



DOCUMENTO UNICO DI PROGRAMMAZIONE 2026 - 2028

Volume 1°

SEZIONE STRATEGICA

2026 - 2029

DOCUMENTO UNICO DI PROGRAMMAZIONE 2026 - 2028

STRUTTURA DEL DOCUMENTO

1. SEZIONE STRATEGICA (SES) - VOLUME 1

INTRODUZIONE

- 1.1 SITUAZIONI ESTERNE
- 1.2 SITUAZIONI INTERNE
- 1.3 INDIRIZZI E OBIETTIVI STRATEGICI
- 1.4 STRUMENTI PER LA RENDICONTAZIONE DEI RISULTATI

2 SEZIONE OPERATIVA (SEO) VOLUME 2 - PARTE PRIMA

INTRODUZIONE

- 2.1 OBIETTIVI OPERATIVI CLASSIFICATI PER MISSIONI E PROGRAMMI
- 2.2 SPESE CORRENTI, FONDO PLURIENNALE VINCOLATO E PIANO TRIENNALE INVESTIMENTI
- 2.3 ENTRATA E SPESA, VALUTAZIONE MEZZI FINANZIARI, INDIRIZZI SU TARIFFE E TRIBUTI, INDIRIZZI INDEBITAMENTO
- 2.4 SITUAZIONE ECONOMICO - FINANZIARIA ORGANISMI GESTIONALI ESTERNI

3 SEZIONE OPERATIVA (SEO) VOLUME 3 - PARTE SECONDA

INTRODUZIONE

- 3.1 PROGRAMMA TRIENNALE DEI LAVORI PUBBLICI
- 3.2 PROGRAMMAZIONE TRIENNALE DEL PERSONALE
- 3.3 PIANO DELLE ALIENAZIONI E VALORIZZAZIONI IMMOBILIARI
- 3.4 PIANO DI RAZIONALIZZAZIONE DELLA SPESA
- 3.5 PROGRAMMA INCARICHI DI COLLABORAZIONE
- 3.6 PROGRAMMA TRIENNALE DEGLI ACQUISTI DI BENI E SERVIZI

CONTRIBUTI PER LA PREDISPOSIZIONE DEL DOCUMENTO

Tutte le Direzioni sono state coinvolte nella predisposizione del documento, soprattutto per la parte di cui al Volume 1 “Indirizzi e obiettivi strategici” e di cui al Volume 2 “Obiettivi operativi classificati per missioni e programmi”.

La predisposizione e il coordinamento complessivo del documento sono a cura della *Direzione Generale con il Servizio Pianificazione Controllo e Statistica* mentre alcune Direzioni, sulla base delle competenze del funzionigramma, hanno predisposto le seguenti parti:

Direzione Risorse Finanziarie

- Vol. 1 Indirizzi generali su risorse e impieghi
- Vol. 2 Spese correnti, fondo pluriennale vincolato e piano triennale investimenti
- Vol. 2 Entrata e spesa, valutazione mezzi finanziari, indirizzi su tariffe e tributi, indirizzi indebitamento

Direzione Risorse Umane

- Vol. 1 Le politiche di gestione delle risorse umane
- Vol. 3 Programmazione triennale del personale

Direzione Patrimonio Immobiliare

- Vol. 1 La gestione del patrimonio
- Vol. 3 Piano delle alienazioni e valorizzazioni dei beni patrimoniali

Direzione Generale

- Vol. 1 Situazioni esterne
- Vol. 1 I finanziamenti europei: Il programma next generation EU per Firenze
- Vol. 1 Strumenti per la rendicontazione dei risultati
- Vol. 3 Piano di razionalizzazione della spesa

Direzione Gare e Appalti

- Vol. 3 Programma triennale dei lavori pubblici
- Vol. 3 Programma triennale degli acquisti di beni e servizi

Direzione società partecipate, associazioni, fondazioni e altri organismi in controllo pubblico

- Vol. 1 Indirizzi strategici per le società controllare, collegate o affidatarie di servizi comunali
- Vol. 2 Situazione economico finanziaria organismi gestionali esterni

Ufficio speciale Abitare e Housing

- Vol. 1 Finanziamenti europei: L'Europa per Firenze

INDICE

1. SEZIONE STRATEGICA (SES) VOLUME 1

INTRODUZIONE	pag.	9
1.1 SITUAZIONI ESTERNE	pag.	11
1.1.1 Il contesto economico	pag.	13
1.1.2 BES, Agenda 2030 e gli impatti del PNRR	pag.	16
1.1.3 Il contesto demografico, economico e sociale nel territorio fiorentino	pag.	30
1.2 SITUAZIONI INTERNE	pag.	49
1.2.1 Modalità di gestione dei servizi	pag.	51
1.2.2 Indirizzi strategici per le società controllate, collegate o affidatarie di servizi comunali	pag.	59
1.2.3 Indirizzi generali su risorse e impieghi	pag.	99
1.2.4 I finanziamenti europei	pag.	105
1.2.5 La gestione del patrimonio	pag.	119
1.2.6 Le politiche di gestione delle risorse umane	pag.	125
1.3 INDIRIZZI E OBIETTIVI STRATEGICI	pag.	137
- Schemi di collegamento tra indirizzi strategici, obiettivi strategici e missioni	pag.	139
- Indirizzo 1 Firenze Giusta	pag.	141
- Indirizzo 2 Firenze Futura	pag.	149
- Indirizzo 3 Firenze Sicura	pag.	161
- Indirizzo 4 Firenze Sostenibile	pag.	165
- Indirizzo 5 Firenze Per Tutti	pag.	177
1.4 STRUMENTI PER LA RENDICONTAZIONE DEI RISULTATI	pag.	187

Il Documento Unico di Programmazione

Il **Documento Unico di Programmazione** (di seguito DUP) 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 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 saranno poi tradotti in obiettivi gestionali nel Piano esecutivo di Gestione (PEG) e nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO).

Ai sensi dell'art. 170, comma 1, del D.lgs. 267/2000 (TUEL), la Giunta presenta al Consiglio il Documento Unico di Programmazione entro il 31 luglio per le conseguenti deliberazioni.

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.

Nella Sezione Strategica si presenta il quadro delle situazioni esterne in cui si trova a operare l'Ente con richiami alla rilevazione del Benessere Equo e Sostenibile (BES), alla Agenda 2030 della Nazioni Unite e agli impatti su questi due fronti dei progetti finanziati PNRR. Segue il quadro delle situazioni interne e la declinazione degli indirizzi strategici, che descrivono le principali scelte del programma di mandato dell'Amministrazione. In particolare, vi sono 5 indirizzi strategici, in coerenza con le linee programmatiche, nell'ambito dei quali vengono individuati gli obiettivi strategici che si intendono raggiungere. 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 parte 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 e obiettivo strategico, individua gli obiettivi operativi annuali da raggiungere per il triennio corrispondente a quello del bilancio di previsione, rispetto al quale il DUP è preliminare e

- propedeutico. In ciascuna missione sono, inoltre, richiamate le funzioni fondamentali descritte nella declaratoria dei programmi di bilancio e definite nel funzionigramma dell'Ente. Per ogni programma sono individuati anche gli aspetti finanziari, mentre le risorse strumentali sono quelle attualmente in dotazione ai centri di responsabilità associati alle missioni ed elencate, in modo analitico, nell'inventario del Comune. Per il dettaglio delle risorse umane, ai sensi del principio contabile all. 4.1 soprarichiamato, si rimanda ai contenuti del PIAO. Sono, inoltre, riportate valutazioni sui mezzi finanziari, indirizzi su tariffe e tributi, indirizzi per indebitamento, oltre alla situazione economico-finanziaria degli organismi gestionali esterni.
- la seconda parte della SeO contiene il programma triennale dei lavori pubblici, la programmazione triennale del personale, il piano delle alienazioni e valorizzazioni dei beni patrimoniali, il programma triennale degli acquisti di beni e servizi, la programmazione degli incarichi, il piano triennale di razionalizzazione e riqualificazione della spesa.

Infine, a partire dal triennio 2022-2024, con il riconoscimento dei finanziamenti del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), gli strumenti di pianificazione sono stati arricchiti evidenziando, nella programmazione dell'Ente, le iniziative intraprese grazie a queste risorse di provenienza europea, che per la Città rappresentano un'inedita opportunità di sviluppo e di crescita.

1.1

Situazioni esterne

1.1.1 IL CONTESTO ECONOMICO

I primi mesi del 2025 si sono aperti con un'economia globale in fase di assestamento, dopo anni segnati da forti discontinuità: pandemia, inflazione, shock energetici e tensioni geopolitiche. Il ritmo di crescita mondiale rallenta, ma senza crolli. Più che una crisi, si delinea un periodo di transizione: da un lato, si cerca un nuovo equilibrio macroeconomico; dall'altro, emergono spinte strutturali che cambieranno volto all'economia nei prossimi anni.

Secondo le ultime proiezioni del Fondo Monetario Internazionale, il PIL globale è previsto in crescita attorno al 2,8% nel 2025 e 3,0% nel 2026, ma con forti divergenze tra aree geografiche. Gli Stati Uniti sembrano penalizzati dalla annunciata politica dei dazi: le stime sono state riviste al ribasso e le più aggiornate sono 1,8% nel 2025 e 1,7% nel 2026. L'Europa arranca ancora, frenata da alti costi energetici, domanda debole e rigidità strutturali. Nei paesi emergenti la situazione è eterogenea: brillano India e Sud-Est asiatico, mentre la Cina delude le attese, penalizzata da crisi immobiliari e debolezze nel settore privato; per il 2025 si prevede una crescita di 0,8%, in crescita a 1,2% per il 2026. Per l'Italia si prevede una crescita piuttosto contenuta pari a 0,4% nel 2025 e 0,8% nel 2026.

L'inflazione mostra segni di raffreddamento, grazie al calo dei prezzi dell'energia e alla normalizzazione delle catene di fornitura. Tuttavia, in molte economie avanzate, l'inflazione core – quella depurata da cibo ed energia – resta sopra il target del 2%, spinta da dinamiche salariali e servizi. Le banche centrali, pur lasciando intendere un possibile allentamento nella seconda metà dell'anno, mantengono un tono prudente: la Fed e la BCE, per ora, non hanno ancora avviato un vero ciclo di tagli ai tassi.

Lo scenario geopolitico continua a pesare. Le guerre in Ucraina e in Medio Oriente proseguono senza una soluzione definitiva, e le tensioni in Medio Oriente mantengono alta la volatilità nei mercati energetici. In questo contesto, le aziende accelerano la transizione verso forniture più sicure e rinnovabili, ma le difficoltà nei reperimenti tecnologici e nei finanziamenti rallentano i tempi di trasformazione.

Nel frattempo, continua l'ondata di investimenti nell'intelligenza artificiale. Il 2025 sta confermando l'AI come motore trasversale di innovazione, con impatti tangibili su produttività, modelli di business e occupazione qualificata. Tuttavia, cresce anche l'attenzione verso i rischi di esclusione e polarizzazione nel mercato del lavoro.

Sul piano finanziario, crescono i segnali di nervosismo. L'elevato indebitamento pubblico, soprattutto in Europa e Stati Uniti, riduce i margini di manovra dei governi. In alcuni paesi emergenti, si iniziano a vedere difficoltà nel rifinanziamento del debito, complice il dollaro forte e i tassi globali elevati. Le banche, intanto, mantengono criteri di credito selettivi, frenando l'accesso a nuova liquidità soprattutto per le PMI.

La prima metà del 2025 ci restituisce un'economia globale cauta, che prova a scrollarsi di dosso gli shock recenti ma fatica a ritrovare un sentiero di crescita stabile. Più che una ripresa lineare, quella in corso è una trasformazione profonda: meno globale, più selettiva, più tecnologica e sempre più condizionata da fattori extra-economici. Per i giornalisti economici, il compito è chiaro: raccontare non solo dati e previsioni, ma anche le dinamiche di lungo termine che stanno riscrivendo le regole del gioco.

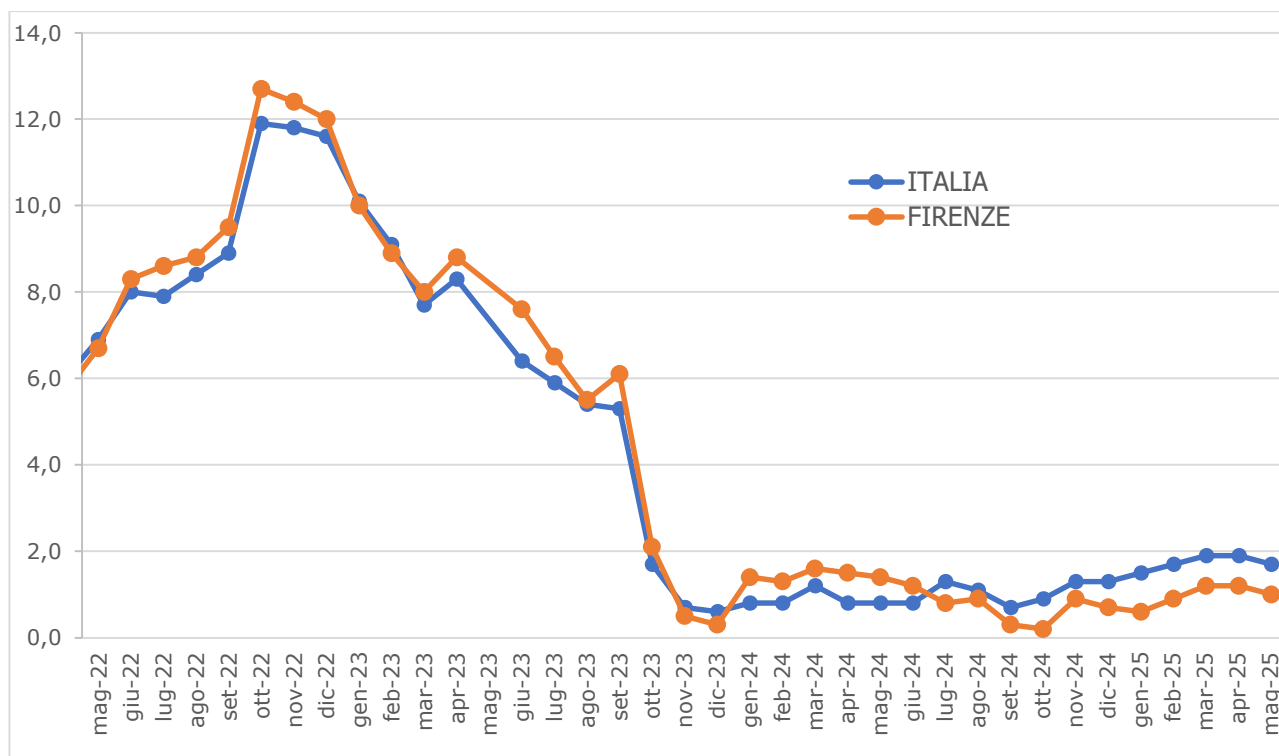
Tabella 1.1 - Prodotto interno lordo per il Mondo, Area Euro e alcuni paesi selezionati – Anni 2021-2024 e previsioni* 2025-26. Variazioni percentuali

	2021	2022	2023	2024	2025*	2026
Area Euro	5,3	3,5	0,5	0,9	0,8	1,2
Germania	2,8	1,9	-0,2	-0,2	0,0	0,9
Francia	7,0	2,5	1,1	1,1	0,6	1,0
Italia	6,6	3,7	0,9	0,7	0,4	0,8
Spagna	5,1	5,5	2,5	3,2	2,5	1,8
Regno Unito	7,4	4,1	0,1	1,1	1,1	1,4
Giappone	1,6	1,0	1,9	0,1	0,6	0,6
Stati Uniti	5,7	2,1	2,5	2,8	1,8	1,7
Brasile	4,6	3,0	2,9	3,4	2,0	2,0
Cina	8,1	3,0	5,2	5,0	4,0	4,0
India	8,9	7,2	8,2	6,5	6,2	6,3
Russia	4,7	-2,1	3,6	4,1	1,5	0,9
Mondo	6,1	3,3	3,3	3,3	2,8	3,0

Fonte: Fmi - World Economic Outlook, Aprile 2025

Il peso dell'inflazione si è fortemente ridotto dalla fine del 2023 e anche i dati più recenti sembrano segnalare come questo fenomeno sia tornato sotto controllo. Rimane, tuttavia, forte l'impatto del periodo da maggio 2021 a settembre 2023 sull'economia nel suo complesso soprattutto per la perdita del potere di acquisto degli stipendi.

Grafico 1.1 - Variazioni annuali indice dei prezzi al consumo per l'Italia e Firenze maggio 2022 – maggio 2025



Fonte: Elaborazione ufficio comunale di statistica di Firenze su dati Istat

Il **Documento di Economia e Finanza** (DEF), ai sensi dell'art. 10 L. 196/2009, è il documento dove sono definiti gli obiettivi di finanza pubblica del paese per il triennio successivo. Viene presentato dal Ministro dell'economia e finanze alle Camere entro il 10 aprile di ogni anno. Sono altresì delineate, in particolare nella sezione terza del DEF, specifiche linee guida per il Programma Nazionale di Riforma che va ad inserirsi nel più ampio Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza – PNRR.

Il DEF 2025 è stato approvato in aprile.

Nel mese di settembre 2024 è stato deliberato dal Consiglio dei Ministri il primo **Piano Strutturale di Bilancio di Medio Termine 2025-2029** (PSBMT) ai sensi della disciplina economica dell'Unione europea recentemente entrata in vigore. Quest'ultimo Piano definisce la programmazione economica e di bilancio per un orizzonte di cinque anni.

Il Governo italiano ha deciso di articolare l'aggiustamento della finanza pubblica su un orizzonte di sette anni, anziché quattro, a fronte dell'impegno a proseguire con il percorso di riforme e investimenti delineato dal PNRR. Il Piano conferma, inoltre, l'obiettivo di ricondurre il rapporto tra indebitamento netto e PIL al di sotto della soglia del 3 per cento nel 2026. Come evidenziato nel Documento Programmatico di Bilancio 2025, il profilo di crescita della spesa rispetta i requisiti e le clausole di salvaguardia previste dalla nuova governance economica europea ed è coerente con il conseguimento del deficit sotto la soglia del 3 per cento del PIL entro il 2026.

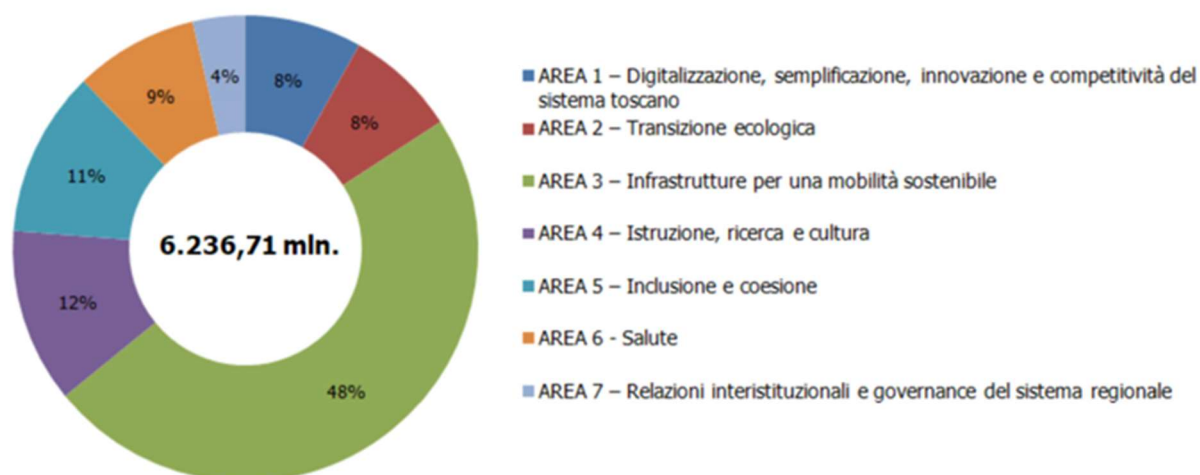
La congiuntura economica in atto risente della incertezza che pervade il contesto internazionale, a causa delle tensioni geopolitiche e delle guerre che stanno avendo un impatto non trascurabile sull'evoluzione dei prezzi delle materie prime e del commercio internazionale. Rischi di una tendenza al ribasso del ciclo economico sono alimentati dalla ventilata prospettiva di nuovi dazi. Il rimbalzo osservato dopo la pandemia sta progressivamente esaurendosi, con un andamento atteso del prodotto interno lordo che, pur restando su un terreno positivo, mostra i caratteri del ristagno piuttosto che della crescita. Le previsioni macroeconomiche del nostro modello restituiscono **per la Toscana** un PIL in aumento di 0,6 punti percentuali nel 2024 e di 0,8 punti percentuali nel 2025. Nel 2026 il prodotto interno lordo progredirebbe in Toscana di 1,0 punti percentuali. Si tratta di un profilo di crescita lento, ma leggermente superiore al ritmo complessivo di crescita del Paese: +0,5 per cento nel 2024, +0,7 per cento nel 2025 e +0,9 per cento nel 2026. L'andamento del prodotto interno lordo in Toscana è in linea con le stime relative al Centro Nord: +0,7 punti percentuali nel 2024 e +1,0 punti percentuali nel biennio 2025-2026. Quest'anno ed il prossimo l'incremento del prodotto interno lordo sarebbe alimentato soprattutto dall'attuazione dei progetti collegati al PNRR e dal recupero dei consumi e degli investimenti privati. La dinamica dell'attività economica risulterebbe quindi principalmente guidata dalla domanda interna. Successivamente, con l'esaurirsi dei fondi del PNRR e il calo demografico (della popolazione attiva), la crescita del prodotto potrà rimanere positiva in presenza di un aumento strutturale della produttività. Il ventilato inasprimento della politica commerciale statunitense tuttavia potrebbe, nel frattempo, compromettere le prospettive degli scambi commerciali, contribuendo ad indebolire l'espansione dell'economia, già non particolarmente vigorosa. Considerando il peso delle esportazioni toscane negli Usa, la nostra regione sarebbe potenzialmente esposta ad una non trascurabile regressione delle previsioni di crescita. Sotto uno scenario limite, e quindi non altamente probabile, in cui i dazi fossero finalizzati ad annullare l'avanzo commerciale che la Toscana ha con gli Usa, il potenziale impatto sul prodotto toscano limitatamente ai soli effetti diretti di una contrazione della domanda, potrebbe raggiungere nel tempo un ordine di grandezza stimabile in circa 1,8 punti percentuali di PIL. Le produzioni che più di altre perderebbero quote di mercato, da una variazione dei prezzi, riguarderebbero alcuni prodotti fra quelli che ricadono nei comparti della chimica (in particolare, i fertilizzanti), della plastica, della farmaceutica e della moda (articoli in pelle, confezioni e accessori).

La programmazione regionale toscana ha visto l'approvazione da parte del Consiglio Regionale del **Documento di economia e finanza (DEFR)** 2025, avvenuta il 2 ottobre 2024, atto di indirizzo programmatico economico e finanziario dell'attività di governo della Regione per l'anno successivo,

con proiezione triennale. Nel mese di dicembre 2024, sempre il Consiglio Regionale Toscano ha approvato la nota di aggiornamento al DEFR¹.

Il governo della Regione sostiene il percorso di crescita attraverso ventinove progetti prioritari raggruppati nelle sette aree seguenti: Area 1 - Digitalizzazione, semplificazione innovazione e competitività del sistema toscano AREA 2 – Transizione ecologica AREA 3 – Infrastrutture per una mobilità sostenibile AREA 4 – Istruzione, ricerca e cultura AREA 5 – Inclusione e coesione AREA 6 - Salute AREA 7 – Relazioni interistituzionali e governance del sistema regionale. Per la loro realizzazione è prevista una spesa di circa 6.236.71 € per il periodo 2025/2027 distribuita come da immagine che segue tratta dalla NADEFR.

Figura – Ripartizione delle risorse complessive tra le Aree di intervento (annualità 2025-2027)



Tutti i progetti di cui al DEFR contribuiscono alla realizzazione dei traguardi previsti nell' Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile come individuati nel documento stesso.

1.1.2 BES, AGENDA 2030 E GLI IMPATTI DEL PNRR

Nella normativa europea e italiana si è consolidata la consapevolezza che il benessere della comunità nazionale non può essere valutato unicamente attraverso il suo prodotto interno lordo (PIL) ma deve anche tenere conto della capacità del Paese di inclusione dei portatori di bisogno e di salvaguardia delle generazioni future: il cosiddetto Bes "*Benessere Equo e Sostenibile*".

Il **progetto Bes**, avviato nel 2010 e coordinato dall'Istat, nasce proprio con l'intento di misurare il benessere equo e sostenibile e valutare il progresso della società non solo dal punto di vista economico, ma anche in chiave sociale e ambientale. Per l'Italia, il sistema BES si articola in centocinquanta indicatori suddivisi in dodici domini di riferimento².

Il Bes è confluito, tra l'altro, anche nel **Documento di Economia e Finanza (DEF)**. Nel 2025, per l'ottavo anno consecutivo, il Ministero dell'Economia e delle Finanze ha presentato al Parlamento la Relazione Bes³ (ai sensi dell'art.10 c.10-ter L.196/2009) che aggiorna, alla luce degli effetti della legge di Bilancio 2025, la previsione di dodici indicatori Bes monitorati nel contesto del DEF e scelti, per il triennio in corso, tra gli oltre centocinquanta indicatori Bes nazionali.

L'Italia, inoltre, fa parte dei 193 paesi che all'Assemblea Generale dell'Organizzazione delle Nazioni Unite (Onu) hanno sottoscritto fin dal 2015 l'**Agenda 2030**, un programma d'azione per le persone,

¹ <https://www.regione.toscana.it/documento-di-economia-e-finanza-regionale>

² <https://www.istat.it/produzione-editoriale/rapporto-bes-2023-il-benessere-equo-e-sostenibile-in-italia/>

³ https://www.dt.mef.gov.it/export/sites/sitodt/modules/documenti_it/analisi_programmazione/documenti_programmatici/Relazione_BES_2025_03_03_2025_finale.pdf

il pianeta e la prosperità. Esso è basato su 17 obiettivi (cosiddetti "Sustainable Development Goals" - SDGs), che si sviluppano in 169 traguardi al 2030 (target) monitorati attraverso oltre 200 indicatori. Istat pubblica un rapporto annuale in merito alla situazione degli SDGs⁴ nazionali. L'ultimo rapporto è del luglio 2024; si tratta di un sistema di monitoraggio in evoluzione continua.

Il set degli indicatori Bes è stato esteso da Istat a livello territoriale sub-regionale con il progetto **Bes dei Territori (BesT)**⁵ che conta settanta indicatori ripartiti in undici dei domini del Bes. Essi consentono di approfondire le conoscenze sulla distribuzione del benessere nelle diverse aree del paese. Interessante è il quadro di corrispondenza tra gli indicatori Bes e BesT⁶, sotto riportato estratto dalla documentazione di progetto. Da esso si rileva che dei settanta indicatori BesT:

- quarantadue sono indicatori territoriali confrontabili con lo stesso indicatore del rapporto Bes;
- diciassette sono misure proxy degli indicatori Bes, analoghe ma non perfettamente comparabili a causa di differenze nella fonte o nel calcolo utilizzati;
- undici sono di tipo locale ovvero specifici del BesT.

DOMINI DEL BES	BES (aprile 2024)	NUMERO DI INDICATORI			
		BES DEI TERRITORI (giugno 2024)			
		Totali	Di cui (a)		
			Coincidenti	Proxy	Locali
Salute	15	6	6	-	-
Istruzione e formazione	15	9	7	2	-
Lavoro e conciliazione dei tempi di vita	15	6	3	2	1
Benessere economico	11	5	-	2	3
Relazioni sociali	9	2	1	-	1
Politica e istituzioni	12	7	1	1	5
Sicurezza	12	6	-	5	1
Benessere soggettivo	4	-	-	-	-
Paesaggio e patrimonio culturale	11	3	3	-	-
Ambiente	21	14	12	2	-
Innovazione, ricerca e creatività	11	4	3	1	-
Qualità dei servizi	16	8	6	2	-
TOTALE	152	70	42	17	11

(a) Coincidente: indicatore territoriale confrontabile con lo stesso indicatore del Rapporto Bes; Proxy: indicatore che approssima l'indicatore del Rapporto Bes; Locale: indicatore specifico del Bes dei territori. Informazioni puntuali sono fornite nei metadati diffusi insieme al dataset Bes dei territori.

Dal 2023 è disponibile la **collana dei Report BesT della Regione Toscana**, che offre un'analisi integrata degli indicatori BesT a livello regionale; disponibile, inoltre, una visualizzazione interattiva dell'intera base dati (*dashboard*) di cui a novembre 2024 è stata rilasciata l'ultima edizione⁷.

Per completare il quadro di riferimento si rileva che nel 2024 è giunto alla decima edizione il progetto **"Benessere Equo e Sostenibile della Province e Città metropolitane"** coordinato degli Uffici Statistica delle Province italiane – Cuspi – e inserito nel Programma Statistico Nazionale. Nel suo contesto viene pubblicato sul sito www.besdelleprovince.it un rapporto annuale *"il benessere equo e sostenibile"* che analizza i principali indicatori Bes per Province e Città metropolitane. L'ultima edizione 2024 ha visto coinvolte trentatré province e otto città metropolitane e ha riguardato anche la Città Metropolitana di Firenze⁸ coprendo undici aree tematiche, con ottantacinque indicatori di benessere e sostenibilità.

Il progetto, come si rileva nella parte introduttiva del rapporto, sviluppa un'analisi territoriale, a carattere temporale, in un'ottica finalizzata a:

- favorire azioni politiche informate secondo obiettivi di sviluppo sostenibile;
- individuare un set di indicatori da utilizzare nei documenti programmatici secondo una concezione multidimensionale di benessere e sostenibilità.

⁴ <https://www.istat.it/produzione-editoriale/rapporto-sdgs-2024/>

⁵ <https://www.istat.it/notizia/bes-dei-territori-edizione-2024/>

⁶ <https://www.istat.it/wp-content/uploads/2024/07/Quadro-di-corrispondenza-Bes-BesT-2024.pdf>

⁷ <https://public.tableau.com/app/profile/istat.istituto.nazionale.di.statistica/viz/BESTerritorioed2024/Provincia>

⁸ <https://www.besdelleprovince.it/pubblicazioni/edizione-2024/firenze>

Nell'ottica sopra esposta questa parte del DUP del **Comune di Firenze** si arricchisce di un focus sul Bes locale. La rilevazione dei bisogni della Comunità, infatti, nasce dalla conoscenza del contesto di riferimento ed è propedeutica agli indirizzi e obiettivi strategici di cui alla presente sezione strategica. Allo stesso modo, la rilevazione dei bisogni della comunità orienta l'Amministrazione nella definizione degli obiettivi di valore pubblico di cui al Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), il documento di programmazione integrata nel quale i Comuni devono definire, a partire dalle linee strategiche di azione individuate nel DUP, gli obiettivi di valore pubblico, monitorati da indicatori di impatto (outcome) correlati.

Il DM 132/2022 - Regolamento recante definizione del contenuto del PIAO - definisce il valore pubblico come: *“incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo”*.

L'ultimo Piao 2025-2027 di questo Ente individua diciannove obiettivi di valore pubblico, corrispondenti agli obiettivi strategici e distribuiti nei cinque indirizzi strategici. Essi sono monitorati attraverso cinquantatré indicatori complessivi che nel medio-lungo termine misurano gli effetti delle politiche adottate sul benessere cittadino.

Nelle tabelle che seguono per **ogni dominio del Bes**⁹ si riporta una rosa di indicatori scelti tra quelli misurabili a livello locale (dimensione comunale o metropolitana).

Si segnala l'opportunità di interpretare i dati tenendo conto delle particolari caratteristiche della città di Firenze: una città capoluogo di Regione ad alta vocazione turistica con un elevatissimo numero di city users (lavoratori pendolari, studenti, turisti e visitatori) che influenza il rapporto tra i dati rilevati e la popolazione residente, rendendo talvolta non pienamente appropriato un confronto diretto tra i dati e il solo numero di residenti, anche rispetto ad altre realtà urbane con analoga dimensione demografica.

Per ogni indicatore è associato il valore di riferimento, il trend degli ultimi anni (se disponibile) e la relativa unità di misura, oltre alla fonte del dato. Rispetto al codice degli indicatori si precisa che quelli Bes e BesT hanno un codice univoco così strutturato: numero del dominio di appartenenza; iniziali dello stesso; numero progressivo dell'indicatore nell'ambito del dominio e per i BesT eventuale lettera che ne indica il tipo (C-P-L) come da quadro di corrispondenza sopra riportato. Per gli indicatori del Bes Province o prettamente comunali non è indicato il relativo codice in quanto non è prevista una codifica specifica.

Dominio n.1 Salute

Cod.	Indicatore	21	22	23	24	Fonte	Livello territoriale	Unità di misura
01SA L001	Speranza di vita alla nascita	84	83,9	84,7	84,7*	Istat *stima	Città Metropolitana di Firenze	n. medio di anni
BES PROVINCE	Tasso standardizzato di mortalità	78,3	82,2	nd	nd	Istat	Città Metropolitana di Firenze	per 10.000 abitanti
01SAL005	Mortalità per incidenti stradali (15-34 anni)	0,4	0,6	nd	nd	Istat	Città Metropolitana di Firenze	Tassi standardizzati per 10.000 residenti
INDICATORE COMUNALE	Mortalità per incidenti stradali	0,36	0,28	0,47	0.25*	Elaborazione ufficio statistica su dati Istat (*2024 Elaborazione su dati Pm)	Comune di Firenze	Tasso di mortalità per 10.000 abitanti

⁹ Tranne il dominio numero otto dedicato al benessere soggettivo, per il quale i dati non sono disponibili a livello territoriale

Il primo indicatore riportato in tabella fa riferimento alla **speranza di vita** che esprime il numero medio di anni che restano da vivere ai sopravvissuti a una determinata età x. In particolare, l'indicatore analizzato la misura alla nascita. Nel bollettino mensile dell'ufficio comunale di statistica di aprile 2024¹⁰ è disponibile un approfondimento demografico dedicato a questo indicatore; vengono messi a confronto i dati di due anni: il 1992 e il 2023 e si osserva nell'arco di questi trent'anni un dato in aumento di oltre sei anni passando da una media di 78,5 a una media di 84,7 anni (in linea con il dato nazionale passato da 77,2 a 83 nello stesso arco temporale).

Nell'approfondimento suddetto, inoltre, sono stati comparati i dati di più realtà provinciali per diverse classi di età: la Città Metropolitana di Firenze si colloca in una posizione molto buona e riporta quasi sempre il valore più elevato su tutte le fasce di età analizzate, sempre al di sopra del valore nazionale.

Il secondo indicatore, tratto dal Bes delle Province, misura il **tasso standardizzato di mortalità per 10 mila abitanti** che consiste nella media ponderata dei tassi di mortalità specifici per età. A livello provinciale ogni 10mila abitanti esso è pari a 82,2 (con ultimo dato disponibile il 2022) mentre il dato toscano è più alto pari a 86,11, come anche quello nazionale pari a 90,41.

In ambito salute, infine, è collocato l'indicatore Bes e BesT che rileva la **mortalità per incidenti stradali (15-34 anni)** con valore standardizzato per 10 mila residenti. Il dato riportato in tabella è a livello di città metropolitana. A livello comunale è tuttavia disponibile, da elaborazione dell'ufficio statistica su dati Istat, l'ultimo indicatore riportato in tabella che considera il dato generale di **mortalità per incidenti stradali** ogni 10 mila abitanti (non è rapportato alla classe di età di cui al Bes). Le vittime di incidenti mortali (dato Istat) sono state nel 2021 n.13, nel 2022 n. 10, nel 2023 n.17.

L'indicatore in oggetto è monitorato nel contesto del PIAO 2025/2027 nell'ambito dell'obiettivo di valore pubblico 3.2 "Riqualificare strade e piazze per renderle più sicure". Prendendo come fonte il rapporto annuale di Polizia Municipale emerge che nel 2024 gli incidenti stradali sono complessivamente diminuiti di circa il 15%, passando da 3.686 a 3.140. Parimenti sono diminuiti i sinistri con feriti (2.275 a fronte di 2.514, pari al 9% circa) e quelli con lesioni mortali: se nel 2023 le vittime furono 15, nel 2024 il numero è sceso a 9 con una riduzione del 40%.

Risulta quindi che la mortalità per incidenti stradali nel 2023 (riferita a tutte le fasce di età) è stata di 0,4 e nel 2024 è scesa a 0,25.

Dominio n.2 Istruzione

Cod.	Indicatore	19	20	21	22	23	Fonte	Livello territoriale	Unità di misura
02IST001	Partecipazione alla scuola dell'infanzia	94,9	93,1	97,4	99,2	99,3	Elaborazione Ufficio Statistica su dati Ministero dell'Istruzione e del Merito	Comune Firenze	%
02IST002	Persone con almeno il diploma (25-64 anni)	74,7	75,2	75,5	76,1	nd	Istat censimento popolazione e abitazioni	Comune Firenze	%
02IST003*	Laureati e altri titoli terziari (25-49 anni)	28	29	29,8	30,1	nd	Istat censimento popolazione e abitazioni	Comune Firenze	%
* il codice BES fa riferimento ad una fascia di età non corrispondente che è 15-39 anni									
02IST006	Giovani che non lavorano e non studiano (Neet 15-29 anni)	12	16,2	18,8	12,2	11,1	Istat - Rilevazione sulle Forze di lavoro	Città Metropolitana di Firenze	%

¹⁰ https://www.comune.fi.it/system/files/2024-04/Bollettino_aprile2024.pdf

Il primo indicatore di questo ambito, **partecipazione alla scuola dell'infanzia**, esprime a livello comunale il tasso di partecipazione dei bambini aventi diritto alla scuola dell'infanzia (3-5 anni) e viene dal rapporto tra i bambini iscritti alle scuole dell'infanzia statali e paritarie (fonte Ministero Istruzione e Merito) e i bambini residenti della relativa fascia di età. L'anno di riferimento è l'anno scolastico: nel 2023/24 i bambini iscritti sono stati 7.201 rispetto a 7.252 bambini residenti. Nel 2022/23 gli iscritti sono stati 7.461 rispetto a 7.523 bambini residenti. Infine, nel 2021/22 gli iscritti erano 7.668 rispetto a 7.871 bambini residenti.

Per un confronto con il dato di città metropolitana, rilevato al 2022 dalle tavole aggiornate al 2024 del BesT, si rileva che il valore 2022/23 per la città metropolitana di Firenze è inferiore di 4,8 punti percentuali al dato comunale dello stesso anno scolastico, pari a 94,55%.

Raffrontando i dati delle ultime annualità nel 2021/22 si è registrato un aumento dal 93,1% al 97,4%, dovuto ad un lieve aumento del numero di iscritti (+0,4% pari a + 34 iscritti) accompagnato da un calo consistente dei bambini residenti (-4% pari a -325 bambini residenti). Tale aumento % è ulteriormente salito negli ultimi due anni superando il 99%. Si rileva comunque che continua a calare il numero dei bambini residenti sceso in tre anni come numero assoluto da 7.871 a 7.252.

Si ricorda che il Comune di Firenze contribuisce all'offerta sul territorio del servizio con ventisette scuole per l'infanzia distribuite su ventotto sedi.

Il secondo indicatore in tabella, **persone con almeno il diploma**, misura la percentuale di persone di 25-64 anni che hanno completato almeno la scuola secondaria di II grado sul totale delle persone residenti di 25-64 anni. L'ultimo dato disponibile a livello comunale, pari a 76,1% al 2022, supera abbondantemente il dato di città metropolitana pari a 69,3 %.

Il terzo indicatore, **laureati e altri titoli terziari**, esprime la percentuale di persone di 25-49 anni che hanno conseguito un titolo di livello terziario sul totale delle persone residenti di 25-49 anni. Il dato comunale del 2022 pari a 30,1% supera quello di città metropolitana pari a 21,9% per lo stesso anno.

Infine, l'ultimo indicatore in tabella, **giovani che non lavorano e non studiano** misura la percentuale di persone di 15-29 anni né occupate né inserite in un percorso di istruzione o formazione sul totale delle persone di 15-29 anni. Si rileva un trend in miglioramento. Il dato toscano e fiorentino si attesta a circa 11 ragazzi mentre quello nazionale è pari a 16 (anno 2023).

Dominio n.3 Lavoro e conciliazione dei tempi di vita

Cod.	Indicatore	21	22	23	24	Fonte	Livello territoriale	Unità di misura
03LA V001	Tasso di occupazione	67,4	71,9	71,9	73,4	Istat Rilevazione sulle Forze di lavoro	Comune Firenze (15-64 anni)	%
BE S-	Differenza di genere nel tasso di occupazione	65,5%F 69,3%M	70,9F 72,9M	68,2F 75,8M	67,2F 79,9M	Istat Rilevazione sulle Forze di lavoro	Comune di Firenze	%
03LA V003P	Tasso di occupazione giovanile (15-29 anni)	31,5	38	32,9	nd	Istat Rilevazione sulle Forze di lavoro	Città Metropolitana di Firenze	%
BE S	Tasso di disoccupazione	8,1	6,9	5,6	3,4	Istat Rilevazione sulle Forze di lavoro	Comune di Firenze	%
BE S	Tasso di inattività (15-64 anni)	26,4	22,6	23,7	24	Istat Rilevazione sulle Forze di lavoro	Comune di Firenze	%
BE S	Differenza di genere nel tasso di inattività	29,1F 23,5M	25,2F 19,8M	27,3F 19,9M	30,1F 17,7M	Istat Rilevazione sulle Forze di lavoro	Comune di Firenze	%

Il primo indicatore in tabella, il **tasso di Occupazione** (TdO) esprime quanta parte della popolazione è in effetti occupata. Nel nostro contesto comunale usiamo il TdO dei residenti tra i 15 e i 64 anni (non 20-64 anni come per il Bes), che quindi rappresenta, in percentuale, la parte di residenti in questa fascia d'età che è occupata. Firenze al 2024 registra un tasso di occupazione superiore al dato nazionale di oltre 11 punti con uno scarto in ulteriore aumento (dato nazionale 62,2 %) rispetto al 2023 (dato nazionale 61,5 %). A sua volta il dato della Città Metropolitana di Firenze 2022 risulta il 71,9 % nel 2022, il 70,9 % nel 2023 e sale al 74,1% nel 2024 (fonte Istat sempre stessa fascia di età 15-64 anni). Per un'analisi più approfondita di questo indicatore si rimanda alla parte specificamente dedicata all'interno del paragrafo sul contesto demografico, economico e sociale del DUP.

Al **TdO** si accompagna il secondo indicatore che ne esprime la **differenza nel genere** che si attesta a livello comunale a 12,7 punti percentuali di divario nel 2024 rispetto ai 3,8 punti del 2021.

A livello di città metropolitana di Firenze, come si rileva dal rapporto Bes 2024, si conferma, anche per l'occupazione 20-64 anni, un gap tra il dato femminile e maschile ma, se a livello nazionale esso in punti percentuali si attesta al -19,5, a livello fiorentino di città metropolitana è pari al -10,4 al 2023.

Il terzo indicatore misura il **tasso di occupazione giovanile** e considera la fascia di età 15-29 anni. A livello di città metropolitana di Firenze si attesta al 32,9% nel 2023, in discesa rispetto al 38% del 2022 ma in salita rispetto al 31,5 % del 2021.

Il quarto indicatore è il **tasso di disoccupazione** che secondo il glossario Istat comprende le persone non occupate tra i 15 e i 74 anni che hanno effettuato almeno un'azione attiva di ricerca di lavoro nelle quattro settimane che precedono la settimana di riferimento e sono disponibili a lavorare (o ad avviare un'attività autonoma) entro le due settimane successive; oppure, inizieranno un lavoro entro tre mesi dalla settimana di riferimento e sarebbero disponibili a lavorare (o ad avviare un'attività autonoma) entro le due settimane successive, qualora fosse possibile anticipare l'inizio del lavoro. Da 2021 al 2024 esso nel Comune di Firenze si è ridotto di 3,7 punti percentuali.

Infine, gli ultimi due indicatori in tabella misurano il **tasso di inattività e la sua differenza a livello di genere**. Il tasso di inattività è dato dal rapporto tra le persone non appartenenti alle forze di lavoro e la corrispondente popolazione di riferimento. Il dato, abbastanza stabile negli ultimi due anni, segnala una diminuzione dal 2021 ma un consistente aumento nel gap di genere, dovuto a un trend in aumento del dato femminile contro un trend in diminuzione di quello maschile.

Dominio n.4 Benessere economico

C	Indicatore	19	20	21	22	23	Fonte	Livello territoriale	Unità di misura
INDICATOR	Reddito medio dichiarato	27.981	26.114	27.492	27.668	28.968	Elaborazione Ufficio Statistica	Comune di Firenze	euro
BES PROVINCE	Tasso di turisticità	30,2	nd	8,6	20,2	24,3	Elaborazione ufficio Statistica su dati Città metropolitana di Firenze	Comune di Firenze Elaborazione ufficio Statistica su dati Città metropolitana di Firenze	n. presenze turistiche per abitante

Sul benessere economico il Bes misura il **reddito medio disponibile pro-capite** ovvero il rapporto tra il reddito disponibile delle famiglie aggiustato (ovvero inclusivo del valore dei servizi in natura forniti dalle istituzioni pubbliche e senza fini di lucro) e il numero totale di persone residenti (in euro).

Il dato è disponibile a livello provinciale ed è pari, nella Provincia di Firenze, ad euro 24.721,7 nel 2022 rispetto a euro 23.302,7 del 2021.

A livello comunale è disponibile, da elaborazione statistica dei dati delle dichiarazioni dei redditi dei fiorentini, il **reddito medio dichiarato** dai fiorentini come riportato in tabella.

Si rileva che il reddito totale medio dichiarato dai residenti nel Comune di Firenze per il periodo di imposta 2023 è 28.968 €, in aumento nominale del 4,7% rispetto a quanto dichiarato nel 2022 quando risultava pari a 27.668 €. A livello nazionale, si registra un aumento del reddito totale medio dichiarato, passando da 23.648 € per il 2022 a 24.830 € per il 2023 (+5,0%).

Il secondo indicatore, il **tasso di turisticità**, è tratto dal Bes delle Province e, come si rileva dal rapporto 2024 della Città Metropolitana di Firenze, rappresenta il numero di pernottamenti turistici (presenze) all'anno per ogni abitante. In tabella è riportato il dato a livello comunale che al 2023 si sta progressivamente riavvicinando ai livelli pre-Covid. Il dato assoluto delle presenze turistiche del 2019 è stato di 11.048.718 mentre al 2023 è pari a 8.927.772, mentre i residenti in queste stesse annualità sono passati da 365.612 a 367.776.

Anche il dato di Città metropolitana passa a 12,9 nel 2023 rispetto a 15,7 del 2019. Il dato nazionale al 2023 è pari a 7,6 da 7,3 del 2019.

Dominio n.5 Relazioni Sociali

Cod.	Indicatore	18	19	20	21	22	Fonte	Livello territoriale	Unità di misura
05REL008	Organizzazioni non profit	76,4 nd	78,8 113,7	78,5 112,9	77,1 nd	nd	Istat - Censimento sulle istituzioni non profit; Registro statistico delle istituzioni non profit	Città metropolitana di Firenze Comune Firenze	Ogni 10.000 abitanti
BES PROV	Presenza di alunni con disabilità	2,7	2,8	2,9	3	3,2	Istat- Sito disabilità in cifre	Città metropolitana di Firenze	%

Il primo indicatore misura per ogni 10mila abitanti la presenza delle **organizzazioni non profit** sul territorio. L'ultimo dato provinciale riportato in tabella supera quello regionale pari a 73,4 ogni 10 mila abitanti, e in particolare supera abbondantemente valore italiano pari a 61,0.

A sua volta emerge, dai dati disponibili riportati in tabella, un valore comunale che supera anch'esso abbondantemente quello di città metropolitana.

Il secondo indicatore rileva in percentuale la presenza di **alunni con disabilità** nelle scuole fiorentine sul totale degli iscritti per anno scolastico. Il dato tratto dal sito Istat disabilità in cifre a livello di città metropolitana è in progressivo aumento negli ultimi anni. Questo anche a livello regionale e nazionale (regionale da 3,5 del 2021 a 3,7 del 2022 e nazionale da 3,6 del 2021 a 3,9 del 2022).

Dominio n. 6 Politica e Istituzioni

C	Indicatore	Anno			Fonte	Livello territoriale	Unità di misura
06POL001	Partecipazione elettorale (elezioni del Parlamento europeo)	2014 68,61	2019 69,9	2024 66,16	Ministero dell'Interno	Comune Firenze	%
06POL002P	Amministratori donne a livello comunale	2022 36,2	2023 36,2	2024 27,7	Elaborazione Ufficio statistica fonte ministero interno	Comune Firenze	%
06POL003P	Amministratori comunali con meno di 40 anni	2022 19,1	2023 17	2024 25,5	Elaborazione Ufficio statistica fonte ministero interno	Comune Firenze	%
06POL012P	Affollamento degli istituti di pena	2022 96,1 (571/ 594)	2023 107,5 (633/ 589)	2024 108,8 (640/ 588)	Elaborazione Statistica su dati Ministero della Giustizia	Comune di Firenze	% Rapporto % detenuti/ capienza

Il primo indicatore in tabella misura a livello comunale **la partecipazione elettorale alle elezioni del Parlamento europeo** che si tengono ogni cinque anni. Le ultime elezioni si sono svolte nel 2024; 186.169 sono stati i votanti rispetto a 281.405 iscritti, pari al 66,16%. Questo dato comunale (al Comune di Firenze si votava anche per le amministrative) è più alto di quello nazionale che è pari a 50,74%. Il dato provinciale è di poco inferiore pari al 65,1%. Si rileva comunque una diminuzione rispetto alle ultime elezioni precedenti.

Il secondo e il terzo indicatore in tabella rilevano rispettivamente la percentuale di **amministratori donne e di amministratori con meno di 40 anni** e sono indicatori che fanno parte del Bes dei territori. A livello comunale sono calcolati con lo stesso criterio utilizzato per il bes territoriale (non tiene conto del livello di quartiere) e nascono da elaborazione Ufficio statistica con fonte ministero interno. Si rileva un calo di 8,5 punti percentuale sul primo dato e un analogo aumento nel secondo dato.

Dal rapporto Bes 2024 della Città Metropolitana di Firenze si rileva che emerge una particolare propensione di donne e di giovani nelle amministrazioni locali della provincia fiorentina. Rispetto al 2023 se a livello italiano la presenza femminile si attestava al 34,2% e quella di giovani sotto i 40 anni al 24,4%, i valori a livello fiorentino aumentano rispettivamente al 38,6% e al 27,4%.

L'ultimo indicatore in tabella misura **l'affollamento degli istituti di pena** espresso dal rapporto % detenuti/capienza rispetto alle carceri Sollicciano e Gozzini.

Come si rileva da rapporto Bes della Città metropolitana di Firenze a fronte di un elevato dato nazionale, in cui per 100 posti disponibili definiti secondo la capienza regolamentare sono presenti 117,6 detenuti, a livello regionale ne sono presenti 80,0, mentre nel contesto metropolitano che, in questo caso, corrisponde anche al contesto comunale, il sovraffollamento delle carceri raggiunge il valore percentuale di 107,5.

Dominio n.7 Sicurezza

Cod.	Indicatore	19	20	21	22	23	Fonte	Livello territoriale	Unità di misura
07SIC009	Percezione del rischio di sicurezza camminando da soli quando è buio	n.d.	60,1	n.d.	59,5	n.d.	(2020) indagine ufficio statistica 18 anni e più (2022) censimento Istat 14 anni e più	Comune Firenze	%
07SIC008	Percezione del rischio di criminalità	n.d.	n.d.	n.d.	28,1	n.d.	censimento Istat	Comune Firenze	%
07SIC001P	Omicidi volontari	0,2	0,5	0	0,6	0,6	Istat	Città Metropolitana Firenze	Per 100mila abitanti
07SIC006	Violenze sessuali sulle donne	12,7	9,4	11,3	18,1	17,3	Istat	Città Metropolitana Firenze	per 100mila abitanti
BES PROVINCE	Tasso di criminalità predatoria (rapine)	52,3	45,8	50,5	86,7	136,6	Istat	Città Metropolitana Firenze	per 100mila abitanti

I primi due indicatori di questo ambito “**sicurezza**” misurano, entrambi a livello comunale ed entrambi con fonte il censimento Istat, il primo, la percentuale di persone di 14 anni e più che si sentono sicure camminando al buio da sole nella zona in cui vivono sul totale delle persone di 14 anni e più; il secondo, la percentuale di persone di 14 anni e più che hanno avuto paura di stare per subire un reato negli ultimi 12 mesi sul totale delle persone di 14 anni e più. Rispetto al primo indicatore, sebbene l’età considerata sia dai 18 anni in su per cui il raffronto tra i dati non sia proprio omogeneo, si riporta in tabella anche il dato 2020 tratto da indagine sulla sicurezza fatta dall’ufficio comunale di statistica, nel cui ambito è stata posta identica domanda.

Gli altri tre indicatori fanno riferimento a fenomeni legati alla criminalità, che rappresentano un ambito particolarmente delicato, soprattutto per quanto riguarda il tasso di criminalità predatoria, il cui numero a livello metropolitano risulta in aumento tra il 2022 e il 2023. Si tratta di indicatori che tendono a registrare valori più elevati nei contesti di maggiori dimensioni, e nella loro lettura è opportuno tener conto che tali indici sono calcolati solo sul numero di residenti, senza considerare la forte attrattività delle aree metropolitane e la presenza significativa di city users, come turisti, pendolari e studenti. I valori riportati in tabella sono tratti dal Bes delle province (fonte Istat).

Dominio n. 9 Paesaggio e patrimonio culturale

Cod.	Indicatore	21	22	Fonte	Livello territoriale	Unità di misura
09PAE009	Densità di verde storico	3,7	3,7	Istat - Elaborazione su dati Indagine Dati ambientali nelle città, Basi territoriali dei censimenti	Comune di Firenze	percentuale su superficie urbanizzata nei capoluoghi di provincia/città metropolitana e di regione Per 100 m2
09PAE002	Densità e rilevanza del patrimonio museale	346,4	383,9	Elaborazione Ufficio statistica su dati Istat-Indagine sui musei e le istituzioni simili	Comune Firenze	Per 100 km2 n. strutture espositive permanenti ponderato per il numero di visitatori

Densità di verde storico: l'indicatore Bes riportato in tabella misura la superficie delle aree di verde storico e parchi urbani di notevole interesse pubblico (D. Lgs. 42/2004, artt. 10 e 136) per 100 m2 di superficie urbanizzata (centri e nuclei abitati) ed è tratto da elaborazione Istat per i capoluoghi di provincia/città metropolitana e di regione.

Dal Piano del Verde del Comune di Firenze approvato a marzo 2025 si rilevano in assoluto gli ettari di verde sottoposto a vincolo storico (sempre secondo la definizione Istat) che sono 189 su un patrimonio verde di 922,3 ettari.

Il secondo indicatore, la **densità e rilevanza del patrimonio museale** tratto da Elaborazione Ufficio statistica su dati Istat - Indagine sui musei e le istituzioni simili mostra un dato (n. visitatori ponderato per il rapporto tra musei complessivi e visitatori nazionali, diviso la superficie) in crescita. Al 2022 risultano 63 strutture museali e simili che richiamano annualmente quasi 10milioni di visitatori (9.568.232). Questo porta il dato a quello in tabella pari a 383,9.

A livello nazionale il dato è 1,5. Lo stesso dato a livello di città metropolitana di Firenze è di 10,59 al 2021 salito a 11,6 nel 2022.

Dominio n.10 Ambiente

Cod.	Indicatore	21	22	23	24	Fonte	Livello territoriale	Unità di misura
10AMB001P	(Qualità dell'aria urbana) Concentrazione media annua di PM ₁₀ (valore limite di 40 µg/m3)	22	24	24	24	Arpat t – Istat Indagine dati ambientali nelle città	Comune di Firenze	Microgrammi per m3
10AMB005	Qualità dell'aria urbana - PM ₁₀ centraline traffico che hanno registrato più di 35 giorni/anno di superamenti del valore limite giornaliero (50 µg/m3).	8	17	26	28	Arpat	Comune di Firenze	n. giorni superamento

Cod.	Indicatore	21	22	23	24	Fonte	Livello territoriale	Unità di misura
10AMB006	Qualità dell'aria urbana Valore della concentrazione media annua NO ₂ (limite 40 µg/m ³).	45	45	41	37	Arpat	Comune di Firenze	valore massimo rilevato centralin e traffico
10AMB008	Disponibilità di verde urbano	23	24	24	25	Fonte: Direzione Ambiente per mq/Ufficio Statistica comunale per popolazione residente Istat –	Comune di Firenze	M2 per abitante

I primi indicatori in tabella sono relativi alla **qualità dell'aria**: da Arpat si rileva che il valore limite di 40 µg/m³, relativo alla **media annuale di PM10**, così sono denominate le polveri fini, particelle inquinanti presenti nell'aria che respiriamo, è stato ampiamente rispettato in tutte le stazioni della Rete Regionale Toscana. Nel 2024, per il secondo anno consecutivo, la media annuale più elevata è stata registrata presso la stazione di traffico di FI-Gramsci, pari a 29 µg/m³, mentre la media complessiva regionale è stata pari a 21,7 µg/m³.

Per l'agente inquinante **biossido di azoto (NO₂)**, gli indicatori annuali, nel 2024, per il primo anno dall'inizio del monitoraggio, hanno rispettato i limiti normativi in tutta la regione, compresa la stazione di traffico (FI-Gramsci) dell'agglomerato fiorentino, che negli anni precedenti, aveva fatto registrare superamenti normativi. Nel 2024, infatti, il valore della media del biossido di azoto NO₂ della centralina di viale Gramsci è stato il più basso di sempre: 37 µg/m³ a fronte dei 41 µg/m³ del 2023. La riduzione è ancor più significativa a partire dal 2022 quando il valore era di 45. Si tratta del primo anno in cui il valore di questo indicatore è sceso al di sotto della soglia di 40 µg/m³, valore limite annuale per la protezione della salute indicato dal decreto legislativo 155/2010 in attuazione della direttiva europea del 2008 per la qualità dell'aria. Nel 2023 si era infatti confermata l'unica criticità nel rispetto del limite di 40 µg/m³ sulla media annuale rappresentata dalla centralina FI-Gramsci.

L'indicatore che misura la **disponibilità di verde urbano per abitante** fa parte della batteria degli indicatori della performance organizzativa di Ente fornito dalla Direzione Ambiente ed è considerato nel PIAO 2025-2027 indicatore di valore pubblico rispetto all'obiettivo di valore pubblico 4.3 *Rendere Firenze una città ancora più "green"*. Il suo trend, come si rileva dalla tabella, è in costante crescita.

Dominio n.11 Ricerca, innovazione e creatività

Cod.	Indicatore	19	20	21	22	Fonte	Livello territoriale	Unità di misura
11RIC025	Mobilità dei laureati italiani (25-39 anni)	21,2	12,1	11,3	17,3	Istat - Iscrizioni e cancellazioni all'anagrafe per trasferimento di residenza e Censimento permanente della popolazione	Città Metropolitana di Firenze	Per 1.000 laureati residenti

Rispetto all'unico indicatore riportato in tabella, **mobilità dei laureati italiani** (25-39 anni) dal rapporto Bes della Provincia di Firenze se ne rileva il tasso ogni 1.000 laureati residenti, calcolato come rapporto tra il saldo migratorio (differenza tra iscritti e cancellati per trasferimento di residenza) e 1.000 residenti con titolo di studio terziario (laurea, dottorato, Afam -Alta Formazione Artistica, Musicale).

Il dato rilevato in Toscana è pari a 4,7 rispetto al dato provinciale pari a 17,3 (anno 2022).

A livello toscano il dato della mobilità femminile è 6,8, di quella maschile 1,7, mentre considerando il contesto provinciale i valori del dato femminile sono pari a 19,3 mentre quelli del dato maschile pari a 14,5.

Dominio n.12 Qualità dei Servizi

Cod.	Indicatore	Cf. sotto	22	23	24	Fonte	Livello territoriale	Unità di misura
12SER002	Bambini 0-2 che usufruiscono dei servizi per l'infanzia	2018 58,9	59,33	59,1	58,8	Direzione Istruzione	Comune di Firenze	% rispetto a bambini 0-2 residenti
12SER008	Posti-km offerti dal Tpl	2021 6.171	6.968	n.d.	n.d.	Istat dati ambientali delle città	Provincia Firenze	Valori per abitante
INDICATORE COMUNALE	Posti Km offerti dal sistema tramviario	2021 1.804	1.791	1.786	1.809	Gest statistiche	Comune di Firenze	Valori per abitante
12SER024	Raccolta differenziata dei rifiuti urbani	2021 53,49	55	55,59	59,68*	ISPRA Catasto rifiuti sezione nazionale (*dato provvisorio in attesa di validazione)	Comune di Firenze	Valori percentuali

L'indicatore iniziale della tabella, **bambini 0-2 che usufruiscono dei servizi per l'infanzia**, coincide con l'indicatore di valore pubblico del PIAO 2025-2027 (obiettivo di valore pubblico 5.1 "Potenziare i servizi per prima infanzia e infanzia"). Il dato comunale di cui al PIAO 2025-27, prende quale anno base di riferimento per la misura del valore pubblico, con target atteso del 68%, il 2024 con il 58,8 % ovvero 3.960 bambini rispetto a 6.716 bambini residenti in fascia di età.

Il secondo indicatore, **posti-km offerti dal Tpl**, è correlato alla offerta di mobilità, in particolare all'offerta di trasporto pubblico e quello successivo ne è uno spaccato a livello comunale rispetto al sistema tramviario fiorentino. Entrambi sono monitorato nel PIAO 2025-27 in correlazione con due obiettivi di valore pubblico: il rafforzamento della mobilità sostenibile e il completamento del sistema di trasporto tramviario e ferroviario. In ambito urbano Firenze i posti-km annui offerti dal sistema di trasporto pubblico urbano ferro-gomma e gli utenti annui del sistema di trasporto pubblico urbano ferro-gomma sono indicatori di valore pubblico che saranno monitorati con il PIAO.

Allo stesso modo per la tramvia per posti x km in linea annui offerti, il n. passeggeri annui e la riduzione CO2 immessa nell'atmosfera.

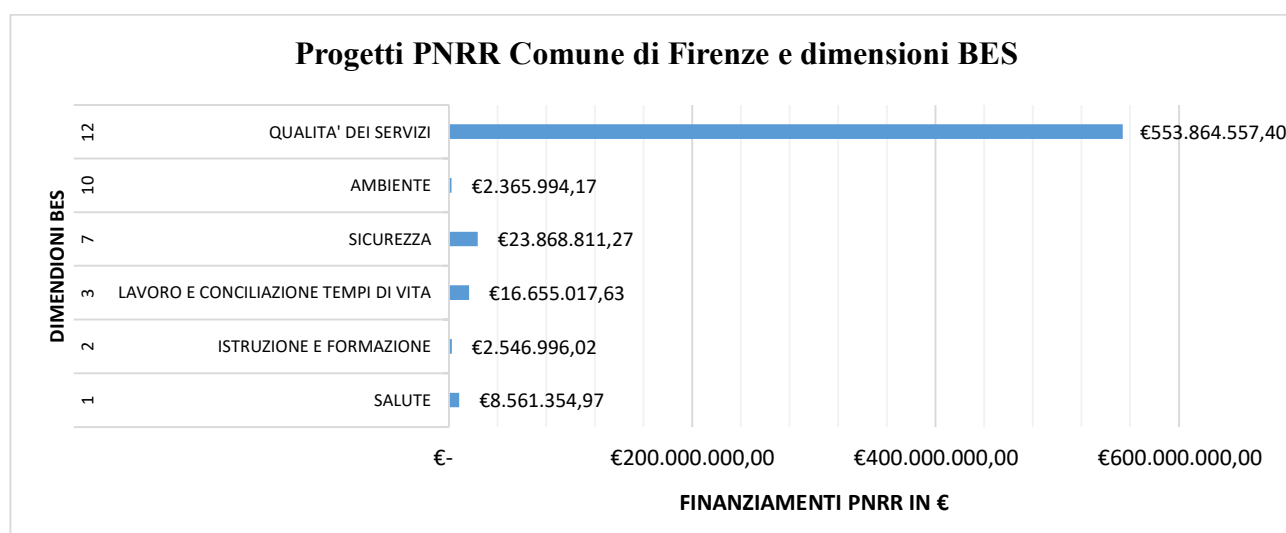
Segue, in tabella, l'indicatore che misura la **percentuale di raccolta differenziata** anch'esso monitorato contesto del PIAO 2025-27 per l'obiettivo di valore pubblico 4.4 *Un nuovo modello di gestione dei servizi pubblici locali – la Multiutility*. Il dato ufficiale, disponibile al 2023, è quello rilevato da Ispra sulla base delle comunicazioni delle Regioni, e sta gradualmente crescendo come si rileva dalla tabella. Per l'anno sul 2024 il dato provvisorio, in attesa di validazione da parte della Regione e che è stato fornito dalla Direzione Ambiente nel contesto della rilevazione della Performance di Ente 2024, è pari al 59,68%.

Gli impatti del PNRR sul Bes

Anche i numerosi progetti in corso nel nostro territorio, finanziati con il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza – PNRR¹¹ sono destinati a impattare sul benessere dei cittadini/e. Istat, in collaborazione con la Ragioneria Generale dello Stato RGS, ha presentato nel settembre 2022 una dashboard per la navigazione tra le missioni del PNRR e gli indicatori Bes e Agenda 2030. La dashboard è stata oggetto di aggiornamenti successivi, l'ultimo dei quali nel giugno 2024¹².

Partendo dall'analisi di questa dashboard e dai progetti PNRR in atto sul territorio fiorentino¹³ sono stati elaborati i grafici che seguono e che illustrano gli impatti dei progetti PNRR sul raggiungimento sulle dimensioni di benessere Bes coinvolte e dei goal SDG dell'Agenda2030¹⁴.

Questo primo grafico mostra in che misura i progetti PNRR contribuiscono ai diversi domini Bes.



Si segnala che gli indicatori Bes impattati dai progetti PNRR in corso, in ordine di dominio, sono i seguenti:

- **01SAL002 Speranza di vita in buona salute alla nascita** → Progetto sull'autonomia anziani non autosufficienti in collaborazione con ASP Montedomini

¹¹ Si ricorda che il PNRR si divide in 6 missioni (M), a loro volta divise in 16 componenti, come segue: M1: digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo; M2: Rivoluzione verde e transizione ecologica; M3: Infrastrutture per una mobilità sostenibile; M4: Istruzione e ricerca; M5: Inclusione e coesione; M6: Salute. È stata aggiunta a fine 2023 la Missione 7 RePowerEU, con la quale si mira a rafforzare le reti di distribuzione di energia, accelerare la produzione da fonti rinnovabili e aumentare l'efficienza energetica.

¹² Con l'ultimo aggiornamento sono stati introdotti 24 nuovi indicatori statistici di contesto, di cui 20 di nuova costruzione e 4 selezionati dal framework di monitoraggio del Bes/SDG

¹³ Per l'elenco completo dei finanziamenti PNRR: <https://www.comune.fi.it/pnrr>

¹⁴ In merito alla metodologia utilizzata nella costruzione dei grafici sopra riportati, si precisa che in entrambi sono stati rappresentati esclusivamente i goal SDG dell'Agenda 2030 e le dimensioni BES pertinenti ai finanziamenti PNRR ottenuti dal Comune. Inoltre, per quanto riguarda i progetti finanziati dal PNRR che hanno impatti su più goal SDG dell'Agenda 2030 o su diversi indicatori BES, i relativi finanziamenti sono stati suddivisi tra i vari indicatori interessati.

- **01SAL009 Eccesso di peso (tassi standardizzati)** → Progetti per lo sport e l'inclusione sociale (Impianto natatorio San Bartolo a Cintoia e Complesso sportivo Paganelli)
- **02IST005-N22 Uscita precoce dal sistema di istruzione e formazione** → Progetti per le mense scolastiche (nelle scuole Matteotti e Salviati)
- **02IST006-N22 Giovani che non lavorano e non studiano (NEET)** → Progetto per il nuovo centro per l'impegno (via Assisi)
- **02IST022 Partecipazione culturale fuori casa** → Progetti per la rimozione delle barriere fisiche e cognitive nel Museo del 900 e nel Museo di Palazzo Vecchio
- **03LAV001-N22 Tasso di occupazione (20-64 anni)** → Progetto per il nuovo centro per l'impegno (via Assisi)
- **03LAV002-N22 Tasso di mancata partecipazione al lavoro** → Progetti per la costruzione o riqualificazione di asili nido e scuole dell'infanzia (14 asili finanziati), per il nuovo centro per l'impegno (via Assisi) e progetto per il sostegno alle capacità genitoriali
- **03LAV009-N22 Rapporto tra i tassi di occupazione (25-49 anni) delle donne con figli in età prescolare e delle donne senza figli** → Progetti per la costruzione o riqualificazione di asili nido e scuole dell'infanzia (14 asili finanziati) e per le mense scolastiche (nelle scuole Matteotti e Salviati)
- **07SIC021 Presenza di elementi di degrado nella zona in cui si vive** → Ampio progetto di rigenerazione urbana nel complesso tra Via di Legnaia e la Via di Scandicci (Scuola Ghiberti)
- **10AMB020 Qualità dell'aria - PM2.5** → Progetti sulle ciclovie urbane
- **12SER003 Anziani trattati in assistenza domiciliare integrata** → Progetto sull'autonomia anziani non autosufficienti in collaborazione con ASP Montedomini
- **12SER008 Posti-km offerti dal Tpl** → Progetti sul trasporto rapido di massa (tramvie) e sul rinnovo delle flotte bus
- **12SER021 Utenti assidui dei mezzi pubblici** → Progetti sulle ciclovie urbane, sul trasporto rapido

1.1.3 II CONTESTO DEMOGRAFICO ECONOMICO E SOCIALE NEL TERRITORIO FIORENTINO

EVOLUZIONE DEMOGRAFICA E INTEGRAZIONE STRANIERA

I residenti a Firenze al 31 dicembre 2024 erano 365.965 di cui 59.265 stranieri.

Nel corso del 2024 il numero dei residenti è diminuito di 1.811 unità; il calo degli anni precedenti non deve trarre in inganno perché dal 2017 è in atto un profondo controllo delle residenze che ha portato alla cancellazione di oltre 20.000 cittadini irreperibili e probabilmente assenti dalla città già da molti anni. Depurato dall'effetto di questo controllo, il numero dei residenti è rimasto sostanzialmente stabile, dopo che nel 2007 si è registrato il minimo con 364.710.

Tabella 1.2: Comune di Firenze. Residenti al 31 dicembre dal 1940 al 2023.

anno	residenti	anno	residenti	anno	residenti
1940	351.091	1969	459.058	1998	376.760
1941	355.480	1970	460.944	1999	376.682
1942	356.843	1971	457.938	2000	374.501
1943	356.030	1972	460.248	2001	373.486
1944	354.882	1973	460.974	2002	371.177
1945	357.988	1974	464.897	2003	370.271
1946	365.921	1975	465.312	2004	367.536
1947	370.523	1976	464.792	2005	366.901
1948	374.080	1977	464.020	2006	365.966
1949	377.294	1978	463.826	2007	364.710
1950	382.713	1979	462.690	2008	365.659
1951	375.115	1980	460.924	2009	368.901
1952	380.334	1981	447.529	2010	371.989
1953	388.725	1982	444.294	2011	373.446
1954	392.635	1983	440.910	2012	378.376
1955	398.107	1984	435.698	2013	375.479
1956	403.890	1985	430.748	2014	377.300
1957	411.962	1986	425.835	2015	378.174
1958	420.750	1987	421.299	2016	377.625
1959	428.955	1988	417.487	2017	377.719
1960	437.334	1989	413.069	2018	376.529
1961	437.480	1990	408.403	2019	372.905
1962	448.498	1991	402.211	2020	365.437
1963	454.963	1992	397.434	2021	365.946
1964	455.665	1993	392.800	2022	367.500
1965	454.050	1994	388.304	2023	367.776
1966	454.408	1995	383.594	2024	365.965
1967	455.081	1996	380.058		
1968	457.659	1997	379.687		

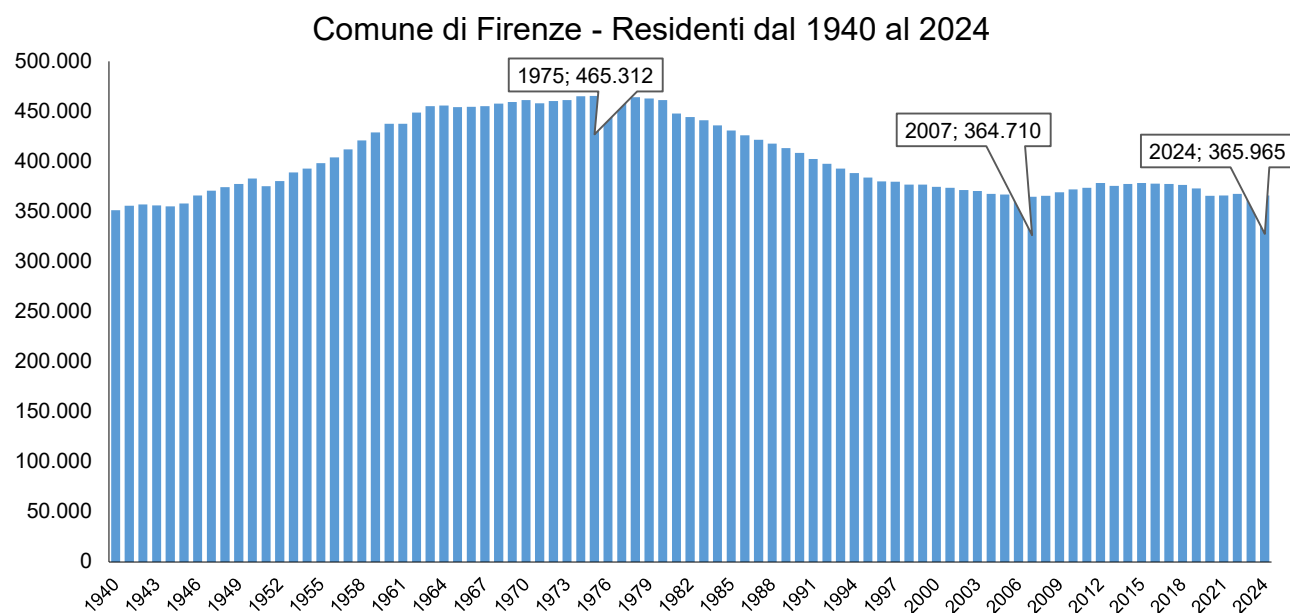
Fonte: elaborazione Ufficio Comunale di Statistica su dati anagrafici

I dati attuali sono comunque lontani dai valori massimi registrati negli anni '70; il valore massimo fu registrato nel 1975 con 465.312, oltre 86.000 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 1.2 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, il recente recupero degli ultimi anni e infine la nuova inversione di tendenza del 2024.

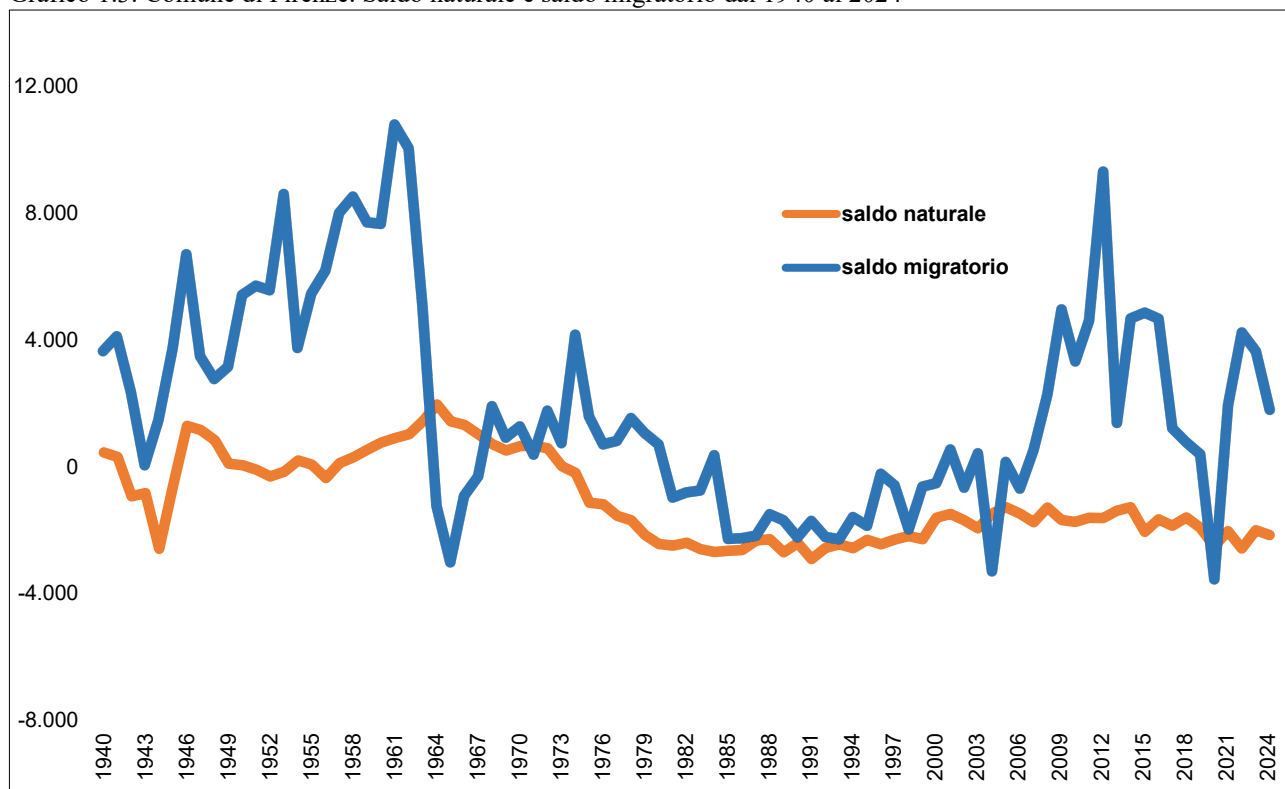
Grafico 1.2: Comune di Firenze. Residenti dal 1940 al 2024



Fonte: elaborazione ufficio comunale di statistica su dati anagrafici

La sostanziale tenuta demografica 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 1.3), nonostante il leggero recupero dall'inizio degli anni 90, mantenuto fino al periodo del Covid-19 quando la perdita è di nuovo aumentata.

Grafico 1.3: Comune di Firenze. Saldo naturale e saldo migratorio dal 1940 al 2024

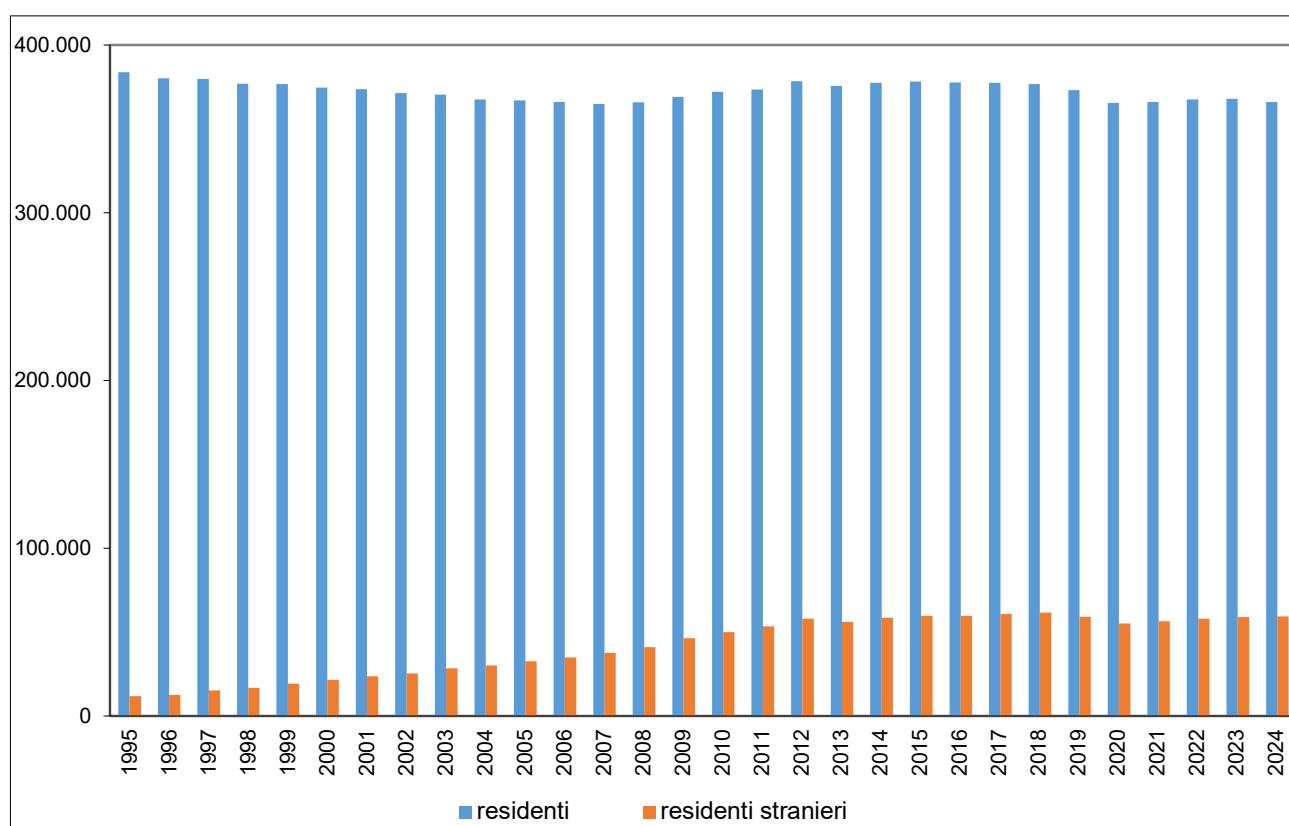


Fonte: elaborazione ufficio comunale di statistica su dati anagrafici

Il saldo migratorio, cioè la differenza tra immigrati ed emigrati, è tornato a essere positivo dal 2021 dopo che era stato negativo nel 2020, quando le immigrazioni erano diminuite a causa della ridotta mobilità della popolazione dovuta all'emergenza sanitaria in atto (grafico 1.3). Circa gli effetti della pandemia in città, il 2020 aveva registrato un numero di decessi pari a 4.880, dato superiore di oltre 400 decessi rispetto alla media dei 5 anni precedenti. Questo aumento della mortalità si era concentrato nei mesi di aprile e novembre e nelle classi di età più elevate ed era stato evidentemente contenuto dalle misure restrittive adottate. Nel 2024 i decessi sono 4.385, in leggero aumento rispetto ai 4.261 dell'anno precedente.

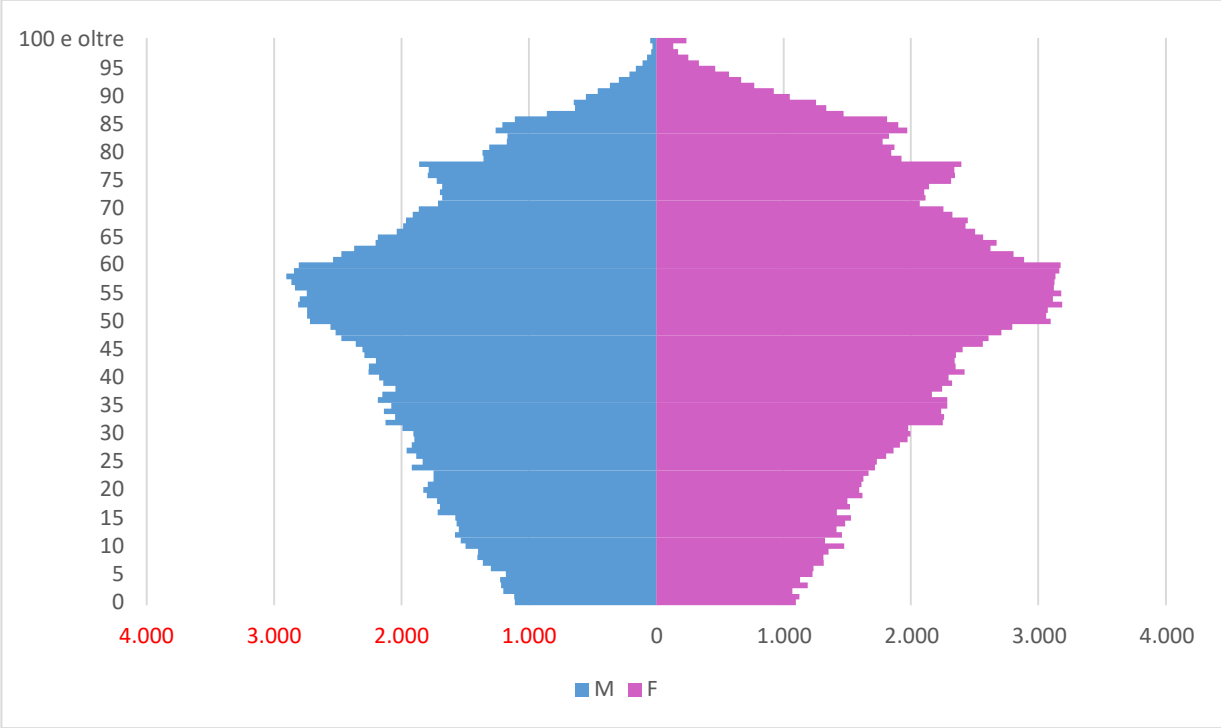
Il peso dei residenti stranieri è solo apparentemente in calo a causa della revisione della residenza citata in precedenza e che colpisce in maniera significativa proprio i residenti stranieri. Nel grafico 1.4 si vede come, a fronte di una popolazione residente che complessivamente dal 1995 al 2024 varia di poco, la quota dei residenti stranieri passi da 11.811 nel 1995 a oltre 59.000 al 2024. In termini percentuali, sul totale dei residenti erano stranieri nel 1995 il 3,1% mentre attualmente sono il 16,2%.

Grafico 1.4: residenti complessivi e stranieri del comune di Firenze dal 1995 al 2024



Fonte: elaborazione Ufficio comunale di statistica su dati anagrafici

Grafico 1.5 – Comune di Firenze. Piramide delle età al 31/12/2024



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 1.5). Le classi di età più anziane pesano notevolmente sul totale della popolazione in particolare per quella femminile. L'indice di vecchiaia¹⁵ è 226,9, tra i più alti in Italia¹⁶.

L'immigrazione straniera ha invece effetti tangibili sulla composizione familiare: in diciassette anni dal 2005 al 2024 (tabella 1.3) è fortemente aumentato il numero di famiglie unipersonali, di oltre ventimila 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 1,9 del 2024.

Tabella 1.3: Famiglie residenti nel comune di Firenze per numero di componenti al 2005 e al 2024

Numero componenti	2005	2024
1	75.091	95.377
2	46.566	45.000
3	30.396	25.998
4	18.202	17.046
5	4.073	4.022
6	1.073	1.096
7 o più	529	584
Numero medio componenti	2,1	1,9

Fonte: elaborazione Ufficio comunale di statistica su dati anagrafici

¹⁵ Il numero di residenti con età uguale o superiore a 65 anni ogni cento residenti con età minore o uguale a 14 anni

¹⁶ L'indice di vecchiaia per l'Italia del 2024 è pari a 199,8

LA DINAMICA DELL'ECONOMIA LOCALE

Secondo l'ultimo Rapporto sull'Economia Fiorentina 2025, a cura della CCIAA di Firenze.

L'economia fiorentina riflette le incertezze del contesto nazionale e internazionale. Dopo un 2023 già debole (+0,5% di crescita), il 2024 si è mantenuto su un percorso moderatamente positivo (+0,6%), ma con evidenti segnali di rallentamento. Le previsioni per il 2025 stimano una crescita quasi stagnante (+0,4%), con rischi di revisione al ribasso in caso di ulteriore deterioramento delle relazioni commerciali globali.

Il comparto industriale resta il più penalizzato: il sistema moda (soprattutto pelletteria) è in crisi, con contrazioni della produzione e difficoltà nelle esportazioni. Il calo della domanda estera e il rallentamento degli investimenti (previsti in contrazione nel 2025: -0,5%) aggravano la situazione. Tengono meglio i settori dei beni di consumo alimentari, farmaceutici e meccanici. Il settore costruzioni ha offerto un sostegno alla crescita, ma si prevede un indebolimento con il ridimensionamento dei bonus fiscali.

Nel terziario, il turismo mantiene un buon livello di attività, soprattutto grazie ai flussi stranieri, ma la spesa media dei visitatori si riduce. I consumi delle famiglie restano sotto tono, condizionati da un comportamento più prudente e da una maggiore propensione al risparmio. Il mercato del lavoro regge, grazie al "labor hoarding" (uso di cassa integrazione per evitare licenziamenti), ma si avvertono segnali di rallentamento nella domanda di lavoro, specie nell'industria.

I principali rischi per l'economia locale e nazionale nel 2025 ruotano attorno a tre fattori:

1. **Protezionismo commerciale USA:** i dazi possono colpire direttamente le imprese esportatrici (moda, meccanica, automotive) e alimentare l'inflazione importata.
2. **Domanda interna debole:** nonostante un moderato recupero del potere d'acquisto e dei salari reali, i consumi restano contenuti e la fiducia delle famiglie incerta.
3. **Investimenti stagnanti:** il ritardo nell'attuazione del piano Transizione 5.0 e le complessità burocratiche rallentano gli investimenti in innovazione e macchinari.

Le previsioni indicano per Firenze un 2025 con crescita limitata, trainata più dai servizi che dall'industria, con consumi in lieve risalita (+1,1%) e investimenti in calo. La ripresa sarà lenta, condizionata da un'elevata incertezza e da possibili shock esterni. La finanza pubblica italiana, pur meno restrittiva, si muove entro margini stretti, con un deficit intorno al 3% del PIL. L'inflazione in calo e l'attenuazione dei costi energetici rappresentano però un'opportunità per rafforzare la competitività e riequilibrare la struttura produttiva.

In sintesi, il sistema economico locale si trova in una fase di transizione: la crescita esiste, ma è fragile e disomogenea. Le imprese fiorentine dovranno affrontare un 2025 con grande cautela, orientandosi verso l'efficienza, l'innovazione e una maggiore diversificazione dei mercati.

Tabella 1.4 – indicatori macroeconomici per la Città Metropolitana di Firenze. Variazioni percentuali sull'anno precedente.

	2022	2023	2024	2025*	2026*
Valore aggiunto	6,1	0,5	0,6	0,4	0,6
Consumi finali famiglie	7,4	1,8	1,0	1,1	0,9
Reddito disponibile	-1,7	-0,6	3,8	1,6	1,0
Export	2,5	0,2	7,3	-0,8	-0,4
Import	1,5	31,8	13,9	-4,8	-4,5

Fonte: elaborazione CCIAA su dati Prometeia e Istat in L'economia Fiorentina 2025

*previsioni

STRUTTURA IMPRENDITORIALE E IMPRESE ARTIGIANE

Nel 2024 le imprese fiorentine attive tengono le proprie posizioni, attestandosi a 88.709 rispetto alle 88.817 del 2023 (flessione moderata dello 0,1%), mentre le localizzazioni attive (sedi di impresa alle quali si aggiungono le unità locali operative sul territorio) chiudono l'anno a 116.929 (in crescita dello 0,3% rispetto al 2023). Il calo delle sedi attive può essere ricondotto in parte a motivi di natura fisiologica e in parte a motivi di natura "amministrativa" che rimandano alle cancellazioni d'ufficio operate dal Registro delle Imprese verso quelle imprese che avevano maturato le condizioni per lo scioglimento d'ufficio (ex art. 40 D.L. 76/2020).

Tabella 1.5 – Città metropolitana 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	6.063	442	0,40
2017	110.118	6.424	5.959	465	0,24
2018	110.283	6.292	5.969	323	0,11
2019	110.100	6.348	6.165	183	0,17
2020	108.388	4.977	5.324	-347	-0,32
2021	106.946	5.637	4.711	926	0,86
2022	107.628	5.519	4.745	774	0,72
2023	103.123	5.297	5.036	261	0,20
2024	102.408	5.423	5.423	0	0,00

Fonte: Rapporto sull'Economia. Demografia delle imprese fiorentine. 4° trimestre 2024. Camera di Commercio di Firenze.

Rispetto allo status d'impresa, nel corso del 2024 sono calate le imprese in scioglimento e liquidazione, calando del 10,3% in un anno e con procedure concorsuali, in flessione del 5,6%. Sul versante dei flussi, sono cresciute le imprese per le quali sono stati avviati iter per crisi d'impresa (261 in totale, +26%).

Circa i settori economici, anche il dato demografico evidenzia delle criticità per il settore manifatturiero, come evidenziato dal calo generale su base annuale (-2%), che riflette in misura abbastanza fedele le tendenze sub-settoriali (-2,1% per il comparto moda e i metalli, -2,3% per le filiere della carta e del mobile-legno e -2,5% per la meccanica). In ripiegamento anche le attività commerciali nel loro insieme (-1,3%) e i trasporti (-1,2%). In crescita l'ampia famiglia dei servizi, da quelli legati alle attività di istruzione e sanità, all'immobiliare ai servizi turistici.

È continuato, ed è questo un segnale positivo, anche nell'ultimo anno il percorso di riorganizzazione organizzativa e giuridica delle imprese fiorentine, con la crescita del 2,8% delle società di capitale (che sul nostro territorio sono soprattutto società a responsabilità limitata).

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	2.288	-283	-1,04	
2017	29.315	2.071	2.200	-129	-0,44	
2018	28.998	1.916	2.191	-275	-0,94	
2019	28.731	2.021	2.272	-251	-0,87	
2020	28.428	1.522	1.809	-287	-1,00	
2021	27.371	1.630	1.674	-44	-0,16	
2022	27.412	1.748	1.693	55	0,20	
2023	27.265	1.676	1.746	-70	-0,30	
2024	26.920	1.618	1.948	-330	-1,20	

Fonte: Rapporto sull'Economia. Demografia delle imprese fiorentine. 4° trimestre 2024. Camera di Commercio di Firenze.

Tabella 1.6 – Imprese attive (sedi attive): provincia di Firenze 2023 e 2024

Settore	Imprese attive		Distribuzione %	
	2023	2024	2023	2024
A Agricoltura, silvicoltura pesca	5.727	5.712	6,4	6,5
B Estrazione di minerali da cave e miniere	16	16	0,0	0,0
C Attività manifatturiere	12.074	11.608	13,6	13,2
D Fornitura di energia elettrica, gas e vapore	108	115	0,1	0,1
E Fornitura di acqua; reti fognarie.	130	122	0,1	0,1
F Costruzioni	13.744	13.785	15,5	15,6
G Commercio all'ingrosso e al dettaglio	21.515	20.999	24,2	23,8
H Trasporto e magazzinaggio	2.548	2.482	2,9	2,8
I Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	6.699	6.752	7,5	7,7
J Servizi di informazione e comunicazione	2.537	2.524	2,9	2,9
K Attività finanziarie e assicurative	2.351	2.439	2,6	2,8
L Attività immobiliari	6.856	6.989	7,7	7,9
M Attività professionali, scientifiche e tecniche	3.897	3.985	4,4	4,5
N Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese	3.957	4.031	4,5	4,6
O Amministrazione pubblica e difesa; assicurazione sociale	4	4	0,0	0,0
P Istruzione	580	598	0,7	0,7
Q Sanità e assistenza sociale	452	455	0,5	0,5
R Attività artistiche, sportive, di intrattenimento	1.330	1.329	1,5	1,5
Totale	88.817	88.182	100,0	100,0
Servizi alle imprese (H+J+K+L+M+N)	22.146	22.450	24,9	25,5
Public utilities (D+E)	238	237	0,2	0,3

Fonte: Elaborazione su dati OpenToscana – Imprese 2024.

LAVORO, OCCUPAZIONE E REDDITI

Nel 2024 è proseguita anche la crescita della domanda di lavoro, con una ripresa occupazionale continua che nel breve termine potrebbe tuttavia trovare vincoli dal punto di vista dell'offerta di lavoro, legati sostanzialmente agli effetti demografici avversi. Ma procediamo con ordine: dal lato offerta l'occupazione ha continuato a mostrare una dinamica positiva, trainata principalmente dal settore dei servizi e, in misura minore, dalle costruzioni, mentre l'industria manifatturiera ha evidenziato segnali di maggiore debolezza. In aggregato si è avuto un aumento delle ore lavorate superiore chiaramente, alla dinamica del prodotto, con una domanda di lavoro che è risultata leggermente più accelerata: si è avuta una riduzione della produttività del lavoro.

Dal punto di vista della qualità del lavoro, dal lato offerta, i dati nazionali hanno fatto osservare una tendenza all'aumento dei contratti a tempo indeterminato a scapito di quelli a termine, suggerendo una maggiore stabilizzazione dei rapporti di lavoro. Il dato ha trovato conferma nelle statistiche amministrative INPS, sia territoriali che nazionali, evidenziando un saldo positivo per il tempo indeterminato contestualmente a un bilancio occupazionale negativo relativamente all'occupazione a termine, con riguardo ai saldi. La crescita dei tassi di partecipazione, specialmente quella femminile, contribuisce positivamente all'espansione dell'offerta di lavoro.

La domanda di lavoro è aumentata, almeