esercizio in equilibrio. Tale valutazione dovrà essere adeguatamente illustrata nel budget annuale.
4. Nell'ambito di quanto sopra, potrà essere fatto ricorso a contratti a tempo indeterminato unicamente in caso di nuovi affidamenti avente carattere stabile nel tempo.

In caso di necessità di sopperire a carenze temporanee di risorse o implementazioni di servizi in affidamento/svolti non aventi caratteristiche di stabilità nel tempo, potrà essere proceduto al reperimento di risorse a tempo determinato, interinale o altre forme temporanee avuto comunque riguardo alla sostenibilità economica di tali interventi rispetto al complessivo equilibrio aziendale.

### **B) Oneri contrattuali e regolamentazione**

1. La società deve assicurare l'introduzione di parametrizzazioni che rendano coerenti e in linea i valori assoluti e relativi dei premi con i risultati e parametri l'ammontare delle premialità erogate nelle organizzazioni dei soci pubblici. Gli organismi societari preposti alla valutazione e alla determinazione dei riconoscimenti economici al personale dovranno operare sulla base di criteri oggettivi di selettività e merito che ne permettano la riconduzione alla prestazione effettivamente resa dal singolo lavoratore, tenendo conto del contributo reso ed assicurando il contenimento o l'invarianza della misura massima del valore distribuito.

2. Indennità, premi e riconoscimenti possono essere corrisposti solo ed esclusivamente in caso di raggiungimento di risultati economici positivi.
3. L'erogazione complessiva annua dei premi di risultato, indennità e riconoscimenti economici al personale (dirigente e non) deve essere comunque contenuta nel 50% dell'ammontare del risultato di esercizio di competenza.
4. Premi di risultato, indennità e riconoscimenti economici al personale concorrono, nell'esercizio a cui sono riferite le valutazioni, a formare il tetto complessivo di spesa del personale da conteggiarsi ai fini del rispetto del generale principio di contenimento dei costi in costanza di servizi svolti/gestiti nel tempo. Ai fini sia budgetari che del sistema di performance, gli organi di amministrazione e la direzione aziendale devono operare scelte improntate ai criteri di economicità e contenimento dei costi graduando l'applicazione delle risorse, a seconda degli obiettivi dell'esercizio, entro il parametro massimo delle somme erogate nell'esercizio 2019. Nel caso di accordi integrativi diversi, la società dovrà tenere conto di questi indirizzi al primo rinnovo utile.
5. La distribuzione di indennità, integrazioni salariali, premi di risultato o altro al personale deve essere basata su sistemi di valutazione della performance con l'individuazione, in fase previsionale, di obiettivi certi, misurabili e raggiungibili, comunque parametrati al mantenimento della sostenibilità dei rendimenti economici della società, in special modo per la dirigenza. Le economie da valutazioni non possono essere oggetto di redistribuzione ma costituiscono economie di bilancio.
6. Il valore nominale dei buoni pasto (o altre indennità di mensa) riconosciuti ai dipendenti non può essere aumentato. La società deve assicurare che gli stessi siano commisurati alla effettiva presenza in servizio e alla prosecuzione delle attività dopo la pausa pranzo in coerenza con le disposizioni vigenti per gli Enti Locali, salvo eventuale specifica disciplina all'interno dei CCNL di categoria. Il pasto va consumato al di fuori dell'orario di servizio. Nel caso di accordi integrativi diversi, la società dovrà tenere conto di questi indirizzi al primo rinnovo utile.
7. Non è consentito il ricorso a contratti di acquisto o noleggio autovetture da destinarsi all'uso promiscuo da parte del personale dipendente e degli amministratori.
8. Ove non siano previste specifiche norme nella contrattazione nazionale collettiva applicabile e nella contrattazione integrativa aziendale, si indirizza la società a che:
  - a. per le autorizzazioni allo svolgimento di incarichi e attività estranei all'azienda a livello individuale, comprese le attività professionali da esercitarsi in regime di libera professione, si applichino le norme previste per il personale dipendente del Comune di Firenze, in quanto principale socio di riferimento. La società dovrà assicurare la progressiva messa a regime in coerenza con la presente disposizione degli incarichi già in essere;
  - b. la società assicura il rispetto degli orari di lavoro tramite sistemi di rilevazione automatizzata individuale delle presenze;
  - c. in coerenza con il generale principio di economicità di gestione e contenimento oneri contrattuali, viene stabilito che in caso di cessazione di funzioni o cariche apicali di particolare rilievo (quali ad esempio la figura di direttore generale, dirigente, ecc..) il risparmio di spesa in tal modo conseguibile non può essere immediatamente destinato a copertura di maggiori oneri di personale per assunzione di figure professionali diverse o incremento di premi aziendali. L'eventuale suo utilizzo per funzioni diverse deve essere sottoposto all'approvazione dell'organo di controllo analogo dei soci.



***I servizi comunali e le loro  
modalità di gestione***



# I SERVIZI COMUNALI E LE LORO MODALITÀ DI GESTIONE

SERVIZI CON GESTORE ESTERNO		
		SOGGETTO GESTORE
1	Servizio gestione rifiuti urbani	Il servizio è gestito da Alia spa Concessionario a seguito di procedura di evidenza pubblica effettuata dal Ato Toscana Centro. Il contratto di servizio per la gestione integrata dei rifiuti fra Alia e Ato Toscana Centro è stato sottoscritto in data 31/8/2017 ed ha durata ventennale. La fusione è divenuta efficace in data 1/3/2017. La società per azioni a partecipazione interamente pubblica, serve 48 Comuni e un bacino di circa 1.350.000 abitanti.
2	Parcheggi pubblici	“Firenze Parcheggi S.p.A”, società per azioni a partecipazione mista, pubblico (quota posseduta dal Comune di Firenze 50,51%) e privato, concessionaria dei parcheggi pubblici di struttura.
3	Sosta di superficie e regolamentazione accessi ZTL	“Servizi alla Strada S.p.A.”, società per azioni a partecipazione interamente pubblica, E’ titolare della concessione di gestione della sosta di superficie a pagamento (ZCS). Si occupa inoltre della gestione delle zone a traffico limitato e delle aree pedonali nel territorio comunale e dei servizi correlati (ZTL centro storico, ZTL bus turistici, aree pedonali, contrassegni disabili, rilascio permessi ZTL, ZCS, ecc.). Infopoint Tramvia.
4	Servizi alla strada	“Servizi alla Strada S.p.A.”, società per azioni a partecipazione interamente comunale. Si occupa della gestione della segnaletica per le manifestazioni e della apertura/chiusura di punti di accesso alle aree pedonali. E’ titolare delle attività di controllo dei cantieri stradali di terzi ed attività correlate, rimozione e custodia dei veicoli in violazione alle norme del Codice della Strada. Custodia delle merci sequestrate e deposito degli oggetti trovati.
5	Sevizi di gestione e manutenzione stradale	I servizi di gestione e manutenzione della rete stradale comunale sono stati affidati mediante procedura di evidenza pubblica ad un operatore economico di mercato, nella forma di un appalto di “global service” come definito dalla norma UNI 10685:2007.
6	Mercati rionali	“Servizi alla Strada S.p.A.”, società per azioni a partecipazione interamente pubblica che si occupa della rilevazione giornaliera delle presenze e assenze degli operatori mercatali. Il servizio si occupa dell'organizzazione e sistemazione dei dati rilevati per le funzioni dei preposti uffici amministrativi del Comune di Firenze.
7	Affissioni	“Servizi alla Strada S.p.A.”, società per azioni a partecipazione interamente pubblica che si occupa della affissione dei manifesti nell’ambito del servizio di pubbliche affissioni e della manutenzione ordinaria degli impianti di

		proprietà del Comune di Firenze.
8	Illuminazione pubblica- Impianti semaforici- infomobilità	“Silfi S.p.A.”, Società Illuminazione Firenze e Servizi Smartcity, società per azioni in house. Il Contratto Generale di Servizio è stato sottoscritto il 29/02/2016, con decorrenza dal 1 marzo 2016 e scadenza al 28 febbraio 2025.
9	Farmacie comunali	“A.fa.M. S.p.A. S.B. (società benefit)”, società per azioni a partecipazione mista (capitale detenuto dal Comune di Firenze pari al 20%), che si occupa della gestione delle farmacie comunali e della dispensazione del farmaco.
10	Servizio distribuzione del gas	“Toscana Energia S.p.A.”, società a partecipazione mista (regime transitorio nelle more della gara di Ambito Territoriale Minimo).
11	Sevizio idrico integrato	“Publiacqua S.p.A.”, società per azioni a partecipazione mista, affidataria della gestione del servizio idrico integrato dell'Autorità Idrica Toscana dell'Ambito Territoriale Ottimale n. 3 Medio Valdarno.
12	Mercati all'ingrosso	“Mercafir”, società consortile che gestisce il Centro Alimentare Polivalente di Firenze, dove operano i mercati all'ingrosso dei prodotti ortofrutticoli, ittici, fiori e delle carni, insieme a strutture di lavorazione e commercializzazione della filiera alimentare.
13	Alloggi Edilizia Residenziale Pubblica	“Casa S.p.A.” società per azioni a partecipazione interamente pubblica attraverso cui si esplica la gestione associata, che progetta, realizza e gestisce il patrimonio di edilizia in virtù di contratto di servizio con i Comuni della con la Conferenza d'ambito ottimale della Provincia di Firenze Livello Ottimale Di Esercizio (LODE).
14	Gestione Piattaforma centro servizi territoriale (piattaforma multi-ente metropolitana di erogazione dei servizi online ai cittadini)	Il servizio è gestito da Silfi spa società in house partecipata da più amministrazioni. Il centro servizi territoriale per l'offerta di servizi digitali alle città, è composto dai seguenti sottosistemi: piattaforma per i servizi on line, sistema di gestione della identità digitale 055/Spid, sistema di pagamenti on line/pago pa, contact center 055055, Firenze Card e applicazioni innovative per il turismo. Grazie alla fusione Silfi/Linea Comune, la nuova società gestirà anche nuovi asset come la Smart City Control Room ed i relativi servizi ai cittadini.
15	Trasporto Pubblico Locale su gomma	Servizio di pertinenza regionale.
16	Servizio di supporto gestionale nelle attività dell'Obitorio Comunale / Nuove Cappelle del Commiato	“Servizi alla Strada S.p.A.”, società per azioni a partecipazione interamente pubblica ai sensi del Contratto Generale di Servizio, svolge attività di supporto al Comune di Firenze nelle attività proprie dell'Obitorio Comunale (accettazione/rilascio feretri, gestione dei rifiuti deposito di attesa cremazione, turno notturno), dell'area espositiva / cerimoniale (ingresso/uscita feretri, portineria) e altre attività trasversali del Servizio Servizi Cimiteriali (manutenzione, vigilanza, traslazione casse, supporto amministrativo e attività di supporto nella gestione e manutenzione dei cimiteri comunali).

## SERVIZI A GESTIONE INTERNA

		<b>DIRETTA /INDIRETTA/MISTA</b>
1	Asili nido	Mista (diretta, appalto, concessione)
2	Scuola dell'infanzia	Mista (con personale proprio e in appalto)
3	Pre-scuola e dopo scuola	Indiretta (appalto)
4	Trasporto scolastico	Mista (con personale proprio e in appalto)
5	Refezione scolastica	Indiretta (appalto)
6	Assistenza educativa scolastica	Indiretta (appalto)
7	Sostegno scolastico in orario extrascolastico	Indiretta (appalto)
8	Ausilioteca	Mista (con personale proprio e in appalto)
9	Centri di alfabetizzazione	Indiretta (appalto)
10	Centri estivi	Indiretta (appalto)
11	Università dell'età libera	Mista (diretta per servizi di supporto e affidamento a esperti e associazioni per realizzazione)
12	Centro formazione professionale (attività finanziate su bando)	Mista (diretta e partenariato)
13	Ludoteche	Mista (con personale proprio e in appalto)
14	Assistenza domiciliare anziani e disabili	Indiretta (appalto)
15	Centri diurni per anziani e per disabili	Indiretta (appalto)
16	Servizio educativo domiciliare minori	Indiretta (appalto)
17	Strutture residenziali e semiresidenziali per anziani e disabili	Mista (diretta e appalto)
18	Mensa popolare	Indiretta (appalto)
19	Sportello Unico immigrazione	Indiretta (appalto)
20	Centro accoglienza rifugiati (PACI)	Indiretta (appalto)
21	Corsi motori e natatori	Indiretta (appalto)
22	Assegnazione spazi palestre scolastiche e gestione impianti sportivi	Mista (diretta, concessione)
23	Strutture ricreative per giovani	Indiretta. I servizi (erogati presso i centri giovani e in strada) sono affidati in appalto, in concessione e tramite partenariato pubblico/privato
24	Informagiovani e Portalegiovani	Indiretta (appalto)
25	Musei	Mista (diretta e appalto) per i servizi di sorveglianza Indiretta (appalto) per servizi di catalogazione; Mista (diretta e tramite contratto di servizio con la Associazione Muse) servizio per la valorizzazione e servizio

		biglietteria Indiretta tramite contratto di servizio con Associazione Muse per servizio di gestione infopoint e call center.
26	Biblioteche e Archivi	Mista. Appalto: servizi bibliotecari (front office, catalogazione e SS. Generali), servizio Caffetteria c/o biblioteca delle Oblate e BiblioteCa Nova Isolotto. Gestione diretta: direzione, progettazione, programmazione, coordinamento, comunicazione, monitoraggio, controllo e procedure amministrative.
27	Servizi Cimiteriali	Diretta
28	Servizi Demografici	Diretta
29	Canile Rifugio	Diretta
30	Servizi alle imprese	Diretta
31	Uffici turistici	Indiretta (appalto)
32	Rilascio tesserini caccia	Diretta
33	Rilascio permessi ZTL	Mista (diretta e tramite gestore esterno)
34	Sportello Ufficio Relazioni con il Pubblico (URP)	Diretta
35	Sportello alterazioni e occupazioni della viabilità	Diretta
36	Rilascio ordinanze temporanee di mobilità	Diretta
37	Rilascio concessioni passi carrabili e stalli di sosta strutture ricettive	Diretta
38	Rilascio autorizzazioni trasporti eccezionali	Diretta
39	Rilascio provvedimenti di mobilità per manifestazioni	Diretta
40	Servizi igienici	Indiretta
41	Gestione attività UNESCO (Valorizzazione e gestione del Centro Storico UNESCO del Comune di Firenze)	Mista (diretta e tramite contratto di servizio con l'Associazione MUS.E.)
42	Balneazione estiva	Mista (diretta, appalto)
43	Servizi di accoglienza temporanea di prima e seconda soglia	Indiretta (appalto)
44	Strutture residenziali semiresidenziali per minori	Indiretta (appalto)
45	Servizio di accompagnamento al lavoro di soggetti svantaggiati	Indiretta (appalto)
46	Riscossione coattiva	Mista (diretta e appalto)

		biglietteria Indiretta tramite contratto di servizio con Associazione Muse per servizio di gestione infopoint e call center
26	Biblioteche e Archivi	Mista. Appalto: servizi bibliotecari (front office, catalogazione e SS. Generali), servizio Caffetteria c/o biblioteca delle Oblate e BiblioteCa Nova Isolotto. Gestione diretta: direzione, progettazione, programmazione, coordinamento, comunicazione, monitoraggio, controllo e procedure amministrative.
27	Servizi Cimiteriali	Diretta
28	Servizi Demografici	Diretta
29	Canile Rifugio	Diretta
30	Servizi alle imprese	Diretta
31	Uffici turistici	Indiretta (appalto)
32	Rilascio tesserini caccia	Diretta
33	Rilascio permessi ZTL	Mista (diretta e tramite gestore esterno)
34	Sportello Ufficio Relazioni con il Pubblico (URP)	Diretta
35	Sportello alterazioni e occupazioni della viabilità	Diretta
36	Rilascio ordinanze temporanee di mobilità	Diretta
37	Rilascio concessioni passi carrabili e stalli di sosta strutture ricettive	Diretta
38	Rilascio autorizzazioni trasporti eccezionali	Diretta
39	Rilascio provvedimenti di mobilità per manifestazioni	Diretta
40	Servizi igienici	Indiretta
41	Gestione attività UNESCO (Valorizzazione e gestione del Centro Storico UNESCO del Comune di Firenze)	Mista (diretta e tramite contratto di servizio con l'Associazione MUS.E.)
42	Balneazione estiva	Mista (diretta, appalto)
43	Servizi di accoglienza temporanea di prima e seconda soglia	Indiretta (appalto)
44	Strutture residenziali semiresidenziali per minori	Indiretta (appalto)
45	Servizio di accompagnamento al lavoro di soggetti svantaggiati	Indiretta (appalto)
46	Riscossione coattiva	Mista (diretta e appalto)



## ***Indirizzi generali su risorse e impieghi***



La nuova programmazione si inserisce in un contesto nazionale particolarmente delicato e caratterizzato dalla recente pandemia iniziata lo scorso anno e tuttora in corso. A seguito di questa vi è stato un ripensamento sia delle modalità lavorative dei dipendenti sia dei servizi resi alla cittadinanza con importanti conseguenze sulle spese e sulle entrate. I provvedimenti adottati dal Governo nel corso del 2020 a parziale compensazione per gli enti territoriali delle minori entrate subite e delle maggiori spese sostenute hanno consentito di mantenere il pareggio del bilancio nel 2020, creando però incertezze per quanto attiene agli anni successivi. Parallelamente si segnala il superamento degli obiettivi di finanza pubblica, definiti con la legge 208/2015 (legge di stabilità per il 2016) ed integrata con le leggi 164/2016 (legge di stabilità per il 2017) e 205/2017 (legge di stabilità per il 2017). A seguito delle pronunce della Corte Costituzionale (sentenze numero 247/2017 e numero 101/2018) la legge di bilancio per il 2019 (L.145/2020) ha confermato la validità delle regole del pareggio di bilancio intese come il rispetto del bilanciamento contabile tra tutte le entrate e tutte le spese, compreso l'avanzo/disavanzo di amministrazione risultante dall'esercizio precedente, il fondo pluriennale vincolato e l'acquisizione di risorse mediante accensione di debiti. Tuttavia sono state poste per gli enti in disavanzo delle limitazioni all'applicazione dell'avanzo vincolato, accantonato e destinato, che comportano per la realtà di Firenze la possibilità di applicazione di avanzo nei limiti della rata di disavanzo iscritta nel primo esercizio del bilancio di previsione.

Le valutazioni che ogni Amministrazione è tenuta a fare per la costruzione dei documenti di programmazione futuri da un lato non possono non considerare il fattore pandemico, che non ha confini definiti nel suo sviluppo temporale (anche se ci si augura che nel 2021 venga definitivamente arginato), dall'altro lato devono considerare linee di azione, che devono sostenere il territorio anche maggiormente rispetto agli anni precedenti, pur mantenendo una politica tributaria che rispetti il principio del "tutti devono pagare per pagare di meno". In tale ottica deve essere esaminato il sistema tributario locale, che nel corso degli anni precedenti al 2020 consentiva all'Ente di ottenere circa 377 milioni di risorse annue (dato 2019 accertato) e che nel 2020, per effetto della pandemia, ha generato una previsione assestata di 317 milioni. Si segnala che le entrate di riferimento sono rappresentate principalmente da imposte sugli immobili (Imu su altri immobili diversi dall'abitazione principale oltre al recupero evasione), sul reddito delle persone fisiche residenti (addizionale all'IRPEF), sul soggiorno in strutture ricettive situate nel territorio comunale (imposta di soggiorno) e sul "servizio di nettezza urbana" (Tari e recupero evasione) oltre che dal fondo di solidarietà comunale. I contenuti dei futuri provvedimenti governativi, adottati tenuto conto della evoluzione della situazione pandemica, potrebbero incidere su queste tipologie di entrata prevedendo esenzioni con contributi statali a parziale compensazione della connessa esenzione legiferata. Inoltre potrebbero prevedere ulteriori contributi compensativi volti a mitigare le minori entrate generate a partire dal 2021, così come accaduto nel 2020.

Per quanto attiene alle entrate extratributarie, ammontanti a 239 milioni (dato accertato 2019) e 172 milioni (dato assestato 2020) valgono le considerazioni già fatte per le entrate del titolo primo in merito agli sviluppi futuri. In tale contesto trovano collocazione i corrispettivi erogati dagli utenti per i servizi a domanda individuale, il nuovo canone unico patrimoniale, che riunisce in un'unica voce Cosap, Cimp tari giornaliera e diritti di pubbliche affissioni, i proventi ottenuti per l'utilizzo dei beni dell'Ente, gli utili ottenuti dalle società partecipate, gli interessi attivi bancari sulle giacenze dell'Ente sia nel conto di tesoreria sia nei conti correnti postali utilizzati dai singoli contribuenti per effettuare versamenti richiesti e /o dovuti all'Amministrazione.

Completano le entrate correnti i trasferimenti ottenuti da Stato, Regione, enti locali ed altri soggetti che si attestano intorno ai 70 milioni (dato accertato 2019) senza l'effetto dei contributi compensativi per pandemia, che portano invece nel 2020 ad oltre un raddoppio della somma stanziata (203 milioni per il 2020).

Per quanto attiene alle entrate, che finanziano spese di investimenti, persiste come negli anni precedenti una particolare attenzione per migliorare l'ottenimento di fondi di finanziamento esterne quali contributi erogati da enti pubblici e privati, sponsorizzazioni tecniche e finanziarie, erogazioni liberali in modo da consentire di incrementare la realizzazione di investimenti senza impiegare risorse direttamente a carico del bilancio dell'Ente.

Infine per quanto attiene alla spesa preme evidenziare che la spesa corrente è stata oggetto in questi ultimi anni di una attenta analisi che ha prodotto una stabilizzazione dei valori. La somma impegnata nel 2019 ammonta ad euro 583 milioni a fronte di una somma assestata di 690 milioni. Le minori somme impegnate derivano sostanzialmente sia dai fondi svalutazione crediti e fondo rischi, che l'armonizzazione obbliga ad accantonare nei documenti di programmazione dell'ente, sia dall'applicazione dell'istituto del fondo pluriennale vincolato sul lato spesa, che genererà impegni negli esercizi successivi tenuto conto della esigibilità della spesa. La spesa in conto capitale è strettamente connessa alle fonti di finanziamento; la politica di individuazione di contribuzioni esterne all'Ente ha generato negli anni la possibilità di finanziarie una pluralità di investimenti con risorse esterne, che sono state affiancate ad indebitamento assunto a carico dell'Ente sostanzialmente in linea con la quota capitale ogni anno restituita in modo da garantire un costante debito residuo a fine anno. I risultati ottenuti vengono illustrati nella successiva sezione operativa, nella quale sono rappresentate anche le previsioni analitiche per il triennio 2021-2023 coerenti con l'elenco annuale ed il programma triennale dei lavori pubblici.

Persistono gli indirizzi strategici già espressi nei precedenti DUP:

- un miglioramento della capacità di controllo gestione e rendicontazione della spesa (in particolar modo di investimenti) anche attraverso l'utilizzo di appositi sistemi informatici che consentano di tradurre

quanto previsto dalla normativa dell'armonizzazione contabile in informazioni, reportistica di rendicontazione allo scopo di dare feedback ai diversi stakeholders dell'Ente;

- miglioramento della capacità di gestione di tutte le entrate dell'Ente finalizzato all' ampliamento delle entrate "esogene" ed alla riduzione della tempistica di riscossione in modo da migliorare gli equilibri di cassa e mantenere i livelli qualitativi dei servizi offerti. Infatti il tempestivo incasso delle entrate consente di ridurre gli accantonamenti di spesa rappresentati dai fondi crediti dubbia esigibilità e quindi creare maggiore spazio per la gestione della spesa pubblica oltre che di avere maggiori risorse libere da destinare ai pagamenti dei fornitori dell'Ente.

Permane infine una particolare attenzione al rispetto della tempistica di pagamento dei fornitori, in modo da attestare l'indicatore di tempestività dei pagamenti come negli gli anni scorsi su valori negativi.



## ***La gestione del patrimonio***

Relativamente al patrimonio, le innovazioni normative di questi ultimi anni e l'accresciuta necessità del rispetto di vincoli di finanza pubblica impongono un radicale cambiamento d'ottica nella valutazione del ruolo della gestione del patrimonio immobiliare, in particolare nel settore degli Enti locali. Il patrimonio non può essere considerato in una visione statica, quale mero complesso dei beni dell'Ente, di cui deve essere assicurata la conservazione, ma deve essere inserito in una visione dinamica, quale strumento strategico della gestione e quindi come complesso di risorse che l'Ente deve utilizzare e valorizzare, in maniera ottimale, per il migliore perseguimento delle proprie finalità d'erogazione di servizi e di promozione economica, sociale e culturale dell'intera collettività di riferimento. Le acquisizioni, le alienazioni, le locazioni attive e passive, le diverse forme di concessione e di gestione, devono essere rilette alla luce di questo indirizzo strategico e ciò comporta, tra l'altro, la necessità di promuovere un processo di crescita culturale dell'intera macchina comunale.

La scarsità di risorse pubbliche e la crescita dei fabbisogni da parte della collettività richiedono agli enti la capacità di sviluppare competenze sempre più avanzate per la gestione del patrimonio pubblico.

L'attivazione di politiche e strategie di valorizzazione del patrimonio immobiliare pubblico rappresenta, infatti, un'opportunità per la creazione di nuovo valore, in termini sia economico-finanziari (liberando risorse da destinare alla gestione corrente e/o a nuovi investimenti), sia sociali (in ottica di sviluppo infrastrutturale e locale).

Presupposto per l'attuazione di tali strategie è la conoscenza del valore e del potenziale di valorizzazione e sviluppo del patrimonio, così come delle soluzioni gestionali attivabili, da quelle tradizionali a quelle più innovative.

L'obiettivo finale delle Pubbliche Amministrazioni è quello di individuare, in modo coerente con i fabbisogni della collettività, le soluzioni strategicamente più opportune, integrando piani di dismissione del patrimonio non più funzionale, strumenti innovativi di valorizzazione ed interventi di gestione finalizzati a massimizzarne l'efficienza e l'economicità, incluso l'acquisto di immobili da destinarsi a finalità istituzionali e conseguente dismissione di fitti passivi, nell'ottica di un nuovo assetto immobiliare e futura gestione del patrimonio immobiliare dove la valorizzazione degli immobili possa costituire una leva da utilizzare per il finanziamento delle iniziative di sviluppo.

Le potenzialità di questo strumento sono molteplici dalla promozione di strategie sinergiche di valorizzazione di una pluralità di immobili pubblici, allo sviluppo di iniziative di trasformazione dei beni, secondo le esigenze degli enti locali, coerentemente con il quadro degli strumenti di pianificazione e programmazione urbanistica ed economica.

La valorizzazione come strumento di governo del territorio e non più il governo del territorio piegato alla valorizzazione. In tal senso, il Piano delle alienazioni e valorizzazioni immobiliari potrebbe assumere la portata di “documento strategico” – per la definizione delle soluzioni alternative di alienazione e/o valorizzazione degli immobili, ma anche per l’individuazione dei corrispondenti strumenti attuativi, finalizzato alla realizzazione di progetti di sviluppo correlati a politiche di governo del territorio.

Si elencano di seguito sinteticamente gli obiettivi fondamentali cui si ritiene debba tendere il nuovo Piano delle alienazioni e valorizzazioni immobiliari:

- conoscenza, razionalizzazione ed ottimizzazione del patrimonio;
- gestione immobiliare attraverso attività di asset management di accompagnamento alle diverse politiche dell’Ente;
- valorizzazione finanziaria di supporto a politiche di settore;
- visibilità dell’Ente sul mercato non solo finanziario (marketing urbanistico-territoriale).

Le linee di intervento sul patrimonio riguardano i seguenti ambiti:

- valorizzazioni e dismissioni immobili non utili ai fini istituzionali: si tratta di mantenere le entrate tramite alienazioni del patrimonio immobiliare comunale, al fine di sostenere le politiche d’investimento dell’ente, nel contesto dei crescenti vincoli alla spesa pubblica imposti dal Patto di Stabilità, partendo dall’elenco dei beni immobili non strumentali all’esercizio delle funzioni istituzionali. Per valorizzare gli immobili oggetto di vendita e massimizzare le possibili entrate che ne derivano, potranno essere introdotte variazioni di destinazione urbanistica. Le attività di valorizzazione relative all’acquisizione a titolo non oneroso di immobili di proprietà del Demanio dello Stato (Federalismo demaniale ex art. 56-bis del D.L. n. 69/2013), hanno determinato l’acquisizione al patrimonio immobiliare comunale dell’ex Caserma Gonzaga – Lupi di Toscana (plesso strategico, in termini urbanistici, sociali ed economici) e di altri complessi immobiliari comunque significativi per l’uso e la consistenza economica (ex Casa del Fascio di Castello, Palazzina Casa Reale e Portineria – Piazza della Calza ecc.), per i quali sono state perfezionate e concluse le relative procedure.

Dopo l’ex Chiesa di San Pancrazio, sede del Museo Marino Marini e il Forte Belvedere anche Palazzo Strozzi diventerà di proprietà del Comune di Firenze a titolo gratuito secondo quanto previsto dal D.Lgs. 85/2010. (Federalismo Culturale).

Con queste acquisizioni, senza corrispettivo in denaro, sarà incrementato il patrimonio immobiliare del Comune di Firenze con complessi immobiliari di particolare valore.

Per tali beni e per altri importanti compendi già di proprietà del Comune di Firenze, come il complesso monumentale di San Firenze e l'ex Caserma Mameli di Piazza Stazione, l'attività è rivolta alla rivitalizzazione e all'apertura verso la città di oggetti di straordinaria importanza e valore propri e per dimensione, storia e collocazione.

- Razionalizzazione e riqualificazione del patrimonio utilizzato ai fini istituzionali: si tratta di incrementare l'efficienza nella gestione e nell'uso del patrimonio comunale attraverso la progressiva cessazione di contratti di locazione di immobili, da realizzare a seguito di interventi di razionalizzazione negli spazi già in uso e di recupero e rifunzionalizzazione di immobili di proprietà dell'ente idonei allo scopo, ma attualmente non utilizzati, sulla base del piano di razionalizzazione dell'utilizzo di immobili comunali.

- Acquisto di beni immobili da adibire a servizi e/o archivi, finalizzato ad una migliore organizzazione delle strutture comunali con contestuale azzeramento dei residui fitti passivi.

- Efficienza ed equità nelle concessioni di immobili comunali: si tratta di incrementare l'efficienza nella gestione e nell'uso del patrimonio immobiliare concesso a soggetti terzi.

Dovranno essere individuate le possibilità di miglioramento delle condizioni dei rapporti in essere (locazioni, conferimenti, concessioni, comodati, etc.) al fine di applicare correttamente i principi di economicità e redditività del patrimonio pubblico e di perseguire il massimo di equità e trasparenza nell'affidamento di immobili, strutture e impianti comunali ad ogni finalità destinati. I beni immobili disponibili dovranno essere concessi prevedendo la corresponsione di un canone determinato sulla base dei valori di mercato ovvero tali beni potranno essere assegnati alle Direzioni di volta in volta coinvolte (Sociale, Cultura e Sport, etc.) le quali provvederanno a inserirli in specifiche convenzioni con i soggetti utilizzatori, a fronte dell'attività resa dagli stessi all'interno di tali immobili.

- Conferimento di beni immobili di proprietà comunale a soggetti o fondazioni partecipati o controllati dall'Amministrazione Comunale, funzionali all'erogazione di servizi di interesse generale o necessari per la patrimonializzazione degli stessi soggetti.

***Le politiche di gestione delle  
risorse umane***



Le dinamiche occupazionali del Comune di Firenze hanno registrato nel corso dell'ultimo quinquennio una significativa e rilevante flessione, ascrivibile principalmente all'incidenza dei vincoli occupazionali previsti dalla legislazione nazionale. Solo nel 2019, con il ripristino della possibilità di procedere alle assunzioni sul 100% del turn-over, si è registrata un'inversione di tendenza, che l'amministrazione comunale ha potuto realizzare avendo programmato per tempo la riapertura della stagione dei concorsi. Nel 2020, causa emergenza da covid 19, è stata sospesa la possibilità di svolgere le procedure concorsuali fino a metà maggio, e conseguentemente il reclutamento ha subito un rallentamento, solo in parte colmato dalle massicce assunzioni per i servizi educativi scolastici finalizzato alla riapertura delle scuole a settembre con didattica in presenza.

Il personale in servizio (dipendenti a tempo indeterminato, supporto organi politici, dirigenza a tempo determinato), aveva continuato a ridursi dalle 4510 unità al 31.12.2014 alle 3958 unità al 31.12.2018, per una flessione complessiva del 12,23%. Al 31/12/2019 ha fatto registrare 4089; nel 2020 il dato invece mostra al 31/7/2020 3955.

**PERSONALE IN SERVIZIO (tempo indeterminato, supporto organi politici, dirigenza a tempo determinato)**

data	Numero	popolazione urbana	Rapporto Abitanti/ dipendenti
31.12.2014	4.510	377.300	83,66
31.12.2015	4.303	378.174	87,89
31.12.2016	4.242	377.625	89,02
31.12.2017	4.066	377.392	92,81
31/12/2018	3.958	379.529	95,88
31/12/2019	4089	372.905	91,20

Il trend delle dinamiche occupazionali si è riflesso sull'andamento della spesa di personale sia in valore assoluto sia in rapporto al totale delle spese correnti.

Di seguito si riporta anche la spesa di personale lorda (calcolata secondo i criteri previsti dalla delibera Sezioni Riunite della Corte dei Conti n. 27 del 2011 e comprensiva quindi di altri costi non allocati nel macroaggregato "redditi da lavoro dipendente") che è passata dai circa € 178M al 31.12.2014 ai circa € 169 M al 31.12.2019 , dopo aver toccato il picco minimo di €164M, nel 2017; tale spesa è ricavabile dalle relazioni dell'organo di revisione ai consuntivi nonché dai questionari ai consuntivi inviati dal medesimo organo alla Corte dei Conti. E' prevedibile una contrazione nel 2020 rispetto al 2019, considerato che solo nell'autunno le assunzioni sono potute ripartire in modo consistente causa Covid.

<b>SPESA PERSONALE</b>		
<i>Anno</i>	<i>€ (euro)</i>	<i>% su tot. Spesa corrente*</i>
<b>2014</b>	178.388.364,60	30,61
<b>2015</b>	173.506.447,16	29,71
<b>2016</b>	170.037.253,40	29,43
<b>2017</b>	164.172.297,76	28,88
<b>2018</b>	168.170.715,11	29,36
<b>2019</b>	169.331.393,31	29,01

*\*la percentuale indicata considera esclusivamente la spesa di personale del Comune rapportata alle proprie spese correnti.*

I temi principali su cui saranno articolate le politiche di gestione delle risorse umane nell'arco del programma di mandato possono essere così sintetizzati:

- Nuova organizzazione funzionale alla realizzazione degli obiettivi strategici
- La qualificazione delle risorse umane
- Le relazioni sindacali e la contrattazione come motore di sviluppo e di condivisione
- Il welfare aziendale come collante di una comunità
- La valorizzazione delle risorse umane;
- Sviluppo del sistema informativo del personale

### **Una nuova organizzazione**

Con l'insediamento della nuova amministrazione è necessario rimodellare la struttura organizzativa in modo coerente e funzionale alla realizzazione degli obiettivi strategici del programma di mandato.

Deve essere riprogettato lo schema delle strutture che erogano i servizi alla cittadinanza e di quelle che svolgono funzioni trasversali; i modelli di coordinamento e di raccordo con il vertice amministrativo e politico; le articolazioni interne (middle management), che corrispondono all'area delle Posizioni Organizzative; questo con una chiara definizione e valorizzazione delle competenze, funzioni e responsabilità assegnate, in modo che i processi decisionali e operativi si svolgano con chiarezza ed efficienza e nella piena trasparenza nei confronti della cittadinanza, con l'obiettivo di alleggerire le strutture, eliminare le duplicazioni e razionalizzare gli assetti.

La revisione organizzativa dovrà essere accompagnata, ove necessario, dall'adeguamento delle fonti normative interne (Regolamento sull'ordinamento degli uffici e servizi). L'approccio alla normazione, sotteso al progetto di sviluppo organizzativo considera, infatti, la regola non come fattore di innovazione, come agente di cambiamento in sé, ma piuttosto come formalizzazione di un assetto concordato e condiviso tra i diversi attori rilevanti dello sviluppo organizzativo e gestionale.

A supporto del processo di rinnovamento organizzativo sarà altresì verificata la fattibilità di informatizzare tutta l'organizzazione, a livello sia di macro che di microstruttura, al fine di semplificare la gestione degli interventi e l'elaborazione delle informazioni.

L'emergenza da Covid 19, esplosa all'inizio del 2020 e fronteggiata solo grazie al ricorso generalizzato al lavoro agile semplificato, ha rafforzato la necessità di investire sull'informatizzazione dei processi e delle attività ed evidenziato la funzionalità di modelli di coordinamento e regolazione flessibili.

### **La qualificazione delle risorse umane**

Il Comune di Firenze esce da un lungo periodo in cui il personale è diminuito di numero e invecchiato in età. Dal 2018 la riapertura delle facoltà assunzionali ha permesso l'adozione di un ambizioso piano di reclutamento, in corso di realizzazione, che riguarda tutti i principali profili professionali dell'ente, attuando concretamente una politica di ricambio generazionale. Tuttavia la normativa sulle capacità assunzionali è stata nuovamente modificata, con il DM 17 aprile, che, dovendo tener conto dei problemi di tenuta della spesa generale, ha sostituito alla logica del turn over quella della sostenibilità strutturale della spesa. In base ai nuovi criteri il Comune di Firenze per il primo anno si è posizionato nella fascia degli enti virtuosi, con un rapporto spesa di personale su entrate correnti più basso del tetto stabilito; tuttavia l'andamento delle entrate del 2020, fortemente penalizzato dall'epidemia in corso, può impattare sui prossimi anni, determinando dei vincoli alla spesa di personale che bloccheranno le assunzioni, se la normativa non sarà rivista. Sul versante uscita, i maggiori pensionamenti di quota 100, che sono confermati almeno fino al 2021, sono ad oggi inferiori rispetto a quanto consentito dalla legge, ma nel 2020 l'effetto combinato del ritardo nelle assunzioni per l'indisponibilità di nuovi concorsi e nuove graduatorie e il flusso costante di uscite per pensionamenti determinerà una nuova flessione del saldo.

Per questo, andamento dell'epidemia permettendo, occorre investire nel reclutamento al massimo consentito, utilizzando tutti gli spazi finanziari ad oggi possibili e riprendendo nell'autunno lo svolgimento delle procedure concorsuali.

Contestualmente, dovrà essere condotta un'attività di valutazione delle competenze professionali presenti e attese, in modo da pianificare il reclutamento non secondo criteri meramente sostitutivi, ma individuando le tipologie di professioni e competenze professionali meglio rispondenti alle esigenze dell'amministrazione, ivi comprese le cd. professionalità emergenti in ragione dell'evoluzione dei processi lavorativi e degli obiettivi da realizzare.

Tale mappatura delle competenze avrà più valenze: non solo per l'acquisizione mirata di nuovo personale, ma anche per pianificare i fabbisogni formativi e orientare il sistema di valutazione e di sviluppo della carriera.

### **Le relazioni sindacali e la contrattazione come motore di sviluppo e di condivisione**

Dopo il riordino dei fondi storici ai sensi dell'art 4 del DL 16/2014 sia per la Dirigenza che per il Comparto; la normalizzazione della contrattazione decentrata, di cui sono state ristabilite la fisiologia e le tempistiche; l'attuazione del nuovo CCNL 2016-2018 attraverso la sottoscrizione prima di un accordo stralcio il 31 dicembre 2018 e poi del CCDI del 28 giugno 2019, è il momento di sviluppare tutte le opportunità che il sistema consente, ciò a maggior ragione se dovesse finalmente essere superato il blocco delle risorse destinabili, che ancora impedisce l'attuazione di una incisiva politica di utilizzo delle leve incentivanti, soprattutto ove si consideri che il fondo del comparto del Comune di Firenze continua ad essere gravato (fino al 2029) dalla rata del piano di recupero.

In ogni caso l'Amministrazione esplorerà tutte le possibilità aperte dal CCNL del 21/05/2018 in tema di leve incentivanti per il personale dipendente, mettendo a sistema le iniziative e le esperienze già presenti e sperimentando ulteriori iniziative nell'ambito delle risorse consentite.

### **Il welfare aziendale come collante di una comunità**

In quest'ottica e con il coinvolgimento delle organizzazioni sindacali si potrà realizzare un piano coordinato di azioni che mirino a sviluppare la soddisfazione dei dipendenti e il loro senso di appartenenza, investendo sia su iniziative che accrescano la comunicazione interna e il senso di comunità (potenziamento del Portale del dipendente; newsletter; giornata dell'appartenenza; valorizzazione del passaggio del testimone tra dipendenti pensionati e in servizio; associazione ex dipendenti), sia potenziando gli istituti che favoriscono il benessere organizzativo e la conciliazione vita lavoro (quali la modalità di lavoro agile che, dopo la fase di sperimentazione e il ricorso massivo per effetto dell'emergenza epidemiologica, può e deve trovare un nuovo livello di bilanciamento con l'esigenza di quantitativa e qualitativa di resa dei servizi ai cittadini attraverso l'elaborazione per il 2021 del Piano Organizzativo del Lavoro Agile, nuovo strumento di programmazione introdotto, quale parte del Piano della Performance, con la modifica della legge 81/2017 del luglio 2020). Questo richiederà l'avvio di percorsi di più approfondita conoscenza delle esigenze e del personale e dell'organizzazione, per individuare le ulteriori concrete azioni in grado di favorire la conciliazione vita-lavoro, di migliorare il clima e il senso di appartenenza all'Ente, di incrementare la qualità della performance lavorativa; in questa analisi sarà data attenzione anche agli aspetti di criticità per avviare azioni di sostegno alle Direzioni e al personale

in ottica di prevenzione del disagio lavorativo, compreso l'avvio delle attività del Disability Manager, istituito con Decreto del Sindaco n. 85 del 31.10.19.

Sempre su questa linea di azione, si colloca la promozione della cultura e degli interventi di parità, con il ripristino della figura della Consigliera di Fiducia quale figura di garanzia per l'ascolto dei dipendenti e la prevenzione del mobbing e delle molestie sui luoghi di lavoro, e l'attuazione del Piano delle Azioni Positive, monitorato e rivisto in coerenza con gli sviluppi del contesto di riferimento.

### **La valorizzazione delle risorse umane**

In un periodo di profondo ripensamento delle logiche di azione delle amministrazioni pubbliche, le persone, la loro professionalità ed esperienza più che mai costituiscono un fattore critico di successo delle organizzazioni. Il Comune di Firenze presenta un capitale umano a forte potenziale, sul quale è necessario intervenire per lo sviluppo e l'adeguamento delle competenze, in sintonia con l'evolvere del ruolo dell'ente e delle funzioni da assolvere per il benessere organizzativo, azione tanto più necessaria alla luce delle nuove sfide aperte dalla pandemia da Covid 19.

L'azione sarà rivolta a coordinare il Piano della Formazione con l'altro fondamentale strumento di programmazione delle risorse umane, e cioè il Piano del Fabbisogno Triennale. Dalla valutazione delle competenze presenti e di quelle attese per il raggiungimento degli obiettivi dell'Ente, in un processo circolare si potranno pianificare adeguatamente le professionalità da acquisire dall'esterno, gli sviluppi di carriera per il personale interno, il fabbisogno formativo.

In particolare, il sistema degli interventi di formazione e sviluppo professionale prevederà un piano d'azione ad ampio raggio e diversificato per metodologie e target di popolazione organizzativa coinvolta, articolato in modo coerente rispetto agli indirizzi strategici dell'amministrazione e incentrato su obiettivi di engagement e diffusione innovativa del know-how come fattori di successo attraverso le quali vengono poste le basi di un cambiamento organizzativo e culturale profondo.

Gli obiettivi sono rafforzare-aggiornare le competenze esistenti, sia per lo sviluppo professionale dei dipendenti nel loro insieme, sia per valorizzare i talenti presenti e/o di futura acquisizione; accompagnare i processi di inserimento lavorativo del personale neo assunto o sottoposto a cambio di mansioni, per trasferire conoscenze di carattere tecnico, normativo e procedurale strettamente legate all'operatività del ruolo, nonché per favorire la crescita di una cultura organizzativa connotata dal principio di accountability, intesa nella sua accezione di responsabilità e professionalità; ottimizzare la capacità di armonizzare la formazione e l'attività lavorativa, consolidando anche un sistema di valutazione degli interventi formativi, non soltanto riguardo alla soddisfazione o all'apprendimento dei partecipanti, ma soprattutto alla verifica dei risultati che si

ottengono in merito alle attività svolte nell'ambito di lavoro; sperimentare forme di collaborazione con l'Università che consentano una crescita professionale spendibile anche in termini di sviluppo di carriera.

In particolare la dirigenza e il middle management dovranno essere accompagnati a ragionare necessariamente per obiettivi, orientando i loro sforzi alla soddisfazione delle esigenze dei cittadini e delle imprese che a loro si rivolgono, in un processo di responsabilizzazione in relazione agli obiettivi negoziati e assegnati, e quindi formati alla logica di processo, alla cultura del servizio, alla collaborazione inter-funzionale e al lavoro di squadra, alla relazione con l'utente, all'assunzione della responsabilità per il proprio operato, alla valutazione.

L'emergenza Covid, con l'incredibile accelerazione impressa all'introduzione del lavoro agile nell'organizzazione del Comune, ha poi reso ancora più pressante il fabbisogno formativo sulle competenze digitali. Nell'autunno 2020 sarà pertanto lanciato un ambizioso piano di sviluppo, che comprende sia la formazione di base da erogare in modalità e learning a una platea fino a 2.500 dipendenti, sia una formazione specialistica rivolta alla Direzione sistemi informativi, finalizzata all'accrescimento delle conoscenze di applicativi e tecnologie recenti e/o emergenti necessari per l'attuazione del Codice dell'Amministrazione digitale e per il conseguimento degli obiettivi previsti dal Piano triennale per l'informatica nelle Pubbliche Amministrazioni.

Gli obiettivi sopra descritti si sono tradotti nel Piano della formazione 2020 -2022, approvato con DGC n. 421/2020. Per la realizzazione del piano l'Amministrazione ha destinato un considerevole importo, nell'orizzonte triennale, pari a 865.000, euro superiore a quello destinato nel precedente Piano (555.000 euro). Gli interventi maggiormente significativi si concentrano sulla formazione per la diffusione delle competenze digitali (condizione abilitante per il lavoro agile), sui temi del piano delle azioni positive, in particolare in tema di antidiscriminazione, e sulla cultura della valutazione.

### **Sviluppo del sistema informativo del personale**

Per la pianificazione e la realizzazioni di tutti gli obiettivi di sviluppo descritti esistono alcune precondizioni: in primo luogo, la disponibilità di un patrimonio informativo sul personale e sulle sue competenze il più possibile completo, strutturato e fruibile; in secondo luogo, un sistema ordinato di monitoraggio e controllo sulle principali grandezze fisiche ed economiche rilevanti per la gestione delle risorse umane (andamento assunzioni e delle cessazioni; movimenti del personale all'interno della struttura; spesa del personale in generale e nei suoi sottoinsiemi...); infine, una standardizzazione delle procedure gestionali trasversali.

Sarà pertanto necessario da un lato insistere e ampliare i processi di informatizzazione delle procedure, anche unificandole dove ancora diversificate (p.es, gestione delle presenze assenze

della polizia locale); dall'altro investire in progetto di creazione del fascicolo digitale del dipendente, quale collettore di tutte le informazioni che lo riguardano (carriera, formazione, titoli di studio), con il duplice scopo di consentire all'Ente di disporre del data base necessario per le elaborazioni e proiezioni utili alle azioni di pianificazione e di mettere a disposizione del dipendente stesso un accesso immediato alla propria storia professionale.



## ***1.3 Indirizzi e obiettivi strategici***



INDIRIZZO STRATEGICO		MISSIONE		pag.
1	MOBILITÀ INTERMODALE	10	TRASPORTI E DIRITTO ALLA MOBILITÀ	101
2	FIRENZE VERDE ED ECOSOSTENIBILE	9	SVILUPPO SOSTENIBILE E TUTELA DEL TERRITORIO E DELL'AMBIENTE	105
3	CRESCERE CON LA SCUOLA	4	ISTRUZIONE E DIRITTO ALLO STUDIO	109
4	SICUREZZA URBANA E LEGALITÀ	3	ORDINE PUBBLICO E SICUREZZA	113
5	PER LE FAMIGLIE, LA SOLIDARIETÀ E IL BENESSERE SOCIALE	12	DIRITTI SOCIALI, POLITICHE SOCIALI E FAMIGLIA	115
6	UN NUOVO MODELLO DI CITTÀ CIRCOLARE – URBANISTICA	8	ASSETTO DEL TERRITORIO ED EDILIZIA ABITATIVA	119
7	SVILUPPO ECONOMICO, COMPETITIVITÀ E ALTA FORMAZIONE	14	SVILUPPO ECONOMICO E COMPETITIVITÀ	123
8	PER IL LAVORO E LA FORMAZIONE PROFESSIONALE	15	POLITICHE PER IL LAVORO E LA FORMAZIONE PROFESSIONALE	127
9	IL VALORE DELLA CULTURA E DELLA MEMORIA	5	TUTELA E VALORIZZAZIONE DEI BENI E DELLE ATTIVITÀ CULTURALI	129
10	FIRENZE 2030 E LO SPORT	6	POLITICHE GIOVANILI, SPORT E TEMPO LIBERO	133
11	UN TURISMO DI QUALITÀ	7	TURISMO	137
12	CITTÀ INTERNAZIONALE	19	RELAZIONI INTERNAZIONALI	139
13	BUONA AMMINISTRAZIONE, INNOVAZIONE, QUARTIERI E CITTÀ METROPOLITANA	1	SERVIZI ISTITUZIONALI, GENERALI E DI GESTIONE	141
14	PROTEZIONE CIVILE E CITTÀ RESILIENTE	11	SOCCORSO CIVILE	147

*I 14 indirizzi strategici derivano dal Programma di Mandato 2019/24, costituiscono il presupposto fondamentale dell'azione di governo e la base della successiva programmazione dell'Ente. Sono stati definiti in coerenza con le missioni di bilancio, tenendo conto delle indicazioni contenute nel principio contabile applicato concernente la programmazione.*

*Nell'intestazione di ciascun indirizzo è riportato il collegamento con la relativa missione di bilancio.*



# INDIRIZZO STRATEGICO 1

## Mobilità intermodale

### *[MISSIONE 10 - Trasporti e diritto alla mobilità]*

INDIRIZZO STRATEGICO	OBIETTIVI STRATEGICI
<b>1</b> <b>Mobilità intermodale</b>	1.1 Estendere il sistema tramviario
	1.2 Realizzare un sistema di mobilità integrato e sostenibile
	1.3 Governare il traffico urbano
	1.4 Favorire la mobilità ciclabile e sistemi per una sharing city

Pensare all'ambiente e alla sicurezza sanitaria incide fortemente su qualità e dimensione della rete dei trasporti cittadini, sia quello pubblico che quello privato. La scelta dell'Amministrazione Comunale è quella di sostenere, incentivare e favorire l'utilizzo del trasporto pubblico locale e di sistemi di trasporto individuale sostenibili e a impatto ambientale ridotto o nullo per fare in modo che il veicolo privato sia utilizzato solo nei casi in cui esso risulti indispensabile, verso una mobilità sempre più green.

A tal proposito è necessario rafforzare il processo di istituzione in punti chiave della città di zone di interscambio e intermodalità al fine di agevolare l'utilizzo coordinato di bicicletta, auto, tramvia, piccoli bus e treni. Promuoveremo un piano diffuso nella città di punti di interscambio bicicletta tramvia e TPL. In particolare, per il centro storico ponendo l'attenzione ad una rimodulazione tariffaria dei mezzi di trasporto pubblico per incentivarne l'utilizzo.

Confermiamo la previsione di proseguire con l'estensione del sistema tramviario realizzando la linea variante centro storico, la linea Libertà Bagno a Ripoli e la linea Leopolda Piagge e continuare con la progettazione delle linee per Campi Bisenzio, Sesto Fiorentino e Rovezzano, promuoveremo la realizzazione della staffa di prolungamento della Linea tramviaria 2 da San Marco verso Via Cavour.

Realizzeremo un insieme equilibrato di interventi per il **potenziamento del trasporto pubblico** (tramvie, ferrovie, servizio metropolitano suburbano di superficie, linee protette di autobus): al trasporto pubblico sarà assegnato il ruolo di penetrazione verso il centro e di collegamento tra centro storico e le aree cittadine e metropolitane a maggiore domanda di spostamento, mentre il trasporto privato sarà ricondotto in aree più esterne e su nuove infrastrutture dedicate. Fondamentale sarà la realizzazione di infrastrutture per la sosta di interscambio.

Proseguiremo con ancora maggiore decisione nel progetto di rendere Firenze la prima città d'Italia per la mobilità elettrica.

Dal “**Piano della Mobilità della città di Firenze per la ripartenza**” elaborato per rispondere alle conseguenze prodotte dalla pandemia, si individuano tre obiettivi principali:

- soddisfare la domanda di trasporto dei cittadini che devono spostarsi (soprattutto per recarsi sui luoghi di lavoro)
- adeguare la domanda all’offerta di trasporto disponibile (in particolare nei momenti di punta)
- garantire la sicurezza sanitaria dei cittadini durante gli spostamenti.

In generale, gli interventi sui sistemi di trasporto messi a disposizione dell’utenza riguardano da un lato la **messa in sicurezza sanitaria** e dall’altro l’**ampliamento dell’offerta**, con una particolare attenzione a quei sistemi che coniugano i profili di sicurezza con quelli di sostenibilità ambientale, quali la mobilità ciclistica e la sharing mobility individuale.

È allo studio la redazione di un **Piano di riorganizzazione dei tempi e degli orari della Città** attraverso la definizione di accordi con le rappresentanze delle attività produttive, per trovare un equilibrio tra la domanda e l’offerta di mobilità evitando la concentrazione degli spostamenti nei cosiddetti orari di punta, organizzando turni differenziati distribuiti su distinte fasce orarie.

Favoriremo il completamento del sistema dell’Alta Velocità realizzando la stazione Belfiore come stazione ferroviaria alta velocità e metropolitana ma anche come stazione per autobus urbani, extraurbani e turistici. Rivedremo la distribuzione dei bus e pullman turistici in entrata della città.

Promuoveremo un rapporto sempre più incisivo con Ferrovie dello Stato per stimolare gli interventi sia di carattere infrastrutturale che tecnologico necessari ad incrementare la capacità e la funzionalità del nodo ferroviario di Firenze, favorendo la realizzazione degli investimenti già previsti sul nodo ferroviario fiorentino necessari all’attivazione di un servizio ferroviario suburbano (nuovo sistema di controllo ERTMS/ECTS, nuova fermata ferroviaria Guidoni), anche nella attesa del completamento del sotto-atteveramento della città per l’alta velocità, essenziale per liberare i binari di superficie e favorire l’utilizzo del treno come servizio ferroviario metropolitano di superficie.

Sarà necessario richiedere ai soggetti competenti la programmazione dei nuovi investimenti sul nodo ferroviario fiorentino indicati nel PUMS, necessari all’attivazione di un servizio ferroviario suburbano (nuova fermata Circondaria; collegamento spola fra stazione AV Belfiore e Firenze SMN; miglioramento dell’intermodalità nelle fermate interconnesse alla rete tramviaria fiorentina; sottopasso pedonale e ciclabile nella Stazione di Campo di Marte; parcheggi scambiatori per biciclette nelle stazioni di Rifredi e Campo di Marte).

Si dovrà riconfigurare il trasporto extraurbano su gomma riducendo la congestione creata verso il centro, attestando progressivamente le linee su nodi di interscambio meno centrali, preferibilmente serviti dalla rete tramviaria, secondo le indicazioni contenute nel PUMS.

Firenze merita un aeroporto in cui sia assicurata la sicurezza e la continuità delle operazioni aeroportuali e siano risolte le attuali limitazioni, garantendo un’offerta correlata alle previsioni di crescita della domanda come definita dagli studi alla base del Piano Nazionale Aeroporti. Sarà quindi promossa la realizzazione del Masterplan che prevede la realizzazione di una nuova pista e di nuove infrastrutture curando l’accessibilità pedonale e ciclabile

Dovranno essere realizzate le infrastrutture stradali indicate nel PUMS, necessarie per risolvere criticità locali della viabilità, per creare almeno in parte un sistema tangenziale in grado di limitare la quantità di veicoli diretti verso le zone più centrali della città, per decongestionare i principali assi di penetrazione, radiale realizzando condizioni più favorevoli per la creazione dei percorsi riservati per il trasporto pubblico su ferro e su gomma e per le biciclette. Promuoveremo nell’ambito dei finanziamenti di RFI la realizzazione del sottopasso pedonale di via del Romitino. Sarà prevista una nuova sistemazione della viabilità del quadrante sud-ovest collegando viale Nenni, via Baccio da Montelupo e il viadotto dell’Indiano e sarà fatto lo studio di fattibilità per una nuova strada by-pass del borgo vecchio di Ugnano.

Attueremo il “**Supervisore della Mobilità**” che sovrintenderà al coordinamento dei sistemi per il controllo della mobilità e completeremo tutti i sistemi informativi ad esso correlati che veicoleranno le informazioni in tempo reale agli utenti in mobilità, mentre l’elemento centrale della strategia di miglioramento della mobilità dell’area metropolitana sarà l’attivazione della Smart City Control Room come centrale di coordinamento di tutti i servizi della smart city e dei relativi dati prodotti dai molteplici sistemi di sensoristica presenti in città.

La Smart City Control Room (SCCR) costituisce una eccezionale opportunità per una sempre più spinta integrazione operativa fra le utilities e gli enti fiorentini; perciò l’Amministrazione fornisce quale specifico indirizzo alle società partecipate (nelle more di eventuali modifiche, ove necessarie, dei contratti di servizio vigenti con tutti i soggetti erogatori di servizi attivi sul territorio fiorentino che coinvolgono gli spazi pubblici) di garantire la partecipazione alla definizione delle procedure e dei requisiti della SCCR, la partecipazione operativa diretta e continuativa all’attività della SCCR in esercizio e la progressiva integrazione, tramite cooperazione applicativa, tra gli applicativi gestionali dei principali soggetti attivi sul territorio fiorentino ed i canali di comunicazione dell’Ente. Per la realizzazione del progetto SCCR, l’Amministrazione è impegnata nella realizzazione della parte impiantistica (telecamere, sensori traffico, lettura targhe ecc.) con i propri uffici tecnici.

La Smart City Control Room (SCCR) sarà ubicata in prossimità della nuova sede della Direzione Nuove Infrastrutture e Mobilità in fase di completamento.

Si dovrà sviluppare il sistema di sharing della mobilità: accanto al car sharing e al bike sharing, anche a pedalata assistita, verrà favorito il car pooling e le altre forme di vehicle sharing, prevedendo in generale nuove aree, nuovi spazi di parcheggio.

Raggiungeremo 120 km totali di piste ciclabili e realizzeremo le altre azioni necessarie a sostenere lo sviluppo della mobilità ciclabile (ricuciture della rete ciclabile, incremento della sosta, anche protetta, per biciclette, manutenzioni straordinarie delle piste). Promuoveremo e svilupperemo forme alternative di mobilità urbana come il bike to work e il cargo bike.

Sarà promosso lo sviluppo della mobilità ciclabile con la stesura del Biciplan per il coordinamento delle azioni in tale ambito e favorito il trasporto bimodale bici-TPL (integrazione tariffaria del bike-sharing, predisposizione dei tram per il trasporto bici, inserimento nel sistema di incentivazione della mobilità sostenibile), l'utilizzo delle biciclette da trasporto per le consegne e per i negozi del centro cittadino (Cargo Bike).

Verrà istituito l'Ufficio Bici come strumento di programmazione delle politiche sulla ciclabilità e come luogo di confronto con le associazioni cittadine che si occupano di mobilità.

Realizzeremo lo “Scudo Verde” individuando un'area, comprendente la maggior parte del centro abitato, delimitata da un sistema di porte telematiche nella quale limitare l’accesso dei veicoli particolarmente inquinanti e/o ingombranti e subordinare l'accesso veicolare al pagamento di una somma differenziata per tipologia, potenziale inquinante e provenienza del veicolo.

Incrementeremo le strutture per la sosta che rappresentano un obiettivo importante nell'ambito della strategia più ampia della mobilità sostenibile, anche attuando interventi per il recupero di adeguate superfici da destinare a parcheggi di relazione e stanziali, inclusi parcheggi multipiano in elevazione, parcheggi di interscambio, parcheggi pertinenziali (anche interrati), parcheggi di relazione e stanziali, parcheggi interrati e aumentando i parcheggi per portatori di handicap.

Il controllo della sosta di superficie costituisce un presidio fondamentale anche attraverso il ricorso alle tecnologie di smartparking.

Daremo forte impulso allo sviluppo dei sistemi di pagamento cashless per i servizi di mobilità e ad una politica volta ad assicurare il più possibile ai residenti la possibilità di sosta in parcheggi di proprietà o su area pubblica in concessione.

Verranno promossi accordi per rendere disponibili ai residenti strutture di parcheggio di relazione di attività commerciali e dei complessi direzionali pubblici e privati al di fuori dell'orario di apertura e

durante la notte, anche per ridurre i disagi dei cantieri di lunga durata e per consentire l'utilizzo di parcheggi di struttura esistenti o in progetto a tariffe agevolate per gli abbonati al TPL urbano.

Sarà valutata la possibilità di facilitare economicamente l'accesso ai parcheggi ospedalieri esclusivamente limitato alle famiglie dei degenti o di chi si reca ai pronto soccorso, in particolar modo per strutture dove il trasporto pubblico è meno frequente.

Svilupperemo i servizi di infomobilità e di *mobility as a service*, promuovendo politiche di incentivazione degli utenti verso scelte di trasporto sostenibili (bike to work/to school, car pooling, rottamazione auto, car sharing, trasporto bimodale, ecc).

Continueremo con gli interventi di valorizzazione e riqualificazione di strade e piazze cittadine e con il rifacimento di marciapiedi, carreggiate e sottoservizi.

Proseguiremo con le attuali strategie gestionali e manutentive della viabilità e degli impianti connessi, basate sul monitoraggio e la programmazione degli interventi, volte a garantire una ottimale conservazione del patrimonio infrastrutturale nel lungo periodo.

## INDIRIZZO STRATEGICO 2

Firenze verde ed ecosostenibile

*[MISSIONE 9 - Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente]*

INDIRIZZO STRATEGICO	OBIETTIVI STRATEGICI
<b>2</b> <b>Firenze verde ed ecosostenibile</b>	2.1 Valorizzare i parchi urbani, le aree verdi e la loro fruibilità per le persone e gli animali domestici
	2.2 Promuovere un'economia circolare e per l'ambiente

Il verde è un elemento costitutivo della stessa identità di Firenze.

Se la pandemia ci ha insegnato qualcosa, è principalmente che la questione ambientale è centrale. Ne abbiamo fatto esperienza sotto due profili: l'aria più pulita, il silenzio, il ritorno degli animali nelle città, da un lato; i dati sul probabile ruolo dell'inquinamento atmosferico nel favorire la diffusione del virus, dall'altro. Se l'idea di una Firenze più verde ed eco-sostenibile era al centro del programma di mandato, oggi lo è ancora di più. Occorre prioritariamente immaginare nuovi modelli di vita degli spazi urbani individuando le migliori soluzioni per garantire la fruizione degli spazi pubblici all'aperto in sicurezza.

Ricordando che la salute, come definita dall'Organizzazione Mondiale della Sanità (1948) è "uno stato di completo benessere fisico, mentale e sociale e non la semplice assenza dello stato di malattia o di infermità" si ritiene che sia indispensabile garantire ai cittadini l'opportunità di vivere parchi, giardini, piazze e strutture sportive favorendo l'impiego del tempo libero ed un uso diversificato dello spazio pubblico per una città sempre più ecologica e resiliente.

Proseguiremo con gli interventi diffusi di sviluppo e riqualificazione del verde urbano, del patrimonio di verde storico e del progetto degli "Orti Urbani" individuando altre zone della città per soddisfare la domanda di tutte le famiglie che vorranno fare richiesta.

Completeremo la riqualificazione e valorizzazione del Parco delle Cascine anche grazie alla sua nuova centralità, coordinando gli interventi quali: attività formative, sportive, di intrattenimento, naturalistiche, culturali, di mobilità dolce, infrastrutturali e altro.

Il parco potrà diventare un'area di cultura diffusa attraverso eventi ed attività che si svolgeranno all'interno delle varie strutture presenti, dando corso al programma di manutenzione programmata dei complessi edilizi che ne completano il sistema funzionale (anfiteatro, scuderie, etc) e sviluppando le attività di restauro e conservazione dell'apparato monumentale (statue, fontane, colonne, cippi, etc.) oltre a sviluppare quelle afferenti gli impianti sportivi che insistono sull'area.

Favoriremo un grande progetto di trasformazione dell'area del Poderaccio e dell'ex-Gover nel Parco Florentia, dove promuovere intrattenimento educativo in grado di far conoscere ad adulti e bambini i grandi temi del cambiamento climatico, del ciclo delle acque, della flora, attività formative, esperienziali, ecc. Un progetto in grado di creare una grande area verde tra le Cascine e i Renai, capace di realizzare un vero grande parco metropolitano.

Inoltre, relativamente al Parco del Mensola e Argingrosso si intende avviare un progetto di miglioramento ambientale e di fruibilità anche con ricorso a soggetti esterni all'ente.

Continueremo con la riqualificazione delle aree attrezzate per bambini, dei parchi e dei giardini anche attraverso il miglioramento dell'arredo urbano e valorizzando il modello di collaborazione con associazioni del territorio, anche formate allo scopo; in ogni parco o giardino di medie dimensioni verrà installata una toilette pubblica autopulente di nuova generazione. Si dovrà rafforzare il percorso di "messa in rete" dei parchi, giardini e aree pedonali valorizzando e potenziando tutte le connessioni blu-verdi (corsi d'acqua minori, percorsi ciclopedonali, ecc) e recuperando le relazioni con le infrastrutture funzionali storiche della città (acquedotti, cisterne, officine dell'acqua, fonti e fognature), a favore della comprensione della storia urbana e comunitaria, in sinergia con le società di gestione degli attuali servizi.

Il verde urbano dovrà legarsi sempre più al verde metropolitano attraverso una migliore e maggiore accessibilità, recuperando anche la fruibilità del paesaggio attorno a Firenze. Le previsioni per lo sviluppo e il miglioramento del verde pubblico saranno raccolte in modo coerente nel Piano Comunale del Verde ai sensi della Legge n. 10/2013 recante le Norme per lo sviluppo degli spazi verdi urbani, strumento attuativo della pianificazione urbanistica generale di cui l'amministrazione comunale si doterà nel prossimo quinquennio.

Allo scopo di rendere più efficiente ed efficace la cura e la manutenzione del verde pubblico, andrà a regime il Sistema Informativo del Verde Pubblico (Sivep), il nuovo applicativo gestionale che non solo includerà, ampliandola, l'attuale anagrafe del verde e degli alberi della Città di Firenze, ma che rappresenterà uno strumento innovativo e moderno attraverso il quale i tecnici comunali potranno svolgere al meglio i loro compiti di gestione del verde, compreso gli adempimenti in materia di messa a dimora di un albero per ogni neonato. Inoltre sarà verificata la possibilità di ricorrere a nuovi strumenti di "gestione globale" applicati con successo in altri ambiti di competenza dell'amministrazione comunale, e di riorganizzare il personale operativo per renderlo "un'eccellenza" nello svolgimento di prestazioni ad alto contenuto tecnico specialistico, come le attività selvicolturali, la cura dei giardini storici della città, gli addobbi degli edifici comunali e l'arredo degli spazi pubblici con materiale vegetale.

Il patrimonio informativo digitale che il Comune ha prodotto ed aggiorna continuamente sul verde urbano verrà messo sempre più in condivisione con i cittadini, attraverso nuove forme di servizi digitali per promuovere la conoscenza, la cura e la valorizzazione di alberi ed aree verdi cittadine.

Le città sono le zone a maggiore produzione di inquinamento, consumo di energia e più soggette ai problemi derivanti dal cambiamento climatico. Seguendo l'esperienza di tante città nel mondo, Firenze promuoverà progetti significativi di "forestazione urbana", ricoprendo parti di città con piante su aree costruite migliorando l'efficienza energetica degli edifici e i parametri di benessere psicofisico, realizzando anche le cosiddette "fabbriche dell'aria", candidandosi a diventare una città leader di questa trasformazione epocale, sfruttando anche la ricerca scientifica, naturalistica, energetica e architettonica in grado di generare applicazioni urbane ad alto impatto di sostenibilità ambientale.

Saranno piantati 20.000 nuovi alberi, anche attraverso il coinvolgimento diretto dei cittadini, che avranno la possibilità di sostenere economicamente i progetti donando un albero a una persona cara nonché realizzate azioni volte a salvaguardare la fauna urbana. Più in generale, saranno implementati progetti di crowdfunding applicati al verde nell'ottica di uno sviluppo del partenariato fra pubblico e privato.

Sarà posta attenzione al fenomeno delle Isole di calore, alla cui risoluzione saranno destinati fondi e risorse per interventi verdi ben progettati secondo i più aggiornati studi e regole dell'arte. Inoltre saranno previste misure che agiscano concretamente per mitigare il riscaldamento urbano, quali, ad esempio, la trasformazione di tettoie e lastricati solari in terrazzamenti per ospitare isole verdi capaci di creare microclimi utili a creare ossigenazione e la creazione di oasi verdi in prossimità di piazzole e slarghi ad oggi esclusivamente asfaltati.

Verrà conclusa nel 2020 la “Microzonazione Sismica dei centri urbani e la realizzazione delle Analisi delle condizioni limite per l'emergenza” nell'ambito del nuovo accordo di ricerca ex art. 15 Legge 241/90, con l'Università degli Studi di Firenze Dipartimento di Scienze della Terra (DST) e Dipartimento di Architettura (DIDA).

Proseguiremo con gli interventi di riqualificazione energetica degli edifici tramite l'utilizzo di fonti rinnovabili e il miglioramento dell'efficienza energetica, favorendo la realizzazione di un Piano di lungo periodo di riqualificazione energetica degli edifici orizzonte 2050. Anche i sistemi di irrigazione saranno soggetti ad un maggiore controllo ed efficientamento grazie alle nuove tecnologie dell'Internet of Things, ed il verde urbano ed i relativi impianti entreranno a far parte degli asset cittadini supervisionati all'interno della Smart City Control Room. Favoriremo l'utilizzo di applicazioni urbane ad alto impatto di sostenibilità ambientale, volte ad un miglioramento dell'efficienza energetica e ad un minore consumo di energia.

Per l'efficientamento energetico degli edifici della Pubblica Amministrazione valuteremo l'adesione a specifiche convenzioni CONSIP per la gestione integrata del sistema edificio-impianto.

Continueremo ad investire per la qualità e la sicurezza dell'Arno e del suo sistema ecofluviale al fine di restituire “la piazza più estesa di Firenze” ai cittadini come palcoscenico e testimone della nostra storia. Verranno valorizzati e potenziati i percorsi ciclopedonali collocati in riva d'Arno. La realizzazione del progetto parco metropolitano dell'Arno “Parco Lineare dell'Arno” darà vita a una rilettura e riqualificazione del fiume e del suo rapporto con la città anche attraverso l'incremento di camminamenti, luoghi di coesione sociale, nuovi spazi verdi, riattivando progetti di piccola navigabilità, proponendo eventi e realizzando spazi pubblici e aperti al pubblico.

In tale ambito si collocano l'attualizzazione del progetto Rogers-Cantella approvato dall'Amministrazione alla fine del secolo scorso e la sua contestualizzazione nelle strategie metropolitane di implementazione della fruizione pubblica delle sponde con lo sviluppo delle soluzioni progettuali nel tratto urbano centrale dell'asta fluviale nonché le prime ipotesi di recupero del complesso delle Gualchiere di Remole come porta di accesso monumentale.

Valorizzeremo le aree verdi lungo l'Arno compresi il giardino di Bellariva e il parco dell'Anconella. Promuoveremo la valorizzazione e fruibilità delle sponde del torrente Ema, favorendo la nascita del "Parco dell'Ema" tenendo conto del completamento delle casse di espansione e della greenway (percorso ciclopedonale dal Galluzzo a Ponte a Ema)

Proseguirà il controllo dell'attività di manutenzione delle sponde dell'Arno e dei suoi affluenti nell'ambito del territorio comunale eseguiti dal Consorzio di bonifica 3-Medio Valdarno in esecuzione dei PAB (Piani di Attuazione di Bonifica).

Saranno eseguiti lavori di manutenzione straordinaria dell'alveo e degli argini del canale Macinante nel tratto dalle Cascine al confine comunale.

Promuoveremo la realizzazione di “Firenze Greenway”, un'infrastruttura urbana verde, ecologica, destinata alla mobilità ciclo-pedonale, un percorso di circa 15 km che si articola in diversi itinerari tutti già esistenti che attraversano siti UNESCO (Firenze Centro Storico e sito seriale Ville medicee) e la Buffer-zone del sito UNESCO Firenze Centro Storico.

Si lavorerà per costituire una cabina di regia sullo “Sviluppo Sostenibile” che, in coerenza con gli SDGs (Sustainable Development Goals) adottati dalla comunità internazionale, tenga in considerazione una visione integrata delle diverse dimensioni dello sviluppo e quindi del piano ambientale unitamente a quello economico e sociale.

Confermiamo l'impegno a rispettare nei tempi stabiliti i piani di attuazione per una Firenze "Plastic-free" che prevedono entro il 2021 il divieto di commercializzare posate, piatti, ecc. realizzati con materiali non sostenibili ed entro il 2025 l'organizzazione della raccolta delle bottiglie di plastica monouso, favorendo la restituzione dietro cauzione.

In tale ottica proseguirà l'installazione diffusa in tutti i quartieri dei fontanelli di acqua potabile insieme a Publicacqua, oltre alla corretta manutenzione e georeferenziazione di quelli attuali.

Il Comune di Firenze vuole essere il primo tra i comuni capoluogo italiani a intraprendere una politica nella quale attuare, nella totalità degli appalti, i Criteri Ambientali Minimi e il Green Public

Procurement (GPP); una politica che si chiamerà “Firenze 100% GPP” e che prevede la piena e sistematica attuazione dei criteri fondamentali, da promuovere anche nelle società partecipate: ogni appalto dovrà integrare i criteri ambientali e sociali che portino a ridurre i consumi energetici di materie prime, la produzione di rifiuti e le emissioni di CO<sub>2</sub> e di altri inquinanti.

Nell’ambito della strategia delle “3 R: Ridurre, Riutilizzare, Riciclare”, verrà approvata una variante al contratto di concessione del servizio rifiuti, consistente nell’aggiornamento del sistema di raccolta per renderlo più efficace ed efficiente al raggiungimento degli obiettivi ambientali dell’Amministrazione ed in particolare all’incremento della qualità e quantità di raccolta differenziata. In tale direzione, Firenze accelererà il proprio impegno per la raccolta differenziata, che sarà incrementata per raggiungere gradualmente il valore medio del 70%, con la sostituzione in alcune zone dei cassonetti collocati su strada con isole ecologiche interrate e con lo sviluppo del progetto dei cassonetti intelligenti che consentono di misurare la quantità del rifiuto presente e di trasmettere le informazioni tramite GPRS, in maniera tale da organizzare il ritiro solo quando necessario. Verranno promosse campagne di informazione e di sensibilizzazione per incentivare l’acquisto di prodotti durevoli e la riduzione dei rifiuti e degli sprechi, con l’obiettivo di raggiungere il 55% di riciclo.

È in corso di realizzazione un progetto europeo nell’ambito della linea LIFE 2018, inerente la ricerca e la sperimentazione della migliore combinazione di asfalti e pneumatici per mezzi elettrici in chiave di riduzione dell’inquinamento acustico. Il progetto denominato “E-VIA” che complessivamente vale € 1.700.000 è stato ammesso al finanziamento nel luglio 2019 per la durata di tre anni.

Inoltre è iniziato a maggio 2020, nell’ambito del programma HORIZON il Progetto NEMO 2020, per tutela dall’inquinamento acustico e atmosferico, verranno sperimentate tecnologie per misurare puntualmente e a bordo strada gli inquinanti provenienti dai veicoli circolanti.

Continueremo nell’azione di tutela dell’agricoltura urbana, promuovendo attività imprenditoriali agricole, riattivando gli immobili abbandonati nei parchi agricoli e proseguendo il processo di affidamento a privati della gestione delle olivete comunali e ampliando l’applicazione della smart irrigation attualmente in fase di sperimentazione.

Realizzeremo una vera agricoltura multifunzionale, coltivando prodotti tipici toscani: un’agricoltura a basso impatto ambientale ma ad alto impatto sociale, adatta a realizzare paesaggi periurbani unici in perfetta relazione con la città, consolidando la produzione agricola metropolitana, valorizzando ancor di più il Mercato Ortofrutticolo

Firenze sarà sempre più amica degli animali attraverso lo sviluppo e la valorizzazione del Parco degli Animali, delle numerose aree per cani e di progetti specifici per i servizi al fine di valorizzare la funzione sociale degli animali (campagne d’adozione, educazione cinofila, vaccinazione).

Allo scopo di favorire la massima diffusione di una cultura attenta all’ambiente e di comportamenti ecosostenibili, lo sportello EcoEquo sarà riorganizzato in ottica evolutiva e trasformato nell’Ufficio Qualità Ambientale e Sviluppo Sostenibile, con compiti, fra l’altro, di organizzare cicli di iniziative sull’economia circolare e contro gli sprechi alimentari e di redigere e pubblicare una newsletter periodica su tutte le iniziative del Comune in materia ambientale.

## INDIRIZZO STRATEGICO 3

Crescere con la scuola

*[MISSIONE 4 - Istruzione e diritto allo studio]*

INDIRIZZO STRATEGICO	OBIETTIVI STRATEGICI
<b>3</b> <b>Crescere con la scuola</b>	3.1 Educare alla cittadinanza nella sua integrazione sociale
	3.2 Educare alla cittadinanza migliorando la scuola nelle sue strutture

I bambini e gli studenti, con l'isolamento, hanno portato uno dei pesi maggiori della pandemia. L'assenza della scuola, ma anche di qualunque riflessione sulla loro condizione, ha gravato sulla realtà di tante famiglie e sulle loro prospettive, oltre che sulla comprensione del proprio ruolo da parte di tanti ragazzi e ragazze. Oggi, ancora di più, sperimentiamo come l'integrazione del sistema scolastico con la comunità rappresenti un nodo nevralgico verso il quale è necessario convogliare attenzione, progettualità e risorse. La scuola, inoltre, come ambiente di lavoro e di studio presenta criticità importanti sul fronte degli strumenti per garantire la sicurezza sanitaria.

Vogliamo crescere una futura comunità di cittadini colti, consapevoli, solidali, responsabili anche nei confronti della città e del suo patrimonio. Educare alla cittadinanza e migliorare la scuola nella sua integrazione sociale e nelle sue strutture.

È fondamentale rafforzare sempre di più il lavoro sulla scuola promuovendo percorsi di ascolto e partecipazione attiva della componente studentesca di ogni ordine e grado per permettere lo sviluppo di un maggiore senso civico e una maggiore rappresentazione e coinvolgimento delle nuove generazioni.

Impegno prioritario è l'educazione dei più piccoli alla cittadinanza con particolare attenzione per l'integrazione del sistema scolastico con la comunità. Compatibilmente con l'andamento della situazione sanitaria, continueremo a essere presenti nelle scuole, con le visite settimanali e con i pranzi alla mensa scolastica, in modo che le ragazze e i ragazzi, insieme ai loro insegnanti, possano sentire vicini il Sindaco e l'Amministrazione Comunale, arrivando a capirne meccanismi e funzionamento. Il dialogo con l'amministrazione deve avere sempre più una funzione di strumento di comunicazione nelle due direzioni, mantenendo il doppio binario della comunicazione e dell'ascolto.

Alla luce della pandemia globale, che ha colpito anche la nostra città, l'impegno è quello di favorire la ripresa delle attività educative e didattiche e l'utilizzo degli spazi scolastici per fare in modo che i bambini, gli adolescenti e le famiglie possano gradualmente e in sicurezza riappropriarsi di spazi di socialità, di aggregazione, di formazione e educazione.

La programmazione delle attività sarà costantemente aggiornata e potrà essere rivalutata sulla base dell'evoluzione della situazione epidemiologica, tenendo conto delle eventuali proroghe dello stato di emergenza dettate dalle norme nazionali.

In tale ottica si inseriscono quindi le attività tecniche finalizzate ad attuare, con estrema urgenza, gli interventi di adeguamento e adattamento funzionale degli spazi e delle aule didattiche con le risorse ministeriali e con i fondi strutturali europei all'uso messi a disposizione degli enti locali.

Si completeranno inoltre gli studi per la valutazione sismica degli Edifici scolastici svolti in collaborazione con le università di Pisa e Firenze con i quali sarà possibile programmare un piano di azione pluriennale per l'adeguamento statico e sismico degli stessi edifici con orizzonte di breve e medio periodo.

Sarà necessario organizzare la riapertura degli edifici educativi e scolastici non solo per la ripartenza delle attività didattiche, che sono riprese a settembre, ma delle attività formative e di socializzazione nel rispetto della sicurezza a partire dal distanziamento sociale che vale anche per la fascia d'età 0-6 e garantendo le sanificazioni quotidiane degli spazi e dei giochi.

Al fine di contrastare la crescita del fenomeno della povertà educativa aggravato dall'attuale situazione sanitaria, prevedere e rafforzare modalità di apprendimento e sostegno allo studio svolte all'aperto (nei parchi e nelle piazze) per supportare l'attività scolastica, favorendo occasioni di socializzazione e apprendimento in sicurezza.

Rafforzare sempre più il lavoro sulla scuola mappando le situazioni di maggiore disagio e povertà educative, organizzando servizi complementari per il sostegno scolastico e investendo nei servizi di contrasto alla dispersione scolastica attraverso progetti territoriali condivisi con le scuole.

Allo stato attuale è necessario inoltre portare al centro del dibattito il rapporto tra il ruolo del sistema educativo e il necessario sostegno ai genitori lavoratori, attraverso politiche che, da un lato adempiano al diritto costituzionale dei bambini e dei ragazzi a ricevere un'istruzione, contrastando le disuguaglianze di partenza, e dall'altro permettano la conciliazione del rapporto famiglia-lavoro.

È necessario verificare inoltre l'impatto psicologico dovuto all'isolamento digitale su bambini ed adolescenti, con particolare attenzione alle conseguenze nell'area relazionale -affettiva- psicologica. A tal proposito è necessaria una decisa promozione di nuove opportunità educative di socializzazione, diffuse e di prossimità, che possano anche basarsi su ambienti dell'apprendimento e della socialità alternativi rispetto ai modelli classici.

L'integrazione del sistema scolastico con la comunità rappresenta, infatti, un nodo nevralgico verso il quale convogliare attenzione, progettualità e risorse.

Amplieremo l'offerta formativa in area musicale, artistica, delle lingue straniere, dell'attività motoria, dell'educazione ambientale ed altro, attivando collaborazioni su progetti educativi anche oltre a quelli previsti ne "Le Chiavi della Città", fra i quali Firenze dei Bambini dei quali potranno essere ripensate le modalità realizzative, anche in relazione alle misure di prevenzione in essere.

Valorizzeremo i Percorsi per le Competenze Trasversali e per l'Orientamento (alternanza scuola-lavoro), compatibilmente con le modalità di organizzazione di tali esperienze adottate dalle scuole; realizzeremo un orto in ogni scuola e implementeremo i progetti di "scuole aperte" introducendo nuove proposte anche al di fuori dell'orario scolastico, costituendo a Firenze una rete di scuole di eccellenza tramite l'innovazione didattica. Completeremo i percorsi per quanto riguarda l'educazione all'aperto anche con la pubblicazione e la diffusione di Linee Guida Verdi e la realizzazione di progetti ed eventi rivolti alle famiglie, alle bambine e ai bambini per sviluppare una maggiore consapevolezza ecologica, attraverso una fruizione educativa della natura e degli spazi all'aperto. Potranno essere proposti progetti come Pollicino Verde e Verde ++ da realizzare in collaborazione con il personale dei nidi e delle scuole.

Per quanto riguarda il sistema integrato di educazione e istruzione dalla nascita fino a sei anni, la continuità educativa 0-6 sarà implementata attraverso una serie di azioni ed interventi destinati al personale dei servizi educativi e delle scuole dell'infanzia e alle famiglie. Tali azioni e interventi si concretizzeranno in nuovi percorsi di formazione congiunta 0-6, nell'approfondimento di tematiche pedagogiche e organizzative, finalizzate ad una migliore erogazione dei servizi.

La rete dei servizi educativi in continuità con le scuole dell'infanzia si propone di continuare ad offrire, anche attraverso modalità innovative, percorsi di esperienza gioco e apprendimento ai bambini e alle bambine con l'obiettivo, non ultimo, di favorire la crescita di nuovi cittadini aperti al

mondo e liberi da pregiudizi. Al contempo appare prioritario diffondere la cultura dell'infanzia sostenendo le famiglie per quanto riguarda la conciliazione tempi di vita e cura e tempi di lavoro.

In questo è fondamentale favorire la collaborazione tra servizi pubblici e privati attraverso canali comunicativi efficaci e momenti di scambio e confronto che trovano il loro ambito ideale nel coordinamento gestionale e pedagogico zonale.

Ridisegneremo e riorganizzeremo completamente il servizio di scuolabus, continuando comunque a sviluppare i progetti per i tragitti scuola-casa tramite percorsi pedonali (pedibus) e piste ciclabili. Sarà sviluppato il processo di digitalizzazione di tutte le scuole. Proseguiranno, da parte degli uffici tecnici, le attività finalizzate al miglioramento dell'edilizia scolastica, con particolare attenzione, al programma degli interventi sull'antincendio e sulla sismica; programma finalizzato a rendere le scuole "sicure" ed "efficienti". Sarà fatto ricorso anche a risorse esterne all'ente, attraverso la partecipazione a bandi regionali e ministeriali, aumentando pertanto la possibilità di intervento in materia di edilizia scolastica. Altre attività previste sono quelle finalizzate a rendere confortevole e piacevole la permanenza dei bambini negli ambienti, quelle volte al superamento delle barriere architettoniche, quelle finalizzate al miglioramento e adeguamento degli spazi quali mense, palestre, etc., quelle finalizzate all'efficientamento energetico (nidi) ed altre strutture per rendere le scuole fruibili anche nel periodo estivo più caldo.

Saranno realizzati tre nuovi nidi d'infanzia: via dell'Arcovata, Cascine, Manifattura Tabacchi.

Sarà completato il nuovo biennio dell'ISIS e avviata la ricostruzione dell'istituto comprensivo Don Milani. Collaboreremo con la Città Metropolitana al fine di garantire la realizzazione di un polo scolastico per gli istituti superiori Meucci e Galilei, nonché una nuova palestra sportiva polifunzionale.

Saranno ulteriormente potenziati e semplificati i servizi digitali alla cittadinanza, che già oggi rappresentano un'eccellenza di Firenze a livello nazionale, e che permetteranno un maggiore dialogo facile e immediato mediante i canali digitali fra famiglie e servizi di supporto alla scuola, all'infanzia ed ai centri estivi.



## INDIRIZZO STRATEGICO 4

### Sicurezza urbana e legalità

#### *[MISSIONE 3 - Ordine pubblico e sicurezza]*

INDIRIZZO STRATEGICO	OBIETTIVI STRATEGICI
4 Sicurezza urbana e legalità	4.1 Percepire la sicurezza

La sicurezza dei cittadini, soprattutto dei soggetti più deboli e indifesi, è tra i primi punti nelle strategie dell'Amministrazione. A tal fine Firenze realizzerà il primo grande progetto in Italia di sicurezza urbana integrata di una città metropolitana a livello nazionale a partire dalla prevenzione.

La tutela della sicurezza stradale è un impegno prioritario della Polizia Municipale che viene garantita con servizi di prevenzione e repressione delle condotte ritenute tra le più pericolose, quali le violazioni alle norme sulla velocità, uso del telefono alla guida e la guida in stato di ebbrezza.

Proseguiranno gli interventi per favorire i "Comitati per la Legalità" costituiti da cittadini appositamente organizzati, residenti in determinate aree, quartieri o strade cittadine, in funzione di supporto per il monitoraggio del territorio attraverso segnalazioni specifiche indirizzate alla polizia municipale per la valutazione delle situazioni e di eventuali conseguenti azioni.

Verrà dato ulteriore sviluppo all'obiettivo del cd. "vigile di quartiere" attraverso l'implementazione di un nuovo progetto di Polizia di Prossimità che vede l'interazione e /o l'integrazione dei Reparti e Nuclei tradizionali con molti dei nuovi agenti formati appunto al "contatto" diretto con i cittadini per raccogliere segnalazioni, suggerimenti e altro. In questo contesto vengono confermati servizi di Security Point quali punti di incontro tra polizia municipale e cittadini grazie ad un "Camper per la legalità" che cirolerà e si fermerà nelle piazze e altri luoghi di aggregazione dei vari Quartieri assicurando così una presenza visibile e di riferimento per la comunità.

Completeremo il progetto "Luce Sicura" migliorando l'illuminazione pubblica diventando la prima città in Italia con un sistema interamente a LED.

Implementeremo il progetto "Casa Protetta" attraverso contributi per interventi dei privati a protezione della loro casa.

Amplieremo l'attività culturale e di animazione dei luoghi pubblici anche attraverso la collaborazione con la rete delle associazioni culturali presenti nei diversi territori decentrati, per rafforzare i presidi sociali, culturali e commerciali attraverso attività, eventi ed azioni di riqualificazione urbana e riutilizzo di spazi urbani abbandonati e la previsione di spazi estivi in piazze decentrate rispetto all'area del centro storico cittadino, potenziando anche il ruolo delle biblioteche di quartiere come centri culturali in grado di offrire opportunità di crescita culturale a cittadini di tutte le fasce di età.

Studieremo la possibilità di offrire tutela legale gratuita a supporto delle vittime di reati predatori e saranno promossi interventi per la risoluzione dei conflitti, portando avanti i progetti "Giustizia Semplice" e "Giustizia Prossima", avviati nel 2018 dalla Città Metropolitana.

Sarà verificata la fattibilità di formalizzare le procedure affinché le vittime di violenza sessuale a Firenze possano richiedere la costituzione di parte civile da parte del Comune.

La percezione della sicurezza passa anche dalla lotta al degrado; la Polizia Municipale continuerà ad impegnarsi nella prevenzione dei comportamenti illeciti che ledono l'immagine della città e a garantire la piena vivibilità, decoro e fruibilità delle aree pubbliche.

I sistemi di videosorveglianza costituiscono strumenti privilegiati per la prevenzione e il contrasto dei fenomeni di criminalità, per l'attuazione della sicurezza urbana e per la lotta contro il degrado quale l'abbandono dei rifiuti urbani; proseguirà pertanto, con le risorse a disposizione, l'attività volta all'installazione-sostituzione di telecamere e all'implementazione dei software per la loro gestione.

Tali sistemi di videosorveglianza saranno implementati con accorgimenti software che potranno coadiuvare le forze dell'ordine nello svolgimento delle loro funzioni fra i quali sarà perfezionato il sistema di verifica anti-assembramento.

## INDIRIZZO STRATEGICO 5

Per le famiglie, la solidarietà e il benessere sociale

*[MISSIONE 12 - Diritti sociali, politiche sociali e famiglia]*

INDIRIZZO STRATEGICO	OBIETTIVI STRATEGICI
<b>5</b> <b>Per le famiglie, la solidarietà e il benessere sociale</b>	5.1 Sostenere le famiglie
	5.2 Promuovere e sostenere il benessere sociale
	5.3 Assicurare il diritto alla casa

La cura della persona e dei suoi bisogni primari è una delle competenze comunali che sono state più violentemente investite dalla diffusione del virus e dalla gestione dell'emergenza sanitaria. La prima linea dell'assistenza sanitaria sul territorio ha mostrato in pieno la necessità di mantenere gli ingenti investimenti in questo settore, e l'opportunità di implementazione futura degli strumenti di integrazione socio-sanitaria. Allo stesso tempo l'emergenza abitativa e le fragilità economico-sociali vecchie e nuove sono state colpite duramente dalla sospensione delle attività economiche, generando sacche di bisogno di servizi e contributi.

Miglioreremo il sistema di distribuzione dei pacchi alimentari, individuando e testando sul territorio altri strumenti strutturali quali l'Emporio della Solidarietà.

Concentreremo tutto il nostro impegno nel garantire il mantenimento del massimo livello possibile dei servizi alla persona, la cui domanda si prevede crescente nel breve periodo, e ricercare modalità di risposta alle nuove emergenze per non lasciare indietro nessuno. Orienteremo le nostre energie con sempre più decisione verso un nuovo e innovativo modello di welfare attraverso l'individuazione di diversi sistemi socio-sanitari.

In particolare, come antenne sul territorio diffuso, i servizi comunali nel campo sociale e socio-sanitario (tramite la Società della Salute), possono aiutare la medicina territoriale ad essere più efficace e più presente, collaborando nel provare a fare maggiore e migliore filtro per decongestionare l'ospedale da situazioni non specialistiche, fronteggiare l'emergenza casa e rafforzare i progetti di accompagnamento al lavoro.

L'impegno per le famiglie deve integrarsi con quello della piena educazione alla cittadinanza, dove ciascuno costituisce una risorsa imprescindibile del benessere collettivo e lo faremo attraverso la realizzazione di un patto per la natalità a sostegno dei nuclei familiari che comprenda anche un bonus per i nuovi nati.

Sosterremo progetti di collaborazione con gli ordini professionali, gli enti pubblici, gli istituti scolastici per lo sviluppo di azioni e per l'individuazione di strumenti per il rilevamento delle situazioni di fragilità, sostegno allo studente e alle figure del contesto familiare e promozione e prevenzione di un corretto stile di vita.

Lavoreremo per una nuova concezione dell'anzianità come luogo della memoria e del sapere da tramandare alle nuove generazioni, nel mondo del lavoro, della cultura, della società e assicureremo un sempre maggiore impegno della città verso la terza età, soprattutto per combattere il pericolo della solitudine, realizzando luoghi di incontro e aggregazione intergenerazionale di anziani e famiglie e implementando i molteplici servizi alla persona che già adesso sono garantiti (servizi di assistenza domiciliare diretta e indiretta, centri anziani, vacanze anziani, orti sociali, servizi di formazione ecc.), attraverso la realizzazione di un "Kit della quarta età", del "Progetto Soli Mai" e l'attuazione del "Villaggio Montedomini", all'interno del quale dovrà essere salvaguardata e valorizzata la consolidata esperienza nella cura e nell'assistenza ai pazienti affetti da malattie neurovegetative quali l'Alzheimer, anche attraverso la creazione, in collaborazione con l'Università e la USL Toscana Centro, di un centro di ricerca per lo sviluppo di modelli di cura e di assistenza che coinvolgono le associazioni di pazienti e familiari (vedi esperienza dell'attuale Centro Diurno). Inoltre, a fronte di un aumento dell'età media e della necessaria gradualità della presa in carico, promuoveremo attività rivolte alla popolazione anziana individuando strutture a media soglia potenziando i centri diurni.

Per il contrasto della solitudine causata dal Covid-19 saranno previste attività all'aperto dedicate alla terza età, anche creando collegamenti fra i Centri dell'Età Libera e le Associazioni che si occupano di spazi verdi, per favorire iniziative di socializzazione degli anziani.

Firenze dovrà essere sempre più accessibile per tutti, anziani, disabili, bambini prestando maggiore attenzione agli spazi esterni come strade e marciapiedi, ai parcheggi, ai trasporti, alla fruizione dei luoghi di cultura, dei parchi e giardini e delle attività commerciali. Si lavorerà per istituire l'Ufficio Accessibilità che tenga conto di tutte le specificità legate all'accessibilità preposto alla redazione e al monitoraggio del Piano di Accessibilità, al fine di agevolare sempre di più l'inclusione delle persone diversamente abili nella vita sociale della città, anche implementando strategie trasversali a tutte le politiche dell'ente che valorizzino gli interventi già presenti e mettano al centro l'inclusione dei diversamente abili nella vita sociale, a partire dalla lingua dei segni.

Proseguiremo i progetti per l'autonomia abitativa e per l'inclusione scolastica.

Svilupperemo ulteriori progetti di lavoro di pubblica utilità per i detenuti, al fine del loro reinserimento nella società. In particolare, promuoveremo interventi relativi allo spazio e all'ambiente dell'intercinta quali il ripristino e l'uso di un campo sportivo polivalente, la cura e la manutenzione di giardini, orti in generale gli spazi di incontro e socializzazione, oltre alle esperienze formative attraverso i corsi, i laboratori, progetti di avviamento alla lettura, le autobiografie e tutte quelle attività che contribuiscono ad introdurre in carcere elementi di vita quotidiana.

Firenze è da sempre luogo di transiti, accoglienza e integrazione. L'Amministrazione proseguirà nelle azioni finalizzate a garantire l'effettività del diritto ad una vita dignitosa implementando gli interventi già realizzati nell'ambito dell'abitare sociale rivolti sia al patrimonio di Edilizia Residenziale Pubblica (ERP) sia alle altre ipotesi di abitare sociale, gli alloggi volano, gli alloggi di transizione e le formule più innovative e sperimentali di housing sociale e co-housing. Verificheremo la possibilità di destinare ad usi sociali alcuni immobili alienabili a uso abitativo.

L'Amministrazione Comunale intende incrementare il numero di strutture nella propria disponibilità, sia in proprietà che acquisendole sul mercato, per poterle assegnare a canone concordato alle persone entrate in difficoltà a causa dell'emergenza COVID 19.

Promuoveremo, inoltre, presso gli Enti competenti la revisione dei criteri prioritari di assegnazione e graduatorie degli alloggi ERP. Studieremo una risposta sul diritto alla casa che non si limiti alla costruzione e assegnazione di alloggi, ma che diventi uno dei motori della riqualificazione urbana. Lavoreremo per estendere l'accordo con istituti bancari per 100% mutui alle coppie under 30.

Proseguiremo l'impegno per un welfare generativo, come capacità di leggere la comunità sul piano dei bisogni e delle risorse; una città aperta e solidale capace di creare capitale sociale che sviluppi un sistema di accoglienze sociali soprattutto per i più deboli attraverso il rafforzamento delle tante strutture presenti per gli adulti, per le famiglie, per i minori e per le donne vittime di violenza,

contrastando forme di povertà educativa, anche attraverso una migliore fruizione di spazi e servizi educativi.

A tal fine occorre anche monitorare nuove fasce di povertà che si situano nelle zone grigie dei meccanismi della nostra città: famiglie con figli disabili, psichiatrici, autistici, malati che diventano cronici, in cui la povertà aumenta la marginalità sociale ed economica, le dipendenze che radicalizzano l'esclusione sociale, i giovani preda del non senso esistenziale, situazioni di genitori separati (si pensi ad esempio all'ampliamento della "Casa dei babbi").

Insieme ai più importanti interlocutori istituzionali (tra i quali ad esempio la Società della Salute), si porrà sempre più attenzione alle politiche di promozione della salute dei cittadini e delle politiche sociosanitarie sul territorio.

Dopo la fase appena trascorsa diventa ancora più urgente la necessità di individuare un nuovo modello di continuità socio-sanitaria a partire da un rinnovato rapporto tra ospedali, medici di base e presidi territoriali

Il tema della riorganizzazione e gestione dei servizi territoriali è infatti una questione chiave nella presa in carico dei bisogni di salute della popolazione. In continuità con quanto introdotto a livello regionale, è oggi centrale lo sviluppo di nuovi modelli di servizi territoriali, basandosi sul riassetto delle cure primarie e sullo sviluppo di approcci interprofessionali per la presa in carico dei pazienti cronici, polipatologici, fragili e anziani, i cui bisogni assistenziali sono determinati da fattori sia clinici che sociali.

Le Cure Primarie necessitano oggi di un forte impulso verso la piena realizzazione dei principi di centralità del paziente e di orientamento alla comunità, per sperimentare e attuare modelli territoriali innovativi, multi-professionali, intersettoriali oltre che partecipativi.

L'obiettivo primario è quello di facilitare l'integrazione funzionale dei diversi servizi, così da migliorarne la qualità, l'accessibilità e la continuità. È necessario dunque oggi valorizzare il ruolo delle comunità locali, rafforzando il rapporto Ospedale-Territorio, attraverso il completamento del processo di costituzione delle Case della Salute, nelle quali rendere effettivo un modello di lavoro multidisciplinare all'interno del quale i medici di assistenza primaria, gli operatori sanitari, sociali e comunitari concorrono ad affrontare in una logica di rete le complessità cliniche, assistenziali e organizzative.

Attraverso la Società della Salute dobbiamo imprimere un vero e proprio salto di qualità nella programmazione e gestione della non autosufficienza, e delle disabilità, provando ad integrare progressivamente anche le dipendenze e con la salute mentale in modo da potersi prendere cura completamente della persona con maggiore forza da un punto di vista sociale e sanitario.

Il mantra dell'emergenza "Difendiamo gli ospedali", deve diventare un fine programmatico e organizzativo. Come Comune possiamo contribuire ad aiutare il sistema, la medicina/i servizi sanitari del territorio, proponendo luoghi diffusi dove attivare ulteriori sinergie con la componente sanitaria (medici di medicina generale, case della salute ecc.) e quella sociosanitaria (Società della Salute). Alcuni nostri servizi di natura sociale, in particolare quelli di natura domiciliare, potrebbero aiutare le equipe sociosanitarie e sanitarie, contribuendo a rafforzare il contatto con la popolazione in carico/servita dai servizi sociali per avere ritorni sullo stato della salute, sul fatto che seguano o meno protocolli terapeutici, sanitari, e farmacologici.

I servizi comunali possono intercettare le nuove povertà, aiutando i soggetti istituzionali preposti (Regione, Centri per l'Impiego, Associazioni di categoria ecc.) a costruire percorsi di sostegno volti a riacquistare nel più breve tempo possibile la propria autonomia nella logica dell'empowerment.

In prospettiva sarà inoltre fondamentale sviluppare presidi di prossimità "low care" diffusi in città, in sinergia con la medicina territoriale e la medicina ospedaliera, promuovendo luoghi intermedi a bassa intensità di cura, anche provando ad utilizzare pezzi di patrimonio comunale.

Il prolungamento della speranza di vita associato alla comorbilità richiede un nuovo modello di gestione della cronicità fondato sulla proattività dell'azione socio-sanitaria rivolta alla prevenzione ed al controllo dell'evoluzione della malattia e della perdita dell'autosufficienza.

Per questo è necessaria la centralità della persona e della sua famiglia nel piano assistenziale e sviluppo delle sue conoscenze e della capacità di autocontrollo della propria salute. All'interno di questo modello la comunità, in tutte le sue articolazioni, istituzionali, associative, professionali, assume un ruolo fondamentale nella promozione di stili di vita sani e di consumi consapevoli che promuoveremo con i distretti socio motori e le attività motorio sportive. Inoltre la gestione della cronicità richiede una alta integrazione dei sistemi socio-assistenziale e sanitario, risulta quindi essenziale promuovere il progetto “la casa della salute” in ogni quartiere, quale luogo dove si erogano risposte unitarie alle persone e alle famiglie.

Promuoveremo una “cabina di regia per la salute cittadina” e daremo seguito alla legge sul “Dopo e durante di noi”.

Firenze vuole connotarsi sempre di più come città che previene e contrasta la violenza di genere e la violenza contro i soggetti più vulnerabili. Valorizzeremo la “Giornata Internazionale per l’eliminazione della Violenza contro le Donne” per combattere gli stereotipi e le discriminazioni di genere.

In quest’ambito, sarà promossa una educazione alla cultura del rispetto dei diritti, un processo necessario che, se mantenuto, permette di sviluppare, soprattutto nelle nuove generazioni, i valori della legalità e della convivenza democratica, il rispetto di sé e degli altri. Pertanto l’Amministrazione si impegna a creare un tavolo di lavoro integrato di attori istituzionali pubblici (es. Servizi sociali, sanitari, scuole, autorità giudiziarie, ecc.) ed enti del privato sociale specializzato allo scopo di elaborare e coordinare un piano di azione cittadino per la prevenzione della violenza e la protezione delle vittime.

Proseguiremo le attività degli educatori di strada attivati sul territorio e le iniziative culturali e formative rivolte non solo ai bambini ma anche ai giovani cittadini e agli adulti. Sarà valorizzato lo Sportello Informadonna per sostenere donne di ogni età e nazionalità e volto alla promozione della cultura di genere e al contrasto di ogni forma di violenza.

Utilizzeremo ogni strumento si rilevi necessario e adeguato a promuovere sicurezza e legalità anche attraverso il contrasto a intolleranza, razzismo, antisemitismo e istigazione all'odio e alla violenza nei confronti di persone o gruppi sociali sulla base di alcune caratteristiche quali l'etnia, la religione, la provenienza, l'orientamento sessuale, l'identità di genere o di altre particolari condizioni fisiche o psichiche, tutti fattori che portano alla discriminazione e alla non inclusione sociale, esaminando la possibilità di creare corsi formativi e sportelli anti discriminazioni.

Lavoreremo per contrastare sempre di più lo spreco alimentare e la povertà. Favoriremo l’inclusione sociale delle fasce più deboli di popolazione, con la messa a disposizione di strumenti e politiche volte a perseguire l’integrazione dei cittadini maggiormente a rischio di emarginazione attraverso l’ausilio anche delle Aziende Partecipate dell’Ente.

Continuerà l’impegno per affrontare il tema dei minori stranieri non accompagnati presenti sul territorio e per far fronte alle situazioni di fragilità connesse all’effettuazione di sgomberi di immobili occupati abusivamente.

## INDIRIZZO STRATEGICO 6

Un nuovo modello di città circolare - Urbanistica

*[MISSIONE 8 - Assetto del territorio ed edilizia abitativa]*

INDIRIZZO STRATEGICO	OBIETTIVI STRATEGICI
<b>6</b> <b>Un nuovo modello di città circolare - Urbanistica</b>	6.1 Garantire una città in equilibrio tra la tutela ambientale e le potenzialità di sviluppo
	6.2 Garantire la qualità degli spazi pubblici

Con il Piano Strutturale e successivamente con il Regolamento Urbanistico è stato definito un nuovo approccio allo sviluppo della città, rivolto alla rigenerazione del patrimonio edilizio esistente nella logica dei “volumi zero”. L’occasione della riedizione dello strumento urbanistico è sempre un momento di sintesi importante, che merita alcune riflessioni sulla città e le sue molteplici componenti.

Il nuovo Piano Operativo dovrà essere incardinato sui temi della rigenerazione urbana quale prospettiva per realizzare la città contemporanea. Le mutate condizioni dell’ultimo decennio (la crisi economica, la riduzione della capacità di investimento degli enti pubblici, la sempre più chiara consapevolezza dell’esaurimento delle risorse ambientali, i mutamenti climatici, ecc.) richiedono riflessioni orientate alle cose e alle persone, con un prioritario interesse verso la città ordinaria intesa come luogo della nostra vita quotidiana, concentrando l’azione sul patrimonio edilizio esistente e sul disegno dello spazio aperto.

In questa fase storica è utile guardare alla città, prendendo atto che l’urbanistica, oggi, deve metter in campo la capacità tattica di operare in situazioni contingenti e circoscritte (anche parziali e minute) con la consapevolezza di ciò che è operativamente fattibile in ogni specifica situazione, ricercando soluzioni non banali, in grado di generare relazioni circolari positive.

Sfruttando al massimo anche le banche dati geo-referenziate dell’Ente sugli spazi e gli immobili cittadini, ed adottando processi decisionali basati su dati di qualità, metteremo al centro il disegno dello spazio aperto, infrastruttura per eccellenza che avvolge la nostra quotidianità e si definisce e si misura in rapporto alle pratiche di vita, persistenti nel tempo e garanti della continuità spaziale.

Questo per molteplici ragioni, prima fra tutte la valenza ambientale ed ecologica degli spazi aperti che è ormai imprescindibile, anche per la evidente difficile tenuta dell’assetto idrogeologico.

Da qui discende la relazione da ricercare fra resilienza e rigenerazione, che diventa elemento strutturante della nuova pianificazione superando settorialità e specialismi con un atteggiamento capace di riconoscere i cambiamenti, le incertezze e il potenziale di novità e di sorpresa. La resilienza dovrà essere intesa non tanto come adattamento passivo o mitigazione del danno, ma come capacità di reazione positiva ai cambiamenti. Questo approccio dovrà riferirsi a precisi contesti (la città storica e lo stress da turismo di massa, il rapporto fra il fiume e la città, il degrado indotto dall’abbandono, la relazione tra centro e periferia, ecc.) e implica azioni multi-disciplinari, multi-scalari e multi-dimensionali di cui il piano deve diventare motore, pur non esaurendo in sé

tutte le necessarie azioni. Tra queste si sottolinea un costante studio degli effetti delle trasformazioni urbane sul tessuto circostante (società, economia, trasporti), con particolare riferimento ai nuovi contenitori e alle nuove infrastrutture.

Tutto ciò rende indispensabile una regia pubblica nelle piccole e grandi trasformazioni, tenendo saldi i principi di legalità, trasparenza e corretta amministrazione, per migliorare gli spazi per la residenza, la formazione, il lavoro, la cultura, l'offerta turistico-ricettiva, eliminando la contrapposizione tra centro e periferia, con un particolare attenzione alle aree meno centrali, per una città circolare dove lo sviluppo sostenibile sarà inteso come equilibrio tra la tutela ambientale e la potenzialità di sviluppo economico.

Il nuovo Piano, seguendo i principi della rigenerazione attiva del patrimonio edilizio esistente, produrrà investimenti per oltre un miliardo di euro e creerà oltre duemila nuovi posti di lavoro. L'attivazione degli investimenti sulle aree private permetterà di finanziare 20 milioni di euro per opere di riqualificazione di spazi e immobili pubblici esistenti.

Obiettivo è una città priva di vuoti, ovvero di grandi complessi immobiliari inutilizzati, promuovendo l'attivazione di nuove politiche volte a riorientare l'identità del centro storico per passare da una vocazione tipicamente turistica a nuove ambiziose funzioni, riscoprendo la tradizione locale (botteghe artigiane di qualità) e valorizzando i rioni storici della città come luoghi identitari. Sarà dunque necessario operare su due fronti principali:

## **RESIDENZA**

- programmando azioni volte a ridisegnare il centro attraverso l'abitare accessibile a partire da una verifica attendibile dell'effettiva presenza di residenti con l'integrazione delle banche dati a disposizione dell'Amministrazione comunale;
- rafforzando la mobilità;
- riscoprendo le piccole botteghe di vicinato;
- aprendo un tavolo con gli host per incentivare gli affitti a medio lungo termine

## **ATTIVITÀ ECONOMICHE/SERVIZI**

- incentivando la nascita di nuovi luoghi destinati a funzioni di innovazione, ricerca ed alta formazione (hotellerie), promuovendo la nascita di poli innovativi;
- attivando un centro di formazione per le competenze digitali con la finalità di formare i cittadini (compresi gli esercenti, i professionisti, etc) sull'utilizzo dei servizi online del Comune e degli enti partecipati, sull'uso delle App e di ogni altra funzionalità o progetto legato al digitale.

La qualità degli spazi urbani costituirà principio fondante della futura pianificazione. Dopo 5 anni di contributo alle opere di riqualificazione da parte del privato che opera le trasformazioni e 10 milioni di euro di compensazioni, vale la pena articolare la norma per consentire di investire (fino al 50% delle compensazioni) non solo nelle aree limitrofe agli interventi (per la maggior parte nel Q1) come è finora avvenuto, ma anche nei quartieri più periferici dove siano riconosciute reali necessità di intervenire per migliorare la qualità degli spazi pubblici.

Una parte importante dell'attività di aggiornamento degli strumenti di pianificazione sarà dedicata allo sviluppo e al miglioramento della qualità del verde pubblico, attraverso l'elaborazione del Piano Comunale del Verde ai sensi della Legge n. 10/2013 recante le Norme per lo sviluppo degli spazi verdi urbani, strumento di cui l'amministrazione comunale vuole dotarsi (per la prima volta) contestualmente alla definizione dei nuovi strumenti urbanistici.

L'ambito territoriale che sarà oggetto della più incisiva trasformazione e che dovrà essere sottoposto ad un importante monitoraggio è quello che interessa l'area che si estende dal nuovo Teatro dell'Opera (Ex Officine Grandi Riparazioni) alla Ex Manifattura Tabacchi, che potrebbe rappresentare un'opportunità per ridisegnare un nuovo quartiere cittadino che sorga facendo tesoro delle criticità emerse durante la pandemia. Oltre che dalla rigenerazione del comparto Ex OGR e dal

recupero dell'Ex Manifattura Tabacchi, luoghi cardine della trasformazione di un'area che si avvia ad assumere il ruolo di nuova centralità urbana, l'ambito è interessato da interventi infrastrutturali (trasformazione dell'attuale linea ferroviaria Porta al Prato-Empoli in tracciato tramviario, realizzazione del nuovo tracciato viario Rosselli-Pistoiese) determinanti per superare il confinamento attuale dell'area, stretta fra la ferrovia e il Canale Macinante. Opere queste che, oltre a risolvere l'accessibilità di quella parte di città, renderanno più vicini il quartiere Le Piagge e i borghi storici di Peretola, Quaracchi e Brozzi.

Nel nuovo Piano Operativo troverà ulteriore spazio il tema del diritto alla casa proseguendo nel duplice obiettivo di migliorare e incrementare l'offerta di patrimonio ERP (Torre degli Agli, Schiff, Murate, Rocca Tedalda) e di offrire forme diversificate di housing sociale utilizzando immobili pubblici (Ex Caserma Lupi di Toscana e Ex Scuola dei Marescialli di Santa Maria Novella, ex Meccanotessile) per facilitare l'accesso alla casa non solo alle fasce più deboli (ERP) ma anche a quella fascia di popolazione che, pur non rientrando nei parametri per accedere all'alloggio popolare, necessita di un accesso agevolato rispetto al mercato.

Promuoveremo la realizzazione di 300/400 appartamenti ad affitto calmierato per almeno 20 anni o a vendita a prezzi concordati, per anziani, giovani coppie e famiglie individuando nel territorio alcune aree, con possibilità di derogare al principio dei "volumi zero".

L'intervento in grado di dare la più ampia risposta alla tematica dell'housing sociale è senz'altro quello dell'Ex Caserma Lupi di Toscana dove all'housing sociale è stato riservato la quota del 50% della SUL esistente. La dimensione e la complessità dell'area hanno richiesto una fase preparatoria importante articolata in un percorso di partecipazione della cittadinanza e un concorso di idee per la definizione del nuovo assetto insediativo, ambedue conclusi nella precedente consuntivazione. È in corso l'elaborazione del piano attuativo, che insieme alla contestuale variante al Regolamento Urbanistico stabilirà le regole per l'attuazione del nuovo insediamento.

La valorizzazione della Caserma Perotti, tramite rigenerazione e riqualificazione urbana, costituisce un ulteriore obiettivo dell'Amministrazione che avvierà la necessaria interlocuzione con la proprietà.

Promuoveremo la riqualificazione delle aree Mercafir, Castello e San Salvi.

Proseguiremo con l'acquisizione dell'area "Masini" e successivamente con la realizzazione di un parcheggio e un parco ad uso pubblico.

Il Comune, insieme a Regione e Città metropolitana, promuoverà la realizzazione della nuova sede del Dipartimento di Scienze e Tecnologie Agrarie, Alimentari Ambientali e Forestali e cofinanzierà l'intervento fino ad un importo massimo di sei milioni di euro, qualora l'immobile attualmente in uso gratuito all'Università per la facoltà di Agraria presso il compendio delle Cascine venga liberato entro il 31/12/2027.

Saranno promossi progetti architettonici-residenziali di qualità e al contempo riservati bandi a giovani architetti mentre come azione di lungo periodo post - Covid saranno individuate modalità per incentivare l'affitto e l'utilizzo di fondi sfitti in modo da incoraggiare la realtà dell'affitto ad attività produttive, artigianali, negozi.

Porteremo avanti il lavoro di attenzione all'arredo urbano (panchine, fioriere, parapetonali, segnaletica, ecc.) e di manutenzione ordinaria delle sedi stradali, marciapiedi e caditoie. Per la cura del decoro urbano è essenziale l'aiuto e il sostegno dei cittadini e delle associazioni di volontariato ma anche l'impegno dei commercianti, per una maggiore attenzione all'aspetto estetico di vetrine, insegne e dehors da sviluppare in momenti di confronto e di formazione. Sono da promuovere le attività di tutte le associazioni che s'impegnano per la cura della città. Fra gli elementi di arredo urbano di piazze e dei giardini saranno introdotti anche tavoli da pingpong e postazioni con scacchiera in cemento e altre installazioni.

Le azioni di cura dell'arredo urbano saranno tese a ad uniformare lo stesso su standard elevati da individuare in un manuale di identity.



## INDIRIZZO STRATEGICO 7

Sviluppo economico, competitività e alta formazione

*[MISSIONE 14 - Sviluppo economico e competitività]*

INDIRIZZO STRATEGICO	OBIETTIVI STRATEGICI
<b>7</b> <b>Sviluppo economico, competitività e alta formazione</b>	7.1 Firenze hub mondiale dell'alta formazione della ricerca
	7.2 Valorizzare Firenze come eccellenza nell'economia, nell'artigianato, nella ricerca e nel "Made in Florence" di qualità

Il sostegno all'economia cittadina ha assunto, dalla fase di ripartenza seguita al periodo di lock down per l'emergenza sanitaria, il carattere di vera e propria cura d'emergenza. L'impegno dell'amministrazione è andato nell'immediato a individuare strumenti e azioni dirette e indirette di sostegno all'economia locale in un mix di interventi nazionali, regionali e locali in grado di salvaguardare il tessuto economico cittadino e fornire risposte tangibili alle urgenze contingenti. In prospettiva appare fondamentale predisporre interventi che valorizzino la vocazione imprenditoriale fiorentina dei comparti moda e design, farmaceutica ed health system, meccanica e robotica nonché piccola imprenditoria di qualità

La nostra città rappresenta un'eccellenza nell'alta formazione e uno dei principali snodi al mondo nel settore. Il Comune si farà carico di coordinare le istituzioni formative di eccellenza della città, al fine di migliorare l'offerta formativa e favorire la transizione verso un'economia della conoscenza. Verrà effettuata un'analisi delle esigenze formative del territorio e si lanceranno proposte concrete per soddisfarla, al fine di creare quelle figure professionali che possano creare un rapporto virtuoso nella città.

Promuoveremo la realizzazione di un'istituzione internazionalmente riconosciuta nel settore delle tecnologie vegetali e del governo dei processi legati al cambiamento climatico, facendo rete con le migliori competenze sul tema presenti a Firenze.

Occorre riconoscere sempre di più alla formazione un ruolo centrale per lo sviluppo economico della città promuovendo la realizzazione del centro di ricerca e alta formazione sui temi della sostenibilità urbana, che analizzerà le tecniche esistenti per diminuire l'impatto ambientale della città mettendo a punto anche nuove strategie e nuove tecnologie a tale scopo; un particolare rilievo assumerà lo studio del ruolo delle piante e della forestazione urbana, che fornirà un ulteriore contributo alle politiche ambientali del Comune.

Favoriremo la crescita professionale dei docenti attraverso la creazione di un "board" delle istituzioni della conoscenza che faccia rete, il supporto alla promozione di una manifestazione annuale che sottolinei la vocazione Firenze città del sapere. Saranno potenziate le sinergie con le università presenti in città e valorizzate le collaborazioni in attività ed eventi con tematiche afferenti alla alta formazione e alla ricerca, fra queste il Premio Ricerca Città di Firenze.

In questo contesto sosterranno la nascita della nuova scuola di Governance dell'Università Europea in Piazza S. Marco, la nuova sede della Università degli Studi di Firenze e della Scuola Normale a

Palazzo Vegni e svilupperemo una vocazione formativa di una parte del complesso di Santa Maria Novella. Completeremo le attività necessarie all'istituzione nell'ex-Meccanotessile di una nuova sede dell'ISIA e della nuova sede dell'Agenzia Nazionale per la Ricerca sulla didattica INDIRE dove si realizzerà un archivio museo della scuola, un centro di ricerca che attrarrà pedagogisti e studiosi della didattica.

L'Amministrazione curerà direttamente l'area interna ed esterna di passaggio, classificata come "Piazza Pubblica".

Garantiremo la prosecuzione della partnership con il Polimoda.

Dopo aver favorito l'assegnazione a Firenze della sede centrale dell'infrastruttura europea di ricerca nel settore del restauro E\_RIHS, il Comune ne seguirà gli sviluppi facilitando l'insediamento in un immobile adeguato e di prestigio. Capitalizzando sulla presenza di E-RIHS, si cercherà di favorire la nascita a Firenze di un polo di ricerca e formazione nel settore del restauro, grazie alle sinergie con l'Opificio delle Pietre Dure e con altre istituzioni pubbliche e private presenti in città.

Si inizierà lo studio e la realizzazione di nuove iniziative di alta formazione e/o ricerca, in collaborazione con l'Università di Firenze, il CNR e altre istituzioni, in settori come l'ambiente, i cambiamenti climatici, le scienze della vita e continueremo a sostenere le varie realtà di alta formazione della città aiutando ad attrarre talenti e nuove realtà imprenditoriali.

Intensificheremo le sinergie con gli istituti universitari, fra questi l'Università degli Studi di Firenze, l'Istituto Universitario Europeo e le maggiori Università straniere presenti sul territorio. Promoveremo iniziative ed attività volte a favorire progetti di sviluppo territoriale.

Firenze riconosce nel suo polo espositivo il cuore della propria economia terziaria. In tal senso il Polo Espositivo Fiorentino si candida a fare un grande salto di qualità, dando un nuovo volto alla Fortezza da Basso, valorizzando l'offerta degli spazi, l'accessibilità dei luoghi e la qualità delle strutture al fine di rafforzare la capacità attrattiva. Ristruttureremo il Palazzo degli Affari con la collaborazione di Firenze Fiera, nel pieno rispetto del contesto storico e del delicato tessuto residenziale della zona.

Firenze è, inoltre, città dell'artigianato e della manifattura di qualità e pertanto si dovrà tutelare e sostenere lo sviluppo del comparto dell'artigianato artistico e tradizionale attraverso misure dirette e indirette in accordo con le associazioni di categoria e i soggetti interessati, legando la promozione dell'artigianato allo sviluppo di un turismo di qualità interessato a sperimentare cosa la città produce. La promozione dell'artigianato potrà così diventare il brand dei vari rioni legando la storia di Firenze alle più moderne ed efficaci strategie di comunicazione e promozione economica. Fondamentale istituire un efficace sistema formativo di trasmissione dei saperi e di integrazione tra saperi tecnologici e saperi tradizionali, con particolare attenzione alla formazione dei mestieri, al passaggio delle competenze per una nuova generazione di artigiani innovatori, alla creazione di un rapporto virtuoso sia con gli studenti, che possono divenire ambasciatori virtuali di Firenze nei loro paesi d'origine, sia con gli insegnanti, ai quali offrire sempre più occasioni di crescita professionale. Nel mondo della moda e design Firenze è uno dei pochi luoghi ove è possibile trovare chi pensa, progetta, realizza e promuove i prodotti, collegando parte creativa, manifatturiera e fieristico/espositiva, oltre alle funzioni complementari terziarie e logistiche. Ciò permette di puntare sulla crescita di un "Made in Florence" di alta qualità, attraverso reti lunghe di mobilità per raggiungere velocemente mercati anche molto lontani.

Attraverso una sempre maggiore coesione dell'ecosistema fiorentino dell'innovazione, Firenze si candida a diventare terreno sempre più fertile ad accogliere nuove realtà imprenditoriali; il networking tra i diversi attori del sistema dell'innovazione, la messa a sistema di servizi di assistenza, promozione, finanziamento e supporto alle start up e lo sviluppo di nuove realtà di smart working, costituiscono i cardini per avviare un processo di sviluppo economico, di stretta sinergia fra innovazione, formazione e nuove imprese per una città che guardi al futuro.

Promoveremo l'apertura di nuove attività commerciali in zone a rischio degrado valutando la possibilità di erogare incentivi economici e/o sgravi fiscali e creando una task force

(comune/camera di commercio ed altri soggetti competenti) che svolga attività di consulenza a giovani imprenditori interessati ad aprire attività in suddette zone.

Favoriremo la realizzazione di centri logistica interquartiere per le consegne a domicilio di prodotti alimentari, prescrivendo “mezzi ecologici” per le consegne, con l’obiettivo di favorire la consegna degli acquisti a domicilio con priorità agli anziani, valorizzando i prodotti a filiera corta, realizzando un vero e proprio Market Place unico per l’area fiorentina dove valorizzare, far conoscere, promuovere i prodotti, ma soprattutto renderli immediatamente acquistabili con un semplice click, riuscendo a garantire affidabilità su qualità, costi e tempi di consegna, consentendo un costante confronto tra prodotti simili.

Promuoveremo presso Regione e Governo le ZES (zone economiche speciali) ovvero, aree a tassazione zero al fine di attrarre investimenti, favorire la crescita economica e la creazione di occupazione per creare quartieri la cui funzione primaria sia creatività, artigianato e cultura, individuando misure per indirizzare le modalità e il tipo di investimento, come, ad esempio, agevolazioni per piccoli investitori e/o giovani imprenditori.

Studieremo la possibilità di istituire Fondi per la creazione di un tessuto di imprese della filiera biotecnologica e di altre eccellenze del territorio.

Anche con la finalità di contenere, nel breve periodo, gli effetti negativi causati dal Covid, istituiremo a livello locale un tavolo di mediazione tra categorie del commercio e dell’artigianato e proprietari per individuare agevolazioni per chi riduce il canone già esistente e chiederemo al legislatore una nuova normativa in materia di affitti per la riduzione dei canoni e premialità fiscali per i proprietari.

Saranno realizzate significative attività finalizzate alla riqualificazione dei principali mercati coperti del Comune quali capisaldi storici del commercio. Sul mercato di San Lorenzo – che è già struttura di forte richiamo oltre i confini della città – proseguiranno interventi volti alla messa a norma e miglioramento della fruibilità; sul mercato di San Ambrogio è prevista la riqualificazione normativa e funzionale partendo dagli spazi esterni per proseguire poi con le aree interne.



## INDIRIZZO STRATEGICO 8

Per il lavoro e la formazione professionale

*[MISSIONE 15 - Politiche per il lavoro e la formazione professionale]*

INDIRIZZO STRATEGICO	OBIETTIVI STRATEGICI
<b>8</b> <b>Per il lavoro e la formazione professionale</b>	8.1 Supportare e garantire il lavoro

Prima del drammatico periodo dell'emergenza sanitaria, Firenze attraversava un ciclo economico positivo rispetto al resto d'Italia. Per ristabilire quella positiva situazione, continueremo a realizzare investimenti pubblici per creare nuovi posti di lavoro, agiremo con sempre più forza nella risoluzione delle grandi crisi aziendali con associazioni di categoria e sindacati e in collaborazione con la Città Metropolitana, promuoveremo un lavoro di qualità anche dando seguito al protocollo sul "lavoro di qualità" in materia di appalti pubblici, proseguiremo le attività con il consiglio delle grandi aziende dell'area metropolitana (semplificazione amministrativa e capitale umano) in collaborazione con la Città Metropolitana, eosterremo l'innovazione tecnologica a favore delle imprese e del mondo del lavoro. Istituiremo inoltre un tavolo permanente sulla legalità in contesti produttivi e lavorativi.

Occorre riconoscere sempre di più alla formazione un ruolo centrale per lo sviluppo economico della città stimolando e promuovendo il confronto e la complementarità tra mestieri tradizionali e i nuovi digitali, agendo sul fronte della formazione, coordinando le istituzioni formative di eccellenza della città al fine di migliorare l'offerta formativa e favorire la transizione verso un'economia della conoscenza, dando importanza al comparto dell'artigianato artistico.

Saranno promosse strategie per facilitare l'avviamento così come la permanenza entro il mondo del lavoro, collaborando sia con gli altri enti preposti, specie del territorio metropolitano, che con gli sportelli comunali previsti (Informadonna, informagiovani, europedirect, etc).

Valorizzeremo i Centri di Formazione Professionale (CFP) e percorsi innovativi di orientamento scolastico al fine di diminuire sempre di più il fenomeno del drop out e accompagnare alla formazione e al mondo del lavoro.

Coinvolgeremo i soggetti che possono contribuire a realizzare un progetto sull'artigianato di alto profilo, per l'istituzione di un centro pubblico in grado di formare i giovani ai mestieri digitali della Manifattura 4.0 integrando e accrescendo significativamente l'impatto a livello metropolitano della formazione tecnica post diploma valorizzando il lavoro degli Istituti Tecnici Superiori presenti.

Riconosceremo sempre di più alla formazione un ruolo centrale per lo sviluppo economico della città proseguendo i lavori entro il "Tavolo del Mondo del Lavoro" costituitosi in seguito allo scorso lockdown promuovendo azioni di ascolto e di partecipazione delle realtà sociali e i corpi intermedi che animano il mondo del lavoro, per individuare strategie per la ripresa del tessuto economico fiorentino centrate sulla qualità e la dignità del lavoro e sulla tutela di lavoratori e lavoratrici.



## INDIRIZZO STRATEGICO 9

Il valore della cultura e della memoria

*[MISSIONE 5 - Tutela e valorizzazione dei beni e delle attività culturali]*

INDIRIZZO STRATEGICO	OBIETTIVI STRATEGICI
<b>9</b> <b>Il valore della cultura e della memoria</b>	9.1 Valorizzare il sistema museale, la memoria del passato e le tradizioni popolari
	9.2 Diffondere e promuovere la bellezza e la cultura

Firenze è cultura. E la quarantena ha colpito al cuore la città, privandola della possibilità di aggregare le persone intorno alla sua relevantissima produzione culturale dislocata in musei, monumenti, cinema, teatri, spazi contemporanei. Promoveremo con ancora maggiore forza e decisione un modello di cultura diffusa, che eviti le concentrazioni e gli assembramenti, ma consenta la fruizione fisica degli spettacoli dal vivo, come delle mostre. Una cultura policentrica ed estesa non solo nella tipologia dell'offerta e nel target di riferimento ma anche nella modalità di fruizione e nella diffusione territoriale delle iniziative.

Riportare i cittadini a poter vivere la Cultura nel minor tempo possibile ed in totale sicurezza, individuando modalità operative e di fruizione per la riapertura di tutti gli spazi culturali (musei, teatri, biblioteche, ecc.) e nuove forme di uso degli spazi all'aperto.

L'Amministrazione ritiene fondamentale non disperdere l'immenso patrimonio costituito dalle piccole e medie realtà culturali fiorentine che in questi anni hanno saputo agire con coesione e capillarità sul territorio. È questo fitto tessuto culturale, che costituisce un unicum tra le grandi città italiane, che rende la nostra città la candidata ideale a rappresentare il laboratorio della rinascita della Cultura nella fase post-pandemica.

Proseguiremo nell'impegno di sviluppare e recuperare gli spazi culturali, favorire l'attività delle associazioni culturali attraverso la previsione di contributi economici pluriennali e anche di eventuali contributi straordinari, valorizzare le periferie attraverso azioni ed eventi, in linea con la Rassegna dell'Estate Fiorentina che rappresenta ormai da alcuni anni il vero collettore di energie creando nuovi e diversi laboratori culturali urbani, favorendo la partecipazione attiva della società civile alla cultura partendo da giovani e scuole.

Al fine di una maggiore valorizzazione e fruibilità della Limonaia di Villa Strozzi e del suo Teatro all'aperto, si procederà ad una selezione pubblica per l'individuazione di un soggetto esterno in grado di realizzare una programmazione artistica e culturale di qualità con una vocazione al contemporaneo, per un periodo di cinque anni rinnovabili.

Organizzeremo due grandi festival dedicati al mondo dell'architettura e a quello del libro e della lettura. Realizzeremo uno Sportello Unico per le imprese creative, a supporto degli operatori culturali. L'Amministrazione Comunale proseguirà nell'azione mirata a favorire l'implementazione di proposte artistiche di alto livello sia per i luoghi di cultura dell'Amministrazione (tra cui in particolare Museo 900, Forte Belvedere e Centro d'arte PAC - Progetti di Arte Contemporanea) sia

per le altre prestigiose realtà culturali presenti sul territorio, quali la Fondazione Palazzo Strozzi, il Teatro del Maggio, l'Orchestra Regionale della Toscana, Teatro della Pergola, il Gabinetto Vieusseux, il Mandela Forum, il Teatro Puccini, il Teatro di Rifredi, anche mediante un supporto economico-finanziario.

Al fine di dare il giusto riconoscimento a personalità che si sono distinte nell'ambito dell'arte e della cultura a Firenze, l'Amministrazione ha intenzione di proseguire il programma di eventi ed iniziative celebrative, per commemorare i grandi maestri del Rinascimento. In particolare, nel 2021 è previsto il VII Centenario della morte di Dante Alighieri.

Completeremo la riqualificazione del Teatro del Maggio Musicale Fiorentino con la realizzazione di un nuovo auditorium da mille posti e sale prova. Realizzeremo inoltre il Palazzo delle Associazioni, riqualificando un immobile di proprietà comunale in Via Assisi di oltre 1000 mq.

Promuoveremo la ristrutturazione del Palazzo del Podestà per il suo totale utilizzo.

Proseguiranno nell'ambito del Federalismo demaniale culturale le procedure per l'acquisizione in proprietà di Palazzo Strozzi e il monitoraggio relativo ai trasferimenti dei immobili già attuati (forte di Belvedere e Ex Chiesa di San Pancrazio, sede del Museo Marino Marini).

Firenze come "Museo Diffuso" dovrà essere ulteriormente sviluppato con un progetto di promozione e rilancio dedicato, valorizzando la cinta muraria del Centro Storico (Mura, Porte e Torri e la Fortezza Da Basso e Forte Belvedere) e altri luoghi della città.

Proseguirà, anche in collaborazione con soggetti pubblici e privati, la promozione e la valorizzazione dei musei civici fiorentini e del patrimonio storico artistico tese all'incremento dell'offerta culturale e della fruizione dei percorsi museali anche mediante l'ampliamento e/o l'attivazione di nuovi percorsi condivisi o mediante organici percorsi di visita integrati, nonché l'attivazione di sistemi di nuove proposte di bigliettazione o bigliettazione integrata con altre realtà culturali. Promuoveremo la valorizzazione e fruizione della Galleria Rinaldo Carnielo, del complesso di Santa Maria Novella, con lo sviluppo del master plan di riqualificazione funzionale di tutto il complesso (ampliamenti del museo, della sicurezza dell'area e del suo uso istituzionale) e la realizzazione del Museo della Lingua Italiana, nonché sarà valutata la possibilità di inserire le ville Medicee nel circuito FAI per aumentarne la fruibilità.

Si lavorerà per Creare un Network delle Residenze per gli Artisti: Murate PAC, PARC alle Cascine e i nuovi alloggi al Museo del Novecento.

Sarà intensificato l'impegno di Firenze come Città della Memoria e della Resistenza nella società e nelle scuole, attraverso la maggiore valorizzazione della Giornata della Memoria, del Treno della Memoria e del Memoriale Italiano di Auschwitz, per il quale sarà preparato l'allestimento definitivo.

Saranno realizzati spazi per musei sulla storia di Firenze e sulle arti fiorentine (lirica-Resistenza), moderni e ambiziosi, in termini di collezioni, architettura e tecniche espositive. Saranno promossi eventi e percorsi formativi che valorizzino la cultura digitale.

Il Sistema Firenze Card, che durante l'emergenza Covid-19 ha subito una temporanea sospensione, consentirà di promuovere ulteriormente i musei fiorentini, anche tramite un approfondimento sulla distribuzione dei benefici economici delle vendite delle Card, per definire un trend di maggior favore verso gli istituti e luoghi di cultura meno visitati.

È intenzione avviare una riflessione del sistema complessivo della Firenze Card sia per il riequilibrio nella rappresentanza della governance del progetto dei Musei aderenti al circuito, tramite un ripensamento della sua composizione, sia per mantenere i benefit per i possessori della Card.

Il calo di vendite delle Card già riscontrato nel corso del 2019, e la sospensione del circuito durante il periodo del lockdown, impone di pensare al rilancio del progetto attraverso una serie di azioni di promozione partecipate e condivise con le varie istituzioni aderenti. In quest'ottica sarà utile sviluppare anche l'applicazione Firenze Card, con eventuali ulteriori servizi, in sinergia con le azioni in via di sviluppo in tema di turismo.

Sarà consolidata la "Card del Fiorentino" che una volta acquistata permetterà ai residenti metropolitani di visitare tutti i musei civici e luoghi di cultura in qualsiasi giorno di apertura e di usufruire di visite guidate.

Saranno potenziate e valorizzate le tradizioni popolari fiorentine, anche attraverso la promozione di un nuovo e più efficace modello di governance.

Contro ogni forma di discriminazione e di violenza consolideremo il Festival dei Diritti per combattere gli stereotipi e le discriminazioni di genere, attraverso un più ampio cartellone di eventi ed attività, anche in sinergia con le realtà presenti sul territorio.

Saranno previsti progetti che riqualifichino e valorizzino gli spazi appositamente individuati per la realizzazione di opere di arte urbana e street art al fine di stimolare la creatività e le arti giovanili.

Favoriremo la partecipazione attiva della società civile alla cultura partendo da giovani e scuole.

Il mondo dell'intrattenimento serale troverà un giusto equilibrio tra la vitalità della città e la tutela della quiete dei residenti.

Il Sistema delle Biblioteche Comunali Fiorentine sarà valorizzato e potenziato attraverso l'implementazione del patrimonio documentario, con materiali sempre più aggiornati e diversificati per rispondere alle esigenze della contemporaneità, e il rafforzamento della collaborazione con gruppi di cittadini, associazioni e istituti culturali della città in modo da predisporre un'offerta culturale sempre più ampia e composita. Sarà sostenuto lo sviluppo delle biblioteche come nuovi hub culturali radicati nei propri territori che offrono quotidianamente opportunità di crescita culturale a cittadini di tutte le fasce di età.

Il festival del libro è un'importante occasione di promozione della lettura che vedrà il coinvolgimento delle biblioteche comunali.

Proseguirà l'attività di valorizzazione dell'Archivio Storico comunale che, oltre che custode, svolge il ruolo di conservatore della memoria, anche attraverso la realizzazione di iniziative ed eventi su temi riguardanti la città, quale ulteriore occasione di conoscenza e accrescimento culturale per i cittadini, nonché l'estensione della superficie a disposizione nell'ambito del progetto di riqualificazione funzionale dell'ex teatro dell'Oriuolo.

Proseguiranno, a cura degli uffici tecnici, le attività finalizzate alla valorizzazione dei "Contenitori della Cultura" (teatri, complessi religiosi, biblioteche, palazzi storici etc.) e dei "Musei civici" (complessi afferenti a Palazzo Vecchio, Santa Maria Novella, Novecento, Stibbert etc) al fine di ampliarne gli orizzonti di fruizione con l'incremento delle dotazioni interne oltre al fine della valutazione e conseguente esecuzione delle lavorazioni finalizzate all'antincendio e alla sismica

Saranno sviluppate azioni che mettano al centro la cultura come mezzo di aggregazione e integrazione, anche nella prospettiva di permettere alle religioni maggiormente presenti sul nostro territorio di avere luoghi di culto sicuri e correttamente inseriti nel contesto urbano della nostra città.

Attueremo il protocollo firmato tra Regione Toscana, Comune di Firenze e Confessioni Religiose per valorizzare il dialogo e l'integrazione, anche nella prospettiva di avere luoghi di culto per le diverse religioni.

Procederemo con la riqualificazione dell'ex centrale FIAT di Novoli per realizzare spazio pubblico polifunzionale innovativo e sostenibile.

Completeremo anche la riqualificazione degli spazi comunali del centro commerciale San Donato per realizzare luoghi per cultura, eventi, conferenze studio gioco.



## INDIRIZZO STRATEGICO 10

### Firenze 2030 e lo sport

#### *[MISSIONE 6 - Politiche giovanili, sport e tempo libero]*

INDIRIZZO STRATEGICO	OBIETTIVI STRATEGICI
<b>10</b> <b>Firenze 2030 e lo sport</b>	10.1 Attuare il progetto 2030 per la Firenze del futuro
	10.2 Potenziare e innovare lo sport per tutti

Attueremo il progetto 2030 valorizzando i giovani fra i 20 e 30 anni di età, per disegnare con loro la città del futuro, la Firenze dell'anno 2030, sostenibile, più attenta all'ambiente con azioni che riducano l'inquinamento, con una moderna rete tramviaria, con il bike e il car sharing potenziato, con una migliore mobilità notturna. Dovranno essere sviluppati più luoghi di innovazione, creatività e aggregazione, incentivate la conoscenza e la lettura attraverso il proseguimento della campagna "Siate curiosi", le promozioni per i musei e i luoghi d'arte e intensificata la rete Wi-Fi gratuita.

Favoriremo lo sviluppo dell'identità europea dei giovani, attraverso il sostegno e la promozione di scambi e soggiorni internazionali e di accoglienza di giovani provenienti da diversi paesi europei e extraeuropei.

Rispetto alle politiche giovanili sarà individuato un luogo di coordinamento tra le varie azioni dedicate alla prevenzione del disagio giovanile di competenza delle varie direzioni dell'Ente, anche tenendo conto della particolare situazione emergenziale sanitaria che stiamo vivendo e che comporta un elevato rischio di disagi giovanili su cui vogliamo tenere alta l'attenzione.

Verrà dato inizio alla ristrutturazione della ex biblioteca di viale dei Pini finalizzata alla realizzazione di un centro socio-culturale di quartiere rivolto agli adolescenti e ai giovani.

Salute, benessere e inclusione sociale passano anche attraverso lo sport come fenomeno sociale, culturale, educativo ed economico. Sappiamo che l'attività sportiva ha un effetto altamente benefico non solo a livello fisico ma anche a livello mentale. Dopo settimane che hanno visto tutti costretti ad un necessario stop sarà dunque ora ancora più importante riscoprire ed incentivare nuove opportunità per praticare l'attività sportiva, prediligendo quella all'aperto, attraverso la messa a disposizione di nuovi spazi verdi.

Grazie alla ricchezza dell'associazionismo sportivo, sono stati realizzati molti progetti di promozione della pratica sportiva, grandi eventi e sono state valorizzate aree verdi e spazi pubblici. Miglioreremo e svilupperemo gli impianti in gestione (con particolare attenzione all'efficientamento energetico e all'adeguamento normativo) e a libera fruizione.

Promuoveremo la collaborazione con l'Arma dei Carabinieri per l'utilizzo a favore delle associazioni e dei cittadini degli impianti sportivi della nuova Scuola Marescialli dei Carabinieri. Saranno promossi incentivi per agevolare l'aggregazione multidisciplinare delle società sportive. Proseguiranno, quindi, a cura degli uffici tecnici, le attività finalizzate alla messa in sicurezza, ristrutturazione, adeguamento normativo degli impianti sportivi con particolare riferimento al programma di interventi in materia di antincendio e sismica.

Tra i progetti più importanti, promuoveremo la riqualificazione integrale dello stadio Franchi e della Cittadella dello sport a Campo di Marte, compresa la realizzazione di nuovi parcheggi e l'interramento/pedonalizzazione di Viale Paoli.

La realizzazione di un'infrastruttura così importante come la tramvia Linea 3.2.2, ad oggi già finanziata con fondi MIT, mantenendo il percorso previsto negli strumenti di pianificazione urbanistica e quindi Vale dei Mille – Viale Fanti – Viale Malta, costituisce occasione per rivedere l'intero sistema della viabilità e della sosta. Obiettivo sarà l'integrazione tra le varie tipologie di trasporto ferro (ferrovia, tramvia)/ gomma ( bus auto), dotando il quartiere anche di adeguati spazi per la sosta (da ubicarsi preferibilmente nell'area ferroviaria compresa fra la passerella pedonale di Largo Gennarelli ed il cavalcavia dell'Affrico), a servizio dei residenti di una area densamente abitata e dei city user, quale hub intermodale per tutti coloro che quotidianamente o in concomitanza con gli eventi sportivi e non, si recheranno a Campo di Marte.

La riqualificazione dello stadio conduce inevitabilmente a ripensare l'area contigua del giardino pubblico, dei “campini” (non più utili per gli allenamenti di calcio), dei parcheggi e delle altre attrezzature per progettare un parco urbano morfologicamente integrato che potrà ospitare anche superfici non residenziali, eventualmente anche interrate, fino ad un massimo di 15.000 mq di Superficie Utile Lorda. Tali spazi saranno utili a valorizzare il recupero dello stadio, garantendo la funzione sportiva, adeguandolo alle esigenze di sicurezza e fruibilità di un impianto contemporaneo. Con l'attuazione dell'intervento potrà crearsi altresì l'opportunità per una maggiore distribuzione dei flussi turistici fuori dal centro Storico, generando una significativa crescita economica per la città ed un consistente numero di nuovi posti lavoro.

La razionalizzazione del sistema della mobilità e sosta, coniugata con il riassetto dell'area contigua allo stadio e della pedonalizzazione di Viale Paoli, dovrà avere una sostanziale ricaduta sul recupero “green” dell'area rimuovendo una quota consistente di terreno impermeabile a favore di alberature, spazi verdi in piena terra conferendo nuova vita al cuore del quartiere di Campo di Marte.

Per la progettazione degli interventi si effettuerà un concorso di progettazione in due fasi, in quanto strumento idoneo ad individuare (coniugando le necessità di adeguamento funzionale e di valorizzazione complessiva dell'impianto sportivo e dell'area circostante, con le esigenze di tutelare il valore storico-artistico del Franchi), le soluzioni ottimali a livello di fattibilità, con possibilità di affidare in prosecuzione l'esecuzione dei livelli successivi.

Nell'ambito dell'area di San Bartolo a Cintoia è in corso la realizzazione del Palazzetto Wanny e studieremo il completamento dell'area sportiva con la realizzazione di una piscina e di un tessuto connettivo verde aperto al pubblico, due nuove palestre nel Q5 e nel Q2, sistemeremo, secondo le indicazioni che fornirà la direzione Urbanistica.

Realizzeremo un nuovo Polo Sportivo a San Bartolo a Cintoia, due nuove palestre nel Q5 e nel Q2, riqualificheremo gli storici impianti sportivi nella riva sinistra d'Arno e miglioreremo le palestre scolastiche.

Nella localizzazione di futuri nuovi impianti sportivi al coperto terremo in considerazione le necessità emerse per alcuni quartieri come il Q3 rispetto alle aree di Gavinana e Cascine del Riccio.

Ospiteremo ancora grandi appuntamenti sportivi di livello nazionale, europeo e internazionale.

Faciliteremo la pratica sportiva e l'educazione motoria per i più giovani (nella scuola primaria) e per gli anziani (corsi di attività motoria e palestre all'aperto), con particolare attenzione alle disabilità, nella convinzione che “un euro investito nello sport ne fa risparmiare almeno tre al sistema sanitario nazionale”. Attenzione sarà dedicata alla pratica sportiva in sicurezza con la prosecuzione del progetto palestre cardio-protette.

Consentiremo, in risposta alle conseguenze della pandemia, al maggior numero possibile di cittadini l'opportunità di svolgere attività fisica all'aperto attraverso progetti volti a vivere gli spazi verdi facendo sport, ampliando il progetto **“Palestre all'Aperto”** individuando più aree per ogni Quartiere, tra cui anche campetti all'aperto, per organizzarvi corsi di ginnastica o discipline generalmente promosse nelle palestre, con la presenza di un istruttore, valutando inoltre la possibilità di destinare gratuitamente alcune specifiche aree di parchi alle società sportive.



## INDIRIZZO STRATEGICO 11

Un turismo di qualità

[MISSIONE 7 – Turismo]

INDIRIZZO STRATEGICO	OBIETTIVI STRATEGICI
<b>11</b> Un turismo di qualità	11.1 Firenze destinazione smart: sviluppo sostenibile del turismo

L'economia della città si compone di più fattori, il turismo è una delle più importanti di queste voci. E se a tratti ha assunto una dimensione soverchiante le altre, visto che la forza attrattiva di Firenze è un dato fortunatamente difficile da cambiare, possiamo in prospettiva lavorare sulla qualità dei flussi turistici e sulla loro organizzazione. Una risposta potrebbe essere un turismo dolce, che permetta di scoprire una Firenze che va oltre il quadrilatero Duomo - Uffizi - Ponte Vecchio - Galleria dell'Accademia e di trovare la fiorentinità tipica delle botteghe storiche, dell'artigianato artistico, della storia e tradizione enogastronomica fiorentina e toscana del cibo di qualità.

È necessario dunque incentivare iniziative volte a diversificare l'offerta turistica, creando nuovi percorsi di attrazione al di fuori dell'area UNESCO, che possano redistribuire i grandi flussi anche nella Città Metropolitana.

Per tutelare l'immagine di Firenze si dovranno mettere in pratica numerose e differenziate azioni: combattere il turismo "mordi e fuggi", favorire il turismo congressuale, utilizzare l'analisi dei flussi per aumentare la permanenza media in città, anche fornendo ai viaggiatori migliori strumenti di conoscenza e inviteremo il Ministero competente a rendere più elastici gli scaglioni della tassa di soggiorno.

Inoltre, quale strumento di sostegno alle strutture alberghiere colpite dalla crisi economica causata dal Covid, lanceremo un progetto di marketing di aiuto alla Città "Progetto Aiuta Firenze", promuovendo Touristic bond o futures turistici.

L'attività di accoglienza ed informazione turistica sarà implementata, in stretta collaborazione con gli altri 17 comuni dell'Ambito turistico "Firenze e l'area fiorentina" (ai sensi della LR 86/2016), anche attraverso nuovi strumenti digitali e social network, in una logica di gestione dei flussi e valorizzazione dei luoghi di interesse turistico meno frequentati.

L'obiettivo dello sviluppo di un turismo responsabile e sostenibile, nonché la promozione di un turismo di qualità, sarà perseguito confermando il modello già sperimentato di partenariato pubblico/privato.

È necessario proseguire nella collaborazione con le altre città italiane ed europee per la richiesta di una regolamentazione delle locazioni turistiche, incrementandone il controllo e facendo ulteriori accordi con altre piattaforme di prenotazione extra-alberghiera.

Favoriremo progetti di innovazione e digitalizzazione dell'offerta turistica, incentivando modelli di mobilità turistica sostenibile, modificando il sistema tariffario per l'ingresso in città dei pullman ed avviando sistemi di promozione culturale alternativi con incentivi alla frequentazione dei "musei minori".



## INDIRIZZO STRATEGICO 12

### Città internazionale

#### *[MISSIONE 19 - Relazioni internazionali]*

INDIRIZZO STRATEGICO	OBIETTIVI STRATEGICI
12 Città internazionale	12.1 Firenze città del mondo capitale d'Europa

Firenze ha per la sua storia il carattere di capitale europea e di città internazionale, centro di eccellenza culturale, creativa, dell'alta formazione, dell'industria ad alta specializzazione tecnologica e della ricerca.

In un mondo in cui i governi locali devono diventare sempre più sensori permanenti del territorio, Firenze ha già da tempo anticipato questa necessità costruendo una rete di rapporti con le città capitali europee e mondiali (mettendo a frutto l'esperienza del Forum Unity in Diversity), cercando di promuovere un network permanente incentrato sul ruolo di Firenze.

Verrà rivalutata e promossa l'identità europea di Firenze, che ospita l'Istituto Universitario Europeo e gli Archivi storici dell'UE, tramite il rilancio del Festival d'Europa, importante momento di comunicazione dell'UE ai cittadini, che si cercherà di rendere annuale.

L'attività internazionale verrà focalizzata sulla promozione all'estero della città e del suo tessuto produttivo, nonché del suo patrimonio culturale ed artistico. A tal fine, anche tramite eventi ed iniziative di rilievo internazionale, promuoveremo nel mondo l'immagine di Firenze quale Città simbolo, oltretutto di arte e di cultura, di innovazione e di sostenibilità ambientale, di eccellenza nella ricerca e nella formazione. In tale contesto vi sarà un impegno volto ad attrarre - in favore della progettazione e della realizzazione della Città del domani - idee e risorse a livello globale, in particolare favorendo la costituzione di una nuova fondazione (in ipotesi denominata "Florence Foundation") che abbia dette finalità, e rafforzando e finalizzando le attività del board per l'internazionalizzazione.

Le priorità geografiche verranno definite anche in chiave di attrazione di investimenti.

Si tratta adesso rafforzare e finalizzare le attività del board per l'internazionalizzazione.

Grazie alla leadership nel working group cohesion policy della rete europea delle città Eurocities, una grande attenzione verrà posta al prossimo quadro finanziario pluriennale europeo con particolare attenzione ai fondi strutturali facendoci portavoce delle richieste delle città identificate in 4 temi principali: un coinvolgimento delle città rispettose del ruolo che le stesse assumono nello sviluppo globale, un approccio integrato e multifondo, una concentrazione tematica più flessibile unitamente ad una attenzione sempre maggiore sugli obiettivi per le sfide climatiche, una sempre più forte ambizione per uno sviluppo urbano innovativo con risorse appositamente dedicate.

Continueremo inoltre con la messa a sistema delle esperienze positive maturate negli ultimi anni con una forte attenzione ad uno sviluppo sempre più intelligente e sostenibile a favore delle città e dei suoi cittadini capitalizzando le opportunità della prossima programmazione europea 2021/2027 per poter garantire la possibilità di migliorare le esperienze positive in corso come quella del Piano Operativo Nazionale delle città metropolitane oltre che lavorare per la replicabilità dei grandi progetti europei a finanziamento diretto.



## INDIRIZZO STRATEGICO 13

Buona amministrazione, innovazione, Quartieri e Città Metropolitana

*[MISSIONE 1 - Servizi istituzionali, generali e di gestione]*

INDIRIZZO STRATEGICO	OBIETTIVI STRATEGICI
<b>13</b> <b>Buona amministrazione, innovazione, Quartieri e Città Metropolitana</b>	13.1 Attuare un Comune efficiente e partecipato
	13.2 Per una città intelligente
	13.3 Realizzare la grande Firenze metropolitana più vicina ai cittadini valorizzando il ruolo dei Quartieri Fiorentini

Il Comune di Firenze sarà un'amministrazione sempre più professionale, affidabile e semplice. Rafforzeremo la capacità operativa attraverso una riorganizzazione coerente e funzionale alla realizzazione degli obiettivi dell'Ente, un piano di reclutamento efficiente, la valorizzazione di tutto il personale, attraverso lo sviluppo delle capacità e delle competenze professionali, il rafforzamento del senso di appartenenza all'Ente e nuovi strumenti di partecipazione e condivisione delle politiche comunali.

Dopo l'esperienza vissuta a seguito dell'emergenza Covid-19, punteremo sullo smart working come modalità di lavoro da incentivare per i dipendenti dell'Amministrazione, attraverso l'approvazione del POLA. Verrà promosso anche attraverso forme di controllo strategico affidate all'esterno, il principio di accountability, inteso nella sua accezione di responsabilità e professionalità dei dirigenti, orientando in tal senso gli strumenti formativi finalizzati alla valorizzazione delle competenze. Saranno svolte azioni di formazione a favore del personale dell'amministrazione comunale, sui temi del mobbing, delle molestie sessuali, della violenza domestica e sui comportamenti violenti con l'obiettivo di aiutare donne e uomini a riconoscere il fenomeno e sapere come comportarsi per chiedere aiuto. Lo scopo non è formare esperti all'interno degli uffici bensì sensibilizzare gli impiegati tenendoli informati nella convinzione che il posto di lavoro può diventare un luogo sicuro dove prendere consapevolezza di un fenomeno ormai pervasivo e trasversale a tutte le classi sociali. Inoltre saranno promosse azioni di formazione continua del personale addetto ai servizi di anagrafe, sociali ed educativi e percorsi di formazione congiunti tra operatrici dei centri antiviolenza, operatori sociosanitari e forze dell'ordine affinché siano prevenuti atteggiamenti e comportamenti omotransfobici e assicurate le giuste modalità di accoglienza e di risposta ai bisogni specifici, valutando inoltre il ripristino della consulta.

Proseguiremo nella missione di dematerializzazione e digitalizzazione non solo dei servizi, ma anche delle procedure e del sistema organizzativo dell'Ente, attraverso le nuove tecnologie dando piena attuazione all'e-government.

Proseguirà il processo di digitalizzazione dell'anagrafe storica (fogli di famiglia e schede individuali cartacee).

Saranno rafforzate le competenze degli ufficiali di stato civile che porteranno ad una trasformazione di ruolo e funzioni già iniziato a livello nazionale. Sarà prevista anche un'attività di formazione rivolta agli Ufficiali di Anagrafe.

Verranno effettuate verifiche sulle false residenze con maggiore controllo sul territorio, in particolare del centro storico, e tutte le attività rivolte al controllo dei titoli di soggiorno dei cittadini stranieri.

**StePC** - Tale attività proseguirà anche nell'anno 2021 con la ricerca di nuove soluzioni da adottare per la sicurezza degli elettori e dei componenti dei Seggi Elettorali.

L'Albo dei Presidenti di seggio del Comune conta, al suo ultimo aggiornamento, 1837 iscritti.

L'esperienza delle consultazioni elettorali/referendarie degli ultimi anni richiede una attenta riflessione, soprattutto relativamente alle dinamiche che, ad ogni evento, hanno comportato la sostituzione, nelle ultime ore, di un numero sempre maggiore di presidenti che, nella sostanza, non accettano la nomina.

Per altri versi la Corte d'Appello ha richiesto un aggiornamento dei dati di ciascuno degli iscritti, aggiornamento che richiede il contatto diretto con gli interessati non essendovi informazioni aggiornate nei data-base a disposizione.

Occorre una strategia di rinnovamento dell'Albo, con l'obiettivo di un suo significativo e profondo rinnovamento, grazie all'inserimento di nuovi iscritti cui dovrà, con percorsi anche differenziati e mirati, essere assicurata una adeguata formazione specialistica.

Il Comune continuerà a realizzare il complesso delle attività volte alla prevenzione della corruzione, tra le quali svolge un ruolo di primo piano la trasparenza, adeguando e sviluppando ulteriormente i propri sistemi informativi a supporto di tali attività, mantenendo il ruolo di "best practice" a livello nazionale.

Garantiremo una piena e semplice accessibilità alle informazioni concernenti le attività dell'Ente, allo scopo di favorire un controllo da parte dei cittadini sullo svolgimento e perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche nel rispetto di una visione "privacy-compliant" dell'attività amministrativa in materia di protezione dei dati personali. Saranno ulteriormente migliorate le modalità di gestione e di invio dei documenti amministrativi privilegiando il canale della trasmissione telematica verso gli utenti esterni e la produzione di documenti e provvedimenti digitali nativi garantendo una interfaccia digitale evoluta sia nei rapporti fra uffici, sia da e verso i soggetti esterni all'Ente. Conserveremo i documenti e i fascicoli informatici tramite l'adozione di regole, procedure e tecnologie idonee a garantirne le caratteristiche di autenticità, integrità, leggibilità e reperibilità nel tempo. Particolare impulso dovrà essere attribuito alla contrattualistica pubblica in una logica di trasparenza, programmazione e razionalizzazione degli adempimenti e ottimizzazione dei tempi di stipula dei contratti.

Un processo che dovrà avere tra i suoi elementi essenziali la cultura della performance, campagne informative sull'accesso ai servizi per l'utenza, la semplificazione dei rapporti con il Comune attraverso l'implementazione delle Carte dei Servizi, l'ottimizzazione e semplificazione della Rete Civica, lo sviluppo dei servizi on-line in ottica sempre più mobile-first e degli Sportelli Unici, la velocizzazione delle procedure connesse al suolo pubblico e al pubblico spettacolo una gestione più semplice ed efficiente della casa comunale istituzionale.

Lavoreremo per intraprendere azioni di costituzione di parte civile nei processi in cui il Comune sia individuato parte lesa, laddove ne sussistano i presupposti.

In concomitanza con il procedimento di approvazione del nuovo Piano Operativo (in sostituzione del Regolamento Urbanistico che scadrà nel giugno 2020), sarà necessaria la creazione del servizio di consultazione del nuovo strumento, previo espletamento di tutte le attività propedeutiche occorrenti e allocazione delle relative risorse finanziarie.

La Città di Firenze applica la tassazione comunale tra le più basse d'Italia nonché la più bassa tra i capoluoghi di regione a statuto ordinario. Favoriremo le attività commerciali e produttive che si

svolgono dentro immobili di proprietà dello stesso imprenditore/ gestore. Rafforzeremo la lotta all'evasione fiscale, rimoduleremo l'imposta di soggiorno, attueremo interventi per far contribuire tutti i non residenti al finanziamento dei servizi, aumentando anche la capacità effettiva di incasso dei crediti comunali.

Firenze Città Intelligente quale eccellenza nell'innovazione. Anche nel 2019 Firenze si è classificata come la prima città in Italia per "Trasformazione Digitale" dall'iCityRank di ForumPA per la sua offerta di servizi digitali e di dati pubblici messi a disposizione dei cittadini (Open data). Saranno sviluppate infrastrutture di smart city e servizi digitali per dare la possibilità ai cittadini e alle imprese di svolgere tutte le pratiche on-line per tutti i servizi erogati dal Comune con l'obiettivo di semplificare l'accesso dei servizi pubblici ai cittadini.

La pandemia ci ha dimostrato che alle difficoltà nuove e ai limiti cronici dei nostri sistemi si può rispondere in primo luogo con l'innovazione organizzativa basata sugli strumenti tecnologici. Per questo Firenze ha oggi l'occasione di accelerare il processo già avviato che possa condurla a essere sempre di più una città intelligente, potenziando la propria spinta innovativa e raccordando sapientemente le opportunità del digitale alla vita quotidiana e alle attività professionali. La direzione cui puntare è un'innovazione diffusa che, grazie allo sviluppo di infrastrutture di smart city e servizi digitali, permetta a tutte le dimensioni e funzioni del sistema fiorentino di crescere allo stesso ritmo.

Forte dell'esperienza vissuta, il comune dovrà proseguire con ancora più convinzione sulla via dell'innovazione della propria attività amministrativa per essere sempre più efficiente, semplice nel dialogo con il cittadino e aperto alla partecipazione, con modalità organizzative flessibili, tali da agevolare il rapporto con la comunità attraverso nuove forme di erogazione dei servizi, per arrivare progressivamente al 100% di servizi on line.

Nello specifico, si intende valorizzare e rafforzare il più possibile l'investimento in innovazione tecnologica e l'utilizzo dei sistemi informativi a supporto di tutti i settori dell'Amministrazione, promuovendo la trasformazione digitale per ridurre il digital divide, sostenendo lo sviluppo di infrastrutture tecnologiche adeguate e incentivando la formazione per i cittadini.

Per una maggiore efficacia di gestione molte funzioni per lo sviluppo digitale sono state concentrate nella nuova Silfi che verrà denominata "Firenze Smart" ed avrà un ruolo centrale nella nuova "Smart City Control Room".

Sarà diffusa la nuova applicazione "IF - Infomobilità Firenze", per fornire agli utenti tutte le informazioni, anche di carattere temporaneo e urgente sulla mobilità e si realizzeranno analoghe applicazioni mobile per unificare l'offerta di servizi mobile a turisti ed ai cittadini per la fruizione dei servizi pubblici. I principi di applicazioni semplici e snelle, basate su SPID e PagoPA, alla base dei sistemi nazionali Italia Login e IO, saranno ripresi e contestualizzati a Firenze al fine di unificare quanto più possibile i canali e le modalità di interazione mobile fra cittadino ed Ente. Proseguire nel riordino delle "APP" riunendole in tre sole applicazioni per tutta l'Amministrazione. È intenzione dell'amministrazione comunale promuovere la fibra in città e la qualità della connessione per arrivare a garantire a tutti il "diritto alla rete".

Con l'istituzione della Città metropolitana si è rafforzato il ruolo del decentramento e dei Quartieri che sono il primo contatto del cittadino con le istituzioni locali.

Continuerà la valorizzazione dei Quartieri, soprattutto dopo che durante la quarantena abbiamo sperimentato l'importanza dei servizi di vicinato e della struttura a rioni della città, anche attraverso la riforma del riparto delle competenze e il coinvolgimento sistematico sulle questioni inerenti i singoli territori attraverso tavoli periodici di co-programmazione su tematiche riguardanti opere e servizi.

Firenze, dopo la pandemia, vuole essere una città policentrica, con tante comunità che valorizzi la dimensione del "rione" attraverso il potenziamento dei servizi di prossimità e del ruolo dei cinque Quartieri.

Nell'ottica della valorizzazione dei servizi di prossimità realizzeremo il "Progetto 1500 metri": l'obiettivo è da un lato quello di ridurre gli spostamenti interquartiere e dall'altro rafforzare

l'economia locale attraverso una sinergia con le attività economiche presenti nel medesimo territorio. Sarà possibile verificare, tramite georeferenziazione, la presenza di servizi pubblici all'interno di aree raggiungibili a piedi entro 15 minuti, utilizzando marciapiedi o percorsi pedonali, quindi intervenire potenziando i servizi stessi e ampliando, ove possibile, marciapiedi e percorsi ciclabili anche provvisori, aumentando le rastrelliere disponendole in maniera più capillare possibile. In questo modo si intende garantire una fitta rete di servizi di prossimità che garantiscano al cittadino l'accessibilità in 15 minuti a piedi (tenendo conto che con una velocità di camminata di 4-6 km/ora, la distanza percorribile in 15 minuti è di 1- 1,5 km).

Realizzeremo la "Grande Firenze" metropolitana più vicina ai cittadini e rafforzeremo la dialettica con la Città Metropolitana, quale magnete di sviluppo per la realizzazione delle strategie di area vasta. La Città metropolitana, polo di sviluppo strategico capace di attrarre più investimenti con politiche a favore delle imprese e del lavoro, sarà l'occasione per la messa in comune di alcuni importanti servizi e per il loro miglioramento. Sarà portato a compimento il Piano Strategico Rinascimento Metropolitano 2030 proiettando verso il futuro la "Grande Firenze". Comune e Città Metropolitana di Firenze lavoreranno in modo sempre più integrato, anche promuovendo la costituzione di uffici comuni e di Unioni di Comuni (a partire da Scandicci e Bagno a Ripoli) come previsto dal testo unico degli enti locali e convenzioni ove possibile. Realizzeremo inoltre il nuovo Piano Urbano della Mobilità Sostenibile e il Nuovo Piano territoriale Metropolitano.

Lavoreremo per integrare sempre di più le politiche di governo e rafforzare la rete delle città metropolitane europee su temi quali: ambiente, riqualificazione urbana ed energetica, mobilità, gestione rifiuti, consumo del suolo. Svilupperemo progetti di rinnovamento urbano del territorio di approccio multilivello in linea con la programmazione europea 2021-2027 per facilitare l'utilizzo dei fondi comunitari. Favoriremo i processi di integrazione della programmazione territoriale, proseguire con il sostegno all'attuazione del Piano Strategico "Rinascimento Metropolitano 2030" da parte della Città Metropolitana. Definiremo una proposta per la realizzazione di un solo Piano Strutturale Metropolitano a partire dalla costituzione di un tavolo di lavoro con tutti i soggetti interessati.

Tramite tutti questi strumenti di programmazione di area sarà possibile attivare le sinergie strategiche della mobilità e urbanistiche fondamentali per tutto il territorio metropolitano.

I cittadini saranno sempre più coinvolti su varie tematiche attraverso consultazioni aperte con l'utilizzo di strumenti partecipativi sia tradizionali che innovativi che si avvalgano anche delle nuove tecnologie (social media, instant pool ecc.), anche favorendo la digitalizzazione degli strumenti partecipativi a sostegno dell'iniziativa popolare.

Continueremo lo sviluppo e l'espansione della rete federata FirenzeWiFi (marchio registrato), che già copre i principali spazi cittadini, con particolare attenzione alle aree pubbliche.

Proseguiranno tutte le attività legate al Censimento permanente con la rilevazione dei dati su popolazione e sulle abitazioni con l'aggiornamento dell'archivio nazionale delle strade e dei numeri civici e l'allineamento dello stradario e della numerazione civica esterna alle specifiche nazionali ISTAT. Nell'ottica della Città metropolitana, dopo la costituzione dell'ufficio di statistica metropolitano integrato nel Sistema statistico nazionale, a supporto delle politiche e delle scelte amministrative, è stato costituito anche l'ufficio associato di statistica con il Comune di Scandicci e verranno incrementate le attività di rilevazione dati.

Promuoveremo un Osservatorio Statistico che crei sinergie tra i servizi già attivi, quali ad es. il Centro Studi Turistici e l'Ufficio comunale di Statistica, al fine di mappare i dati e flussi in tempo reale, che possa anche fare previsioni utili a istituzioni e imprese per promuovere il territorio.

Si proseguirà con l'implementazione l'uso dei toponimi femminili nella onomastica cittadina.

L'Amministrazione, quale PA digitale, svilupperà le soluzioni più avanzate in linea con la pianificazione nazionale del settore informatico. Verranno ulteriormente rafforzate adeguate misure di protezione dei dati personali, in ottemperanza al Regolamento generale europeo sulla protezione dei dati personali (RGPD), migliorando i livelli di *accountability* per quanto riguarda il sistema informativo. Anche sul fronte della sicurezza informatica verrà ulteriormente rafforzata la resilienza

di dati e applicazioni attraverso l'implementazione di processi continui di analisi e miglioramento e attraverso sistemi di backup / restore e disaster recovery integrati.

Proseguiremo il percorso di revisione e rafforzamento degli applicativi di back office dell'Ente, anche in funzione del contrasto di fenomeni di vendor lock-in.

Sarà dato impulso al processo di definizione di soluzioni cloud per il data center e per le applicazioni, in attuazione del Piano Triennale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione.

Nel processo di miglioramento dell'efficienza dell'azione amministrativa si collocano anche: la concentrazione, in un unico Servizio, delle attività di programmazione dei lavori pubblici e delle attività connesse alla sua realizzazione, a supporto delle Direzioni Tecniche, attraverso la predisposizione ed aggiornamento del Programma Triennale dei Lavori Pubblici, ed il conseguente espletamento delle procedure di gara per l'attuazione del piano stesso; l'attività di supporto, da parte di un unico Servizio, a tutte le Direzioni dell'Ente per la programmazione delle forniture e dei servizi, attraverso la predisposizione ed aggiornamento del Programma Biennale degli Acquisti di Beni e Servizi ed il supporto giuridico per il conseguente espletamento delle procedure di gara in attuazione di tale programma.



## **INDIRIZZO STRATEGICO 14**

Protezione civile e città resiliente

*[MISSIONE 11 - Soccorso civile]*

<b>INDIRIZZO STRATEGICO</b>	<b>OBIETTIVI STRATEGICI</b>
<b>14</b> <b>Protezione civile e città resiliente</b>	14.1 Attuare in maniera ottimale il sistema di protezione civile

Per affrontare eventi e calamità naturali l'Amministrazione si è mossa da tempo sia con interventi di prevenzione sia predisponendo un piano di intervento da attivare in caso di eventi straordinari. Si tratta di un percorso avviato su cui si continuerà a lavorare, coinvolgendo il volontariato e nuove forze in appoggio a quest'ultimo, come, ad esempio, gli ordini professionali, rafforzando le attività di modernizzazione delle infrastrutture e le azioni di comunicazione e sensibilizzazione dei cittadini su come affrontare eventi straordinari, al fine di aumentare la consapevolezza di tutti sul valore dell'auto protezione e della prevenzione in questa particolare materia. Organizzeremo gli Stati Generali della Protezione Civile allo scopo di diffondere la partecipazione dei cittadini e la conoscenza delle misure di protezione.

Nell'ambito del sistema nazionale e sotto il coordinamento ANCI, verranno poste in essere tutte le attività necessarie a dare supporto ai comuni colpiti da eventi catastrofici.

Il modello prevede l'acquisto di strumenti e la messa a disposizione di personale qualificato da selezionare e in pronta partenza su chiamata del Dipartimento di Protezione Civile. Il progetto, avviato nel 2019, ha durata di cinque anni e coinvolge i comuni della Città Metropolitana e, previa stipula di apposita convenzione, altri comuni della regione Toscana.



## ***1.4 II BES nel DUP***



## **Il BES - Benessere Equo e Sostenibile - negli strumenti di programmazione in ambito nazionale e locale**

### **1. Considerazioni sulla filosofia del BES**

Negli ultimi anni il tema sociale della definizione e della misurazione del benessere delle comunità si è imposto all'attenzione delle politiche del governo nazionale. Si sta sviluppando una concezione del benessere "multidimensionale" attenta a parametri sia economici sia socio-ambientali corredata da misure di diseguaglianza e sostenibilità.

Il concetto di fondo è quello del **Benessere Equo e Sostenibile**, che andiamo ad esplicitare: il termine "equo" fa riferimento alla distribuzione sociale del benessere, che è davvero tale se distribuito equamente; non un'isola felice per pochi, né ovviamente un privilegio di pochi magari a scapito di altri. È importante che il divario sociale sia contenuto, monitorato, governato e non alimentato. Il termine "sostenibile" si richiama al rispetto e alla salvaguardia delle generazioni future; il benessere di oggi non può e non deve andare a discapito di quello di domani. È necessario, quindi, monitorare e governare l'impatto dello sviluppo sulla sostenibilità.

### **2. Il BES nazionale**

A livello nazionale già da quattro anni (2017) gli indicatori di Benessere Equo e Sostenibile (BES) sono entrati a far parte della programmazione economico-finanziaria del Governo con l'obiettivo di misurare in termini di benessere sociale equo e sostenibile le politiche economiche e di bilancio.

Si tratta di un insieme di indicatori definiti da un apposito comitato, istituito presso l'ISTAT, e distribuiti su dodici raggruppamenti tematici chiamati "domini", che sono i seguenti:

1. Salute
2. Istruzione e formazione
3. Lavoro e conciliazione dei tempi di vita
4. Benessere economico
5. Relazioni sociali
6. Politica e Istituzioni
7. Sicurezza
8. Benessere soggettivo
9. Paesaggio e patrimonio culturale
10. Ambiente
11. Innovazione, ricerca e creatività
12. Qualità dei servizi

Con la legge n.163/2016, di riforma alla legge di bilancio n. 196/2009, infatti, è stato introdotto il nuovo articolo 10 bis che dispone: *"in apposito allegato al Documento di Economia e Finanza (DEF), predisposto dal Ministro dell'economia e delle finanze, sulla base dei dati forniti dall'ISTAT, sono riportati l'andamento, nell'ultimo triennio, degli indicatori di benessere equo e sostenibile selezionati e definiti dal Comitato per gli indicatori di benessere equo e sostenibile, istituito presso l'ISTAT, nonché le previsioni sull'evoluzione degli stessi nel periodo di riferimento....."*

Per l'anno in corso nel mese di febbraio è stata presentata alle Camere, dal Ministro dell'Economia e Finanze, la Relazione BES, ai sensi dell'articolo 10, comma 10 ter, della Legge n.196 del 2009, come modificata dalla Legge n. 163 del 2016. Nella relazione sono stati aggiornati nelle previsioni gli indicatori BES per il triennio in corso (2020-22) in base agli effetti della Legge di Bilancio 2020.

Gli scenari sono poi profondamente cambiati a seguito del periodo di emergenza sanitaria che abbiamo vissuto e che stiamo continuando a vivere.

In questo difficile contesto, in allegato al DEF, Documento di Economia e Finanza, è stato approvato il quadro programmatico degli indicatori BES per il successivo triennio (deliberato dal Consiglio dei Ministri il 14 aprile 2020).

Gli indicatori monitorati sono dodici, afferenti a otto dei dodici domini sopra elencati.

Nella tabella che segue se ne riporta la declinazione per dominio.

*Tabella indicatori BES monitorati a livello nazionale*

<b>DOMINIO 1 SALUTE</b>	- SPERANZA DI VITA IN BUONA SALUTE ALLA NASCITA
	- ECCESSO DI PESO
<b>DOMINIO 2 ISTRUZIONE FORMAZIONE</b>	- USCITA PRECOCE DAL SISTEMA DI ISTRUZIONE E FORMAZIONE
<b>DOMINIO 3 LAVORO E CONCILIAZIONE DEI TEMPI DI VITA</b>	- TASSO DI MANCATA PARTECIPAZIONE AL LAVORO
	- RAPPORTO TRA TASSO DI OCCUPAZIONE DELLE DONNE DI 25-49 ANNI CON FIGLI IN ETÀ PRESCOLARE E DELLE DONNE DI 25-49 ANNI SENZA FIGLI
<b>DOMINIO 4 BENESSERE ECONOMICO</b>	- INDICE DI DISUGUAGLIANZA DEL REDDITO DISPONIBILE
	- POVERTÀ ASSOLUTA
	- REDDITO MEDIO DISPONIBILE AGGIUSTATO PRO CAPITE
<b>DOMINIO 5 RELAZIONI SOCIALI</b>	<i>Nessun indicatore</i>
<b>DOMINIO 6 POLITICA E ISTITUZIONI</b>	- INDICE DI EFFICIENZA DELLA GIUSTIZIA CIVILE
<b>DOMINIO 7 SICUREZZA</b>	- CRIMINALITÀ PREDATORIA (FURTI-BORSEGGI-RAPINE)
<b>DOMINIO 8 BENESSERE SOGETTIVO</b>	<i>Nessun indicatore</i>
<b>DOMINIO 9 PAESAGGIO E PATRIMONIO CULTURALE</b>	- ABUSIVISMO EDILIZIO
<b>DOMINIO 10 AMBIENTE</b>	- EMISSIONI PRO CAPITE DI CO2 E ALTRI GAS CLIMA ALTERANTI
<b>DOMINIO 11 INNOVAZIONE RICERCA E CREATIVITA'</b>	<i>Nessun indicatore</i>
<b>DOMINIO 12 QUALITÀ DEI SERVIZI</b>	<i>Nessun indicatore</i>

A livello nazionale è stata inoltre costituita, nel 2019, una cabina di Regia “Benessere Italia” che offre un supporto scientifico al Governo in relazione alle politiche del benessere e di valutazione della qualità della vita dei cittadini, che coordina le attività dei vari ministeri. A giugno 2020 si sono tenuti gli Stati Generali degli stakeholders e sono state presentate le linee guida con i macroambiti di lavoro tracciati che sono cinque:

- rigenerazione equa e sostenibile dei territori;
- mobilità e coesione territoriale;
- transizione energetica;
- qualità dei tempi e degli stili di vita;
- economia circolare.

### 3. Il BES delle Province

A livello territoriale già da un quinquennio il tema della lettura del benessere è stato sviluppato con il progetto “Misure del benessere dei territori”, che fa parte del Programma statistico nazionale, ed è condotto dall’Istat con l’obiettivo di definire un sistema d’indicatori coerenti con il framework BES, volti a soddisfare la domanda d’informazione statistica territoriale sul benessere equo e sostenibile.

Nell’ambito di questo progetto  ogni anno, a cura dell’Istat, viene pubblicato un aggiornamento del sistema di indicatori **referiti alle province e alle città metropolitane italiane**. I risultati del progetto sono diffusi dalle città metropolitane attraverso un rapporto annuale pubblicato sul sito di progetto [www.besdelleprovince.it](http://www.besdelleprovince.it).

Nel rapporto della Città Metropolitana di Firenze 2020, disponibile sul sito, sono riportati i valori raggiunti dei singoli indicatori, messi a confronto con quelli a livello regionale e nazionale.

Per la consultazione del rapporto si rinvia al relativo sito sopra citato dove a breve sarà disponibile il documento che riporta considerazioni di particolare interesse per la Città metropolitana di Firenze rispetto a tutti gli indicatori.

Gli indicatori monitorati sono complessivamente settanta afferenti a undici dei dodici domini sopra elencati (il dominio otto “Benessere Soggettivo”, per mancanza di fonti di adeguata qualità statistica, non è stato ricompreso).

Nella tabella che segue se ne riporta la declinazione per dominio.

Tabella indicatori BES monitorati a livello città metropolitana

DOMINIO 1 SALUTE tot. n. 6	SPERANZA DI VITA ALLA NASCITA - TOTALE
	SPERANZA DI VITA ALLA NASCITA - MASCHI
	SPERANZA DI VITA ALLA NASCITA - FEMMINE
	TASSO DI MORTALITÀ PER INCIDENTI DI TRASPORTO (15-34 ANNI)
	TASSO STANDARDIZZATO DI MORTALITÀ PER TUMORE (20-64 ANNI)
	TASSO STANDARDIZZATO MORTALITÀ PER DEMENZA E CORRELATE (65 ANNI E +)
DOMINIO 2 ISTRUZIONE FORMAZIONE tot. n.6	GIOVANI (15-29 ANNI) CHE NON LAVORANO E NON STUDIANO (NEET)
	PERSONE CON ALMENO IL DIPLOMA (25-64 ANNI)
	LAUREATI E ALTRI TITOLI TERZIARI (25-39 ANNI)
	LIVELLO DI COMPETENZA ALFABETICA DEGLI STUDENTI
	LIVELLO DI COMPETENZA NUMERICA DEGLI STUDENTI
	POPOLAZIONE 25-64 ANNI IN ISTRUZIONE E/O FORMAZIONE (PARTECIPAZIONE ALLA FORMAZIONE CONTINUA)
DOMINIO 3 LAVORO E CONCILIAZIONE DEI TEMPI DI VITA tot. n. 10	TASSO DI MANCATA PARTECIPAZIONE AL LAVORO (15-74 ANNI)
	TASSO DI MANCATA PARTECIPAZIONE AL LAVORO GIOVANILE (15-24 ANNI)
	DIFFERENZA DI GENERE NEL TASSO DI MANCATA PARTECIPAZIONE AL LAVORO
	TASSO DI OCCUPAZIONE (20-64 ANNI)
	DIFFERENZA DI GENERE NEL TASSO DI OCCUPAZIONE (F - M)
	TASSO DI OCCUPAZIONE GIOVANILE (15-29 ANNI)
	GIORNATE RETRIBUITE NELL'ANNO (LAVORATORI DIPENDENTI)
	TASSO DI DISOCCUPAZIONE (15-74 ANNI)
	TASSO DI DISOCCUPAZIONE GIOVANILE (15-29 ANNI)
TASSO DI INFORTUNI MORTALI E INABILITÀ PERMANENTE	
DOMINIO 4 BENESSERE ECONOMICO tot. n.7	REDDITO DELLE FAMIGLIE PRO-CAPITE
	RETRIBUZIONE MEDIA ANNUA DEI LAVORATORI DIPENDENTI
	IMPORTO MEDIO ANNUO DELLE PENSIONI
	PENSIONI DI BASSO IMPORTO
	DIFFERENZA DI GENERE NELLA RETRIBUZIONE MEDIA DEI LAVORATORI DIPENDENTI (F-M)
	PROVVEDIMENTI DI SFRATTO EMESSI
TASSO DI INGRESSO IN SOFFERENZA DEI PRESTITI BANCARI ALLE FAMIGLIE	

DOMINIO 5 <b>RELAZIONI SOCIALI</b> tot. n.4	PRESENZA DI ALUNNI DISABILI
	PRESENZA DI ALUNNI DISABILI NELLE SCUOLE DI SECONDO GRADO
	PERMESSI DI SOGGIORNO NELL'ANNO SU TOTALE STRANIERI*
	DIFFUSIONE DELLE ISTITUZIONI NON PROFIT
DOMINIO 6 <b>POLITICA E ISTITUZIONI</b> tot. n.5	PRESENZA DI DONNE A LIVELLO COMUNALE
	PRESENZA DEI GIOVANI (<40 ANNI) A LIVELLO COMUNALE
	AMMINISTRAZIONI PROVINCIALI: INCIDENZA SPESE RIGIDE SU ENTRATE CORRENTI
	AMMINISTRAZIONI PROVINCIALI: CAPACITÀ DI RISCOSSIONE
	TASSO DI PARTECIPAZIONE ALLE ELEZIONI EUROPEE
DOMINIO 7 <b>SICUREZZA</b> tot. n.6	TASSO DI OMICIDI
	DELITTI DENUNCIATI
	DELITTI VIOLENTI DENUNCIATI
	DELITTI DIFFUSI DENUNCIATI
	MORTI PER 100 INCIDENTI STRADALI
	MORTI PER 100 INCIDENTI SU STRADE EXTRAURBANE*
DOMINIO 9 <b>PAESAGGIO E PATRIMONIO CULTURALE</b> tot. n.5	DENSITÀ VERDE STORICO E PARCHI URBANI DI NOTEVOLE INTERESSE PUBBLICO*
	VISITATORI DEGLI ISTITUTI STATALI DI ANTICHITÀ E ARTE
	VISITATORI DEGLI ISTITUTI STATALI DI ANTICHITÀ E ARTE PER ISTITUTO
	DIFFUSIONE DELLE AZIENDE AGRITURISTICHE
	AREE DI PARTICOLARE INTERESSE NATURALISTICO (PRESENZA)
DOMINIO 10 <b>AMBIENTE</b> tot. n.7	DISPONIBILITÀ DI VERDE URBANO*
	SUPERAMENTO LIMITI INQUINAMENTO DELL'ARIA - PM10 (50 µG/M <sup>3</sup> )**
	SUPERAMENTO LIMITI INQUINAMENTO DELL'ARIA - NO2 (40 µG/M <sup>3</sup> ***)
	DISPERSIONE DA RETE IDRICA
	CONSUMO DI ELETTRICITÀ PER USO DOMESTICO
	ENERGIA PRODOTTA DA FONTI RINNOVABILI
	CONFERIMENTO DEI RIFIUTI URBANI IN DISCARICA
DOMINIO 11 <b>INNOVAZIONE, RICERCA E CREATIVITA'</b> tot. n.4	PROPENSIONE ALLA BREVETTAZIONE (DOMANDE PRESENTATE)
	SPECIALIZZAZIONE PRODUTTIVA SETTORI AD ALTA INTENSITÀ DI CONOSCENZA
	MOBILITÀ DEI LAUREATI ITALIANI (25-39 ANNI)
	ADDETTI NELLE IMPRESE CULTURALI
DOMINIO 12 <b>QUALITÀ DEI SERVIZI</b> tot. n.6	BAMBINI 0-2 ANNI CHE USUFRUISCONO DI SERVIZI PER L'INFANZIA
	EMIGRAZIONE OSPEDALIERA IN ALTRA REGIONE
	INTERRUZIONI DEL SERVIZIO ELETTRICO SENZA PREAVVISO
	RACCOLTA DIFFERENZIATA DI RIFIUTI URBANI
	INDICE DI SOVRAFFOLLAMENTO DEGLI ISTITUTI DI PENA
	POSTI-KM OFFERTI DAL TPL*

#### 4. II BES nel Comune di Firenze: indicatori

Il Comune di Firenze ha partecipato al progetto “**Benessere Equo e Sostenibile e Documento Unico di Programmazione**” promosso da Fondazione ANCI - Istituto per la Finanza e l'Economia Locale IFEL e coordinato dall'Università Politecnica delle Marche. Il progetto è stato avviato a giugno 2018 per una sperimentazione di integrazione tra il Documento Unico di Programmazione e gli indicatori del BES. Tra i partecipanti, oltre a Firenze: i Comuni di Ancona, Bari, Bologna, Parma, Prato, Roma.

Nel DUP 2020-2022 - sezione strategica - che a differenza della sezione operativa ha una valenza di cinque anni, era già stato inserito un paragrafo dedicato, elaborato dal Servizio Pianificazione, Controllo e

Statistica. Sebbene in modo ancora da affinare, si è voluto iniziare a monitorare nel DUP le politiche strategiche adottate dal Comune sul fronte BES.

Per fare questo, in base ad una selezione di indicatori BES fatta in fase di progetto e fondata sull'utilità delle informazioni fornite in riferimento alle attività di programmazione, pianificazione e rendicontazione dell'Ente e sull'importanza rispetto alla conoscenza del livello di benessere equo e sostenibile del territorio amministrato, abbiamo scelto gli indicatori da monitorare mettendoli in relazione con gli indirizzi e con gli obiettivi strategici contenuti nel DUP. Questo, in considerazione di un ravvisato legame con questi ultimi.

Per inciso, si precisa che gli indirizzi strategici sono quattordici e rappresentano le aree tematiche di azione dell'Amministrazione, che sono declinate in ventisette obiettivi strategici. Per esigenza di semplificazione, abbiamo ricondotto gli indirizzi strategici alle missioni del bilancio in un rapporto di uno a uno.

Gli indicatori così individuati non sempre hanno una fonte del dato di origine comunale; quando infatti non è stato possibile rilevarli a livello comunale si è deciso di prendere in considerazione comunque anche indicatori su base di città metropolitana. I dati degli indicatori estratti dal "Bes Province" sono tutti su base di città metropolitana.

Il tema potrebbe svilupparsi con un aggancio alla parte finanziaria, considerato che gli indicatori sono stati associati a missioni e programmi di bilancio. Attraverso la contabilità armonizzata potrà essere possibile effettuare un'analisi delle risorse finanziarie nel bilancio dell'Ente destinate alle dimensioni/domini del benessere sociale.

Possiamo, quindi, utilizzare gli indicatori BES a supporto della pianificazione strategica e del suo monitoraggio di lungo-medio periodo, in quanto esprimono delle valutazioni "**d'impatto**" delle politiche dell'Ente rispetto alla dimensione del benessere della comunità amministrata.

Si tratta d'indicatori che misurano fenomeni collegati anche, ma non solo, alle azioni del Comune. Infatti, essi sono dipendenti da molteplici fattori e livelli di Governance che ne influenzano i valori.

Nelle tabelle che seguono abbiamo provveduto all'aggiornamento dei valori degli indicatori come selezionati nella scorsa edizione del DUP, ritenendo opportuno mantenere disponibile il dato anche delle precedenti annualità, per permettere una valutazione di andamento, sebbene minimale di due anni. Ogni indicatore BES inoltre è identificato da un codice univoco nell'ambito del progetto. Le prime due cifre indicano il numero di dominio BES di appartenenza e le successive la posizione progressiva all'interno del dominio.

Preme, inoltre, evidenziare che spesso gli indicatori sono costruiti rapportando i dati al numero dei residenti della città e che questo, per Firenze, rappresenta una criticità. Infatti la città, e in particolare l'area Unesco, ha moltissimi city-users, che, pur non essendo residenti, ne sono gli effettivi utilizzatori e che abitualmente vi si recano, per lo più per motivi di studio e di lavoro, usufruendo dei servizi offerti. Alcune analisi massive effettuate da compagnie di telefonia mobile hanno permesso di rilevare i flussi, calcolando che in un giorno tipo di settembre 2017 in città alle ore 16.00 sono presenti 600.000 persone.

<b>INDIRIZZO 1 Mobilità intermodale</b> <i>MISSIONE 10 Trasporti e diritto alla mobilità</i>							
BES	MISSIONE PROGRAMMA	AMBITO BES	DATO	ANNO	DATO	ANNO	FONTE
12.8 Posti - km offerti dal Trasporto pubblico	10.2. <i>Trasporto pubblico locale</i>	12 Qualità dei servizi	5.549	2017	5.534	2016	Bes prov.ce
01.6 Mortalità per incidenti stradali (15-34 anni) per 10.000 abitanti	10.5 <i>Viabilità e Infrastrutture stradali</i>	01 Salute	0,6	2017	0,5	2016	Bes prov.ce
ALTRO INDICATORE		AMBITO BES	DATO	ANNO	DATO	ANNO	FONTE
Densità delle piste ciclabili (Km di piste per 100 kmq di superficie comunale)	10.5 <i>Viabilità e Infrastrutture stradali</i>	12 Qualità dei servizi	99,69	2019	89,91	2018	Direzione Nuove Infrastrutture e Mobilità

<b>INDIRIZZO 2 Firenze verde ed ecosostenibile</b> <i>MISSIONE 9 Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente</i>							
BES	MISSIONE PROGRAMMA	AMBITO BES	DATO	ANNO	DATO	ANNO	FONTE
10.16 Raccolta differenziata - valore medio %	9.3 <i>Rifiuti</i>	10 Ambiente	53,79 %	2019	50,93 %	2017	Direzione Ambiente
10.8 Disponibilità di verde urbano (mq verde urbano per abitante)	9.2 <i>Tutela, valorizzazione e recupero ambientale</i>	10 Ambiente	20,77	2019	20,69	2018	Direzione Ambiente
10.5 Qualità dell'aria urbana – PM10 Superamento per più di 35 giorni/anno del valore limite giornaliero di inquinamento dell'aria - PM10 (50 µg/m3)	9.8 <i>Qualità dell'aria e riduzione inquinamento</i>	10 Ambiente	20 gg <sup>1</sup>	2018	22 gg	2017	Bes prov.ce
10.6 Superamento limiti inquinamento dell'aria - NO2 Biossido di azoto (40 µg/m3)	9.8 <i>Qualità dell'aria e riduzione inquinamento</i>	10 Ambiente	60 gg <sup>2</sup>	2018	64 gg	2017	Bes prov.ce

1 Giorni in cui si supera il valore limite giornaliero PM10

2 Giorni in cui si supera il valore limite annuo previsto per NO2

<b>INDIRIZZO 3 Crescere con la scuola</b> <i>MISSIONE 4 Istruzione e diritto allo studio</i>							
BES	MISSIONE PROGRAMMA	AMBITO BES	DATO	ANNO	DATO	ANNO	FONTE
02.1 Partecipazione alla scuola dell'infanzia	04.01 <i>Istruzione prescolastica</i>	02 Istruzione e formazione	Nessun aggiornamento		92,8 %	2017/2018	Uff. Statistica
02.2 Persone con almeno il diploma (25-64 anni)	04.02. <i>Altri ordini di istruzione non universitaria</i>	02 Istruzione e formazione	72,4%	2018	74 %	2015	Istat a misura di Comune (2015) Bes prov.ce (2018)
02.3 Laureati e altri titoli terziari (25-39 anni)	04.04. <i>Istruzione universitaria</i>	02 Istruzione e formazione	39,9 %	2018	37 %	2016	Bes prov.ce

<b>INDIRIZZO 4 Sicurezza urbana e legalità</b> <i>MISSIONE 3 Ordine pubblico e sicurezza</i>							
BES	MISSIONE PROGRAMMA	AMBITO BES	DATO	ANNO	DATO	ANNO	FONTE
07.1 Omicidi Tasso di omicidi per 100.000 abitanti	03.02. <i>Sistema integrato di sicurezza urbana</i>	07 Sicurezza	0,8	2018	0	2017	Bes prov.ce
07.12 Delitti violenti denunciati sul totale della popolazione per 10.000	03.02. <i>Sistema integrato di sicurezza urbana</i>	07 Sicurezza	22,2	2018	19	2016	Bes prov.ce
07.13 Delitti diffusi denunciati sul totale della popolazione per 10.000	03.02. <i>Sistema integrato di sicurezza urbana</i>	07 Sicurezza	361,7	2018	327,9	2016	Bes prov.ce

<b>INDIRIZZO 7 Sviluppo economico, competitività e alta formazione</b> <i>MISSIONE 14 Sviluppo economico e competitività</i>							
BES	MISSIONE PROGRAMMA	AMBITO BES	DATO	ANNO	DATO	ANNO	FONTE
04.1 Reddito medio disponibile pro capite	14.01. <i>Industria, Pmi e artigianato</i>	04 Benessere economico	19,243,43 €	2015	Nessun aggiornamento		Istat a misura di Comune
12.5 Copertura della banda larga	14.04. <i>Reti e altri servizi di pubblica utilità</i>	12 Qualità dei servizi	76,1%	2018	Nessun aggiornamento		Min. Sviluppo Economico
ALTRO INDICATORE	MISSIONE PROGRAMMA	AMBITO BES	DATO	ANNO	DATO	ANNO	FONTE
Reddito totale medio dichiarato	14.01. <i>Industria, Pmi e artigianato</i>	04 Benessere economico	26.819,60	2018 ma in parte statistica c'è il 2017	26.633,95 €	2016	Ufficio Statistica

<b>INDIRIZZO 8 Per il lavoro e la formazione professionale</b> <i>MISSIONE 13 Politiche per lavoro e formazione professionale</i>							
BES	MISSIONE PROGRAMMA	AMBITO BES	DATO	ANNO	DATO	ANNO	FONTE
03.15 Tasso occupazione giovanile (15 – 29 anni)	15.3 <i>Sostegno all'occupazione</i>	3 Lavoro e conciliazione tempi vita	38,5 %	2019	34,1 %	2018	Bes Province
ALTRO INDICATORE							
Tasso di occupazione (15-64 anni)	15.3 <i>Sostegno all'occupazione</i>	3 Lavoro e conciliazione tempi vita	72,2 %	2019	71,9 %	2018	Uff. statistica

## 5 Considerazioni rispetto agli obiettivi strategici dei singoli indirizzi

Nella tabella che segue abbiamo ricondotto agli ambiti BES alcuni obiettivi strategici del Comune con gli indicatori pertinenti. Le considerazioni fatte in merito sono riportate a seguire.

PIANO DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI e AMBITI-INDICATORI BES			
I.S.	Obiettivo Strategico	Ambito BES	Indicatore
01 Mobilità intermodale	01.01 Estendere il sistema tramviario	12 Qualità dei servizi	12.8 Posti-km offerti dal Trasporto pubblico
		10 Ambiente	10.5 Qualità dell'aria urbana – PM10
	01.02 Realizzare un sistema di mobilità integrato e sostenibile	10 Ambiente	10.5 Qualità dell'aria urbana – PM10
		12 Qualità dei servizi	12.8 Posti-km offerti dal Trasporto pubblico
	01.03 Governare il traffico urbano	01 Salute	01.6 Mortalità per incidenti stradali (15-34 anni) ogni 10.000 abitanti
	01.04 Favorire la mobilità ciclabile e i sistemi per una sharing city	12 Qualità dei servizi	Densità delle piste ciclabili
10 Ambiente		10.5 Qualità dell'aria urbana – PM10	
02 Firenze verde ed ecosostenibile	02.01 Valorizzare i parchi urbani, le aree verdi e la loro fruibilità per le persone e gli animali domestici	10 Ambiente	10.8 Disponibilità di verde urbano (mq verde urbano per abitante)
	02.02 Promuovere un'economia circolare e per l'ambiente	10 Ambiente	10.16 Raccolta differenziata - valore medio %
03 Crescere con la scuola	03.01 Educare alla cittadinanza nella sua integrazione sociale.	02 Istruzione e formazione	02.1 Partecipazione alla scuola dell'infanzia
		02 Istruzione e formazione	02.2 Persone con almeno il diploma (25-64 anni)
		02 Istruzione e formazione	02.3 Laureati e altri titoli terziari (25-39 anni)
04 Sicurezza urbana e legalità	04.01 Percepire la sicurezza	07 Sicurezza	07.1 Omicidi Tasso di omicidi per 100.000 abitanti
		07 Sicurezza	07.12 Delitti violenti denunciati sul totale della popolazione per 10.000
		07 Sicurezza	07.13 Delitti diffusi denunciati sul totale della popolazione per 10.000
08 Per il lavoro e la formazione professionale	08.01 Sostenere e garantire il lavoro	3 Lavoro e conciliazione tempi vita	Tasso di occupazione (15-64 anni)
		3 Lavoro e conciliazione tempi vita	03.15 Tasso occupazione giovanile (15 - 29)
13 Buona amministrazione, quartieri e città metropolitana	13.02 Per una città intelligente	12 Qualità dei servizi	12.5 Copertura della banda larga

### **Primo indirizzo “Mobilità intermodale”**

L'estensione del sistema tramviario, con la prevista realizzazione di due nuove linee tramviarie (Bagno a Ripoli e Piagge) è uno tra i più rilevanti obiettivi strategici dell'Ente, accompagnato dall'obiettivo sulla realizzazione di un sistema di mobilità integrato e sostenibile. Rispetto al BES, entrambi gli obiettivi strategici citati sono riconducibili sia all'ambito Qualità dei Servizi, che all'ambito Ambiente. Rispettivamente in questi due ambiti si colloca l'indicatore BES 12.8, che misura i Posti - km offerti dal Trasporto pubblico, e l'indicatore BES 10.5, relativo alla qualità dell'aria.

Il sistema tramviario ha inciso molto sulla qualità dell'aria della città e, nei suoi primi dieci anni di esistenza, ha registrato un numero elevatissimo di passeggeri (151 milioni e 800mila tra T1 e T2). Questo si è tradotto in 30 milioni di spostamenti in meno sui veicoli privati e di conseguenza in un taglio di emissioni di Co2 pari a 50.000 tonnellate.

I posti per Km di linea offerti dalla tramvia, calcolati dal prodotto tra il numero di corse annue e il numero dei posti a bordo, nel 2019 sono stati pari a 642.400.157 rispetto ai 386.000.000 del 2018. Questo a seguito del debutto, nel mese di febbraio 2019, della nuova linea tranviaria fiorentina che collega l'aeroporto al centro storico (piazza dell'Unità Italiana).

Rispetto al trasporto pubblico, l'indicatore 12.8, che misura i posti - km offerti, è rilevato su base metropolitana; aggiornato al 2017, come nel rapporto Bes Province 2020, esso registra un lieve incremento di 15 posti rispetto al 2016. Significativo è che si tratta di un dato che, come si legge nel rapporto citato, è superiore a quello regionale pari a 2.741,6 posti e a quello nazionale pari a 4.587 posti.

Sempre i medesimi ambiti BES - Ambiente e Qualità dei Servizi - sono al centro di un altro obiettivo strategico dell'Amministrazione, anch'esso parte del primo indirizzo strategico: “Favorire la mobilità ciclabile e i sistemi per una sharing city”. L'obiettivo ha un target preciso: 120 Km da realizzare nell'arco del quinquennio di mandato. L'indicatore legato al BES “densità delle piste ciclabili” ne diviene pertanto elemento di monitoraggio diretto. Nel 2019 rispetto al 2018 il dato è cresciuto con la realizzazione di 10 Km di piste ciclabili.

All'ultimo obiettivo strategico di questo indirizzo “governare il traffico urbano” sono state ricondotte nel Documento Unico di Programmazione le politiche sulla sicurezza stradale.

L'indicatore BES di città metropolitana (01.6 Mortalità per incidenti stradali -15-34 anni- ogni 10.000 abitanti), aggiornato nel rapporto provinciale al 2017, mostra un lieve peggioramento pari a 0,1. Come si legge nel rapporto citato il dato regionale è pari a 0,9 mentre quello nazionale è pari a 0,7.

### **Secondo indirizzo strategico “Firenze Verde ed Ecosostenibile”**

Nel contesto del secondo indirizzo strategico “Firenze Verde ed Ecosostenibile” l'obiettivo strategico “Promuovere un'economia circolare e per l'ambiente” vede collegato un obiettivo operativo con un target ben preciso che è il seguente: “portare il valore medio di raccolta differenziata al 70%” (op. 2.2.03 in missione 9) da raggiungere nei cinque anni di mandato.

L'indicatore BES 10.16 “raccolta differenziata - valore medio %” ne diviene dunque elemento diretto di monitoraggio.

Nel 2019 il Comune di Firenze ha raggiunto il 53,79% di raccolta differenziata rispetto al quasi 51% del 2017. Il dato della Città metropolitana aggiornato al 2018 è pari a 60,5% rispetto al dato regionale di 56,1 e nazionale di 58,2.

Su questo fronte Comune e Alia Spa stanno lavorando per dare avvio ad un progetto complessivo di riorganizzazione dei servizi di raccolta.

Proseguendo con il secondo indirizzo, sussiste uno stretto collegamento tra l'indicatore BES 10.8 “Disponibilità di verde urbano” e l'obiettivo strategico “Valorizzare i parchi urbani, le aree verdi e la loro

fruibilità per le persone e gli animali domestici” con i suoi obiettivi operativi collegati volti in particolare a implementare il nuovo piano del verde e a realizzare/ampliare alcuni parchi cittadini.

I dati dell'indicatore 10.8 mostrano dal 2018 al 2019 un incremento dei mq verde urbano per abitante portando il dato a 20,77 mq.

Il dato di città metropolitana riportato nel rapporto BES provinciale è pari a 21,6 (anno 2018) rispetto al dato regionale pari a 23 mq e italiano pari a 32,8.

Il tema del verde è particolarmente caro all'Amministrazione: nel mese di agosto 2020 è stato pubblicato un avviso per selezionare sponsor disposti a sostenere azioni di forestazione urbana o recupero di aree verdi, individuando otto aree di intervento in diverse zone della città su circa 200mila metri quadrati di superficie complessiva. A conclusione di un percorso partecipato, seguirà l'adozione del primo Piano comunale del Verde.

Si riscontrano target precisi, inoltre, nel contesto di due obiettivi operativi: il 2.1.01 “Mappare nuove aree verdi da aprire al pubblico per aumentare il verde a disposizione della cittadinanza. 200.000 mq di verde potranno essere resi fruibili per aumentare lo spazio verde di prossimità e favorire il distanziamento sociale nelle aree verdi” e il 2.1.17 “Incrementare il patrimonio arboreo comunale con 20.000 nuove alberature, poste a dimora anche grazie al contributo di privati cittadini”.

In questa direzione anche l'operativo 2.1.16 “Promuovere progetti di forestazione urbana ricoprendo parti di città con piante su aree costruite (edifici scolastici e case popolari), migliorando l'efficienza energetica e i parametri di benessere psicofisico e sperimentare le “fabbriche dell'aria”, cilindri verdi naturali che aspirano aria ricca di anidride carbonica, la filtrano e la restituiscono depurata”.

### **Terzo indirizzo strategico “Crescere con la scuola”.**

Passando al terzo indirizzo strategico “Crescere con la scuola”, tra gli indicatori BES emerge il tasso di partecipazione alla scuola dell'infanzia (identificabile con la scuola materna) - BES 02.1. Nell'anno scolastico 2017/2018, ultimo aggiornamento ad oggi disponibile, il dato su Firenze è stato pari a 92,7%. Il Comune ha ventotto plessi comunali di scuola d'infanzia e nel 2019 ha assicurato la copertura del 100% delle richieste di iscrizione nelle materne comunali con l'inserimento di 2320 bambini.

### **Quarto indirizzo “sicurezza”**

Gli indicatori BES collegabili al quarto indirizzo “sicurezza” hanno un collegamento meno diretto rispetto all'unico obiettivo strategico presente nel medesimo: “percepire la sicurezza”, senza dubbio più difficile da monitorare con riferimento all'aumento del senso di sicurezza collettivo generato.

Esso è perseguito attraverso molteplici azioni che spaziano dall'illuminazione, alla videosorveglianza cittadina, al rinforzamento del presidio da parte della polizia municipale, alla maggiore vivibilità delle periferie e delle aree più decentrate.

### **Settimo indirizzo strategico “Sviluppo economico, competitività e alta formazione”**

Ci è sembrato interessante aggiungere un ulteriore indicatore, tratto da un rapporto analitico presentato dall'ufficio Statistica nel bollettino mensile di statistica di gennaio 2019. Dal rapporto emerge che il reddito totale medio dichiarato nel periodo d'imposta 2016 è di 26.633,95 euro, in lieve aumento rispetto al 2015 quando era pari a 26.401,78€ (+ 0,8%).

L'indirizzo in questione è riconducibile alla missione 14 “Sviluppo Economico e competitività” nel cui ambito abbiamo inserito anche l'indicatore BES 12.5 “Copertura della banda larga” anche se nel documento di programmazione la tematica del digitale è legata allo strategico “una città intelligente” nel contesto dell'indirizzo 13 “Buona amministrazione, quartieri e città metropolitana”. Su questo indicatore non sono al momento disponibili aggiornamenti.

### **Ottavo indirizzo strategico “per il lavoro e la formazione professionale”**

Con riferimento all'indirizzo strategico ottavo, il sostegno al lavoro e all'occupazione è oggetto di uno specifico obiettivo strategico. La situazione di Firenze rispetto al resto di Italia è positiva e, nei documenti di programmazione del Comune, è confermata la volontà di continuare a realizzare investimenti pubblici

per creare nuovi posti di lavoro, oltre ad impegnarsi nella risoluzione delle grandi crisi aziendali. Di conseguenza abbiamo selezionato l'indicatore BES 03.15 sul dato della occupazione giovanile (15 – 29 anni) che a livello di città metropolitana è passato al 38,5% nel 2019 dal 34,1 % del 2018; come si legge nel rapporto provinciale si registrano al 2019 circa 38 giovani occupati fiorentini su 100, 36 giovani toscani (36,4%) e 32 giovani italiani (31,8%).

### ***6 Contesto attuale***

La pandemia che abbiamo affrontato da marzo 2020 e il lockdown imposto dal governo a tutela della salute pubblica ha molto cambiato lo stato delle cose e Firenze ne ha risentito particolarmente, come tutte le grandi città d'arte.

L'emergenza sanitaria che abbiamo affrontato ci ha spinto a sostenere con forza ancora crescente che il benessere non può prescindere dalla equità e dalla sostenibilità. Ancora di più ci ha fatto capire che siamo tutti interconnessi e che tutti dobbiamo fare la nostra parte.

Il Comune di Firenze ha adottato un Piano per la Rinascita "Rinasce Firenze" sui cui è stato aperto un percorso di partecipazione con la cittadinanza e i cui temi sono stati trasferiti nei contenuti del presente Documento Unico di Programmazione nelle sue due sezioni strategica e operativa.

Il documento contiene tanti riferimenti a politiche di benessere e in particolare affronta come centrale la questione ambientale, facendo dell'idea di una Firenze più verde ed eco-sostenibile già centro del programma di mandato il principio cardine per le azioni da porre in essere.

## ***1.5 Strumenti per la rendicontazione dei risultati***



Questa ultima parte della sezione strategica del DUP è dedicata ad una sintetica esposizione degli strumenti che il Comune adotta per la rendicontazione dei risultati che si è prefissato negli strumenti di programmazione, a partire dalle linee programmatiche di mandato.

Gli uffici principalmente interessati sono: la Direzione Risorse Finanziarie, che cura la programmazione e la rendicontazione finanziaria, e il Servizio Pianificazione, Controllo e Statistica, che coordina la stesura e il monitoraggio del Documento Unico di Programmazione, nella sua parte strategica e operativa e del Piano della Performance.

Partendo dal programma di mandato, il documento di rendicontazione finale è la “**Relazione di fine mandato**” di cui all’art. 4 del D.Lgs. 149/2011, da realizzare alla scadenza dei cinque anni di legislatura, dove è illustrata l’attività normativa e amministrativa svolta, i risultati conseguiti rispetto agli obiettivi programmatici, la situazione economico finanziaria dell’ente e degli organismi controllati, gli eventuali rilievi mossi dagli organismi esterni di controllo.

La relazione di fine mandato viene redatta seguendo uno schema tipo ministeriale, che lascia comunque ampia libertà agli Enti rispetto nella rendicontazione della parte programmatica; a fine legislatura, questa parte è stata strutturata in modo molto analitico, suddivisa per indirizzo strategico, ricca di dati e indicatori; essa è consultabile in rete civica in area “Amministrazione Trasparente” sotto la voce “Organizzazione”. Il programma di mandato viene monitorato anche in corso d’opera, come è avvenuto nella trascorsa legislatura in fase intermedia, attraverso una rendicontazione interna che ha coinvolto tutto l’Ente con il coordinamento del Direttore Generale.

Documento cardine di rendicontazione, previsto dall’art. 227 del D.Lgs. 267/00 e disciplinato nel principio contabile concernente la programmazione di bilancio come recentemente esteso con D.M. 1 agosto 2019, è il **Rendiconto di Gestione**; è curato dalla Direzione Risorse Finanziarie e deliberato dal Consiglio in sede di approvazione del consuntivo di bilancio; è consultabile in rete civica sempre in Area “Amministrazione Trasparente”, sotto la voce “Bilanci”. Esso conclude il ciclo di bilancio e fornisce una rappresentazione contabile dei risultati finanziari, economici e patrimoniali conseguiti nel corso dell’esercizio cui il rendiconto si riferisce.

Tra gli allegati del rendiconto, in particolare, la relazione illustrativa della Giunta, che esprime le valutazioni dell’azione condotta sulla base dei risultati conseguiti in rapporto ai programmi ed ai costi sostenuti e il piano degli indicatori e dei risultati di bilancio.

Preliminarmente all’elaborazione del nuovo Documento Unico di Programmazione, ai sensi dell’art. 4.2 del principio contabile applicato concernente la programmazione di bilancio (D.Lgs. 118/2011), viene presentata in Consiglio la **Verifica sullo stato di attuazione dei programmi**;

finalizzata alla rilevazione dei risultati conseguiti in attuazione degli indirizzi strategici e delle linee di azione strategica predefinite; essa si traduce nella redazione di un documento articolato per indirizzi strategici, approvato dal Consiglio; a partire dal 2020 il documento in questione viene approvato contestualmente al rendiconto di gestione e copre l'annualità precedente mentre, contestualmente alla approvazione del nuovo DUP, viene approvato lo stato di attuazione del primo semestre dell'anno in corso.

Ulteriore strumento di rendicontazione è la **Relazione sulla Performance**, approvata dalla Giunta e validata dal Nucleo di Valutazione; in essa è contenuta la rendicontazione dei risultati raggiunti in relazione agli obiettivi programmati e inseriti nel Piano della Performance a chiusura del ciclo di gestione della performance per l'anno di riferimento; è consultabile in area "Amministrazione Trasparente" alla voce "performance".

Una parte della relazione è dedicata alla presentazione dei risultati raggiunti rispetto al gradimento dell'utenza interna ed esterna dei principali servizi offerti, rilevato attraverso apposite indagini di gradimento. Infine, una parte consistente contiene una dettagliata rappresentazione dei risultati raggiunti rispetto alla performance organizzativa di Ente. Per ciascuna dimensione che va a comporre la performance di Ente (salute finanziaria-performance dei Servizi- percentuale di raggiungimento degli Obiettivi) sono rappresentati gli indicatori con valori attesi e raggiunti e una rappresentazione del loro andamento negli ultimi tre anni.

Il monitoraggio sullo stato **di attuazione degli obiettivi del Piano Esecutivo di Gestione** viene solitamente fatto al 31 agosto e al 31 dicembre a cura dei responsabili di obiettivo, con il coordinamento del Servizio Pianificazione, Controllo e Statistica. Nel 2020, il primo monitoraggio è stato anticipato al 30 giugno. Lo scopo del monitoraggio intermedio, è verificare l'allineamento delle attività con la programmazione dando rilievo all'eventuali criticità che si siano presentate e alle cause che le hanno determinate. La verifica intermedia è il passaggio indispensabile per le Direzioni per procedere ad eventuali richieste di variazione della programmazione iniziale da presentare alla Giunta. Il monitoraggio finale del Piano Esecutivo di Gestione viene effettuato i primi mesi dell'anno successivo. E' il passaggio fondamentale per la definizione della percentuale di raggiungimento degli obiettivi.

Il consuntivo del Piano Esecutivo di Gestione viene approvato dalla Giunta e contiene in forma tabellare, suddivisi per Direzione, l'elenco degli obiettivi del PEG con indicazione del centro di responsabilità, del responsabile e della % finale di raggiungimento. Tale documento va a rappresentare il **Referto del controllo di gestione**, che viene predisposto a chiusura della verifica

finale del Peg dell'anno che lo precede, previsto agli artt. 198 e 198 bis del D.Lgs. 267/00. Attraverso esso si forniscono le conclusioni del controllo di gestione agli amministratori ai fini della verifica dello stato di attuazione degli obiettivi programmati ed ai responsabili dei servizi, affinché questi ultimi abbiano gli elementi necessari per valutare l'andamento della gestione dei servizi di cui sono responsabili.

Nella tabella che segue si riassumono gli strumenti di rendicontazione con la relativa tempistica

<b>Documento</b>	<b>Cadenza</b>	<b>Tempistica</b>	<b>Riferimento normativo</b>
<i>Relazione di fine mandato</i>	Ogni fine mandato (5 anni)	Non oltre il novantesimo giorno gg. antecedente la scadenza di mandato	Art. 4 D.Lgs 149/2011
<i>Rendiconto di gestione comprensivo della relazione illustrativa della Giunta e del consuntivo del piano indicatori di bilancio</i>	Annuale	Tempistica ordinaria il 30 aprile. Il termine per l'anno 2019 è stato rinviato al 30 giugno 2020	Art. 11 D.Lgs. 118/2011 Rinvio approvato con il decreto legge n. 18/2020 "Cura Italia"
<i>Ricognizione sullo stato di attuazione dei programmi</i>	Annuale	Tempistica ordinaria : entro 31 luglio. Il termine per l'anno 2019 è stato rinviato al 30 settembre 2020	Art. 4.2 Allegato 4/1 D.Lgs 119/2011 Rinvio approvato con legge 77/2020 – che converte il Decreto Rilancio
<i>Relazione sulla performance</i>	Annuale	30 giugno	Art. 10 D.Lgs 150/2009
<i>Referto Controllo di gestione</i>	Annuale	Non vi è una tempistica di legge; solitamente viene approvato nel primo semestre dell'anno	Art. 198 D.Lgs 267/00
<i>Consuntivo PEG e verifica intermedia</i>	Annuale	Gennaio (verifica finale) e Giugno (verifica intermedia)	D.Lgs 150/2009
<i>Report di controllo strategico</i>	Metà mandato e a richiesta Amministrazione		Regolamento controlli interni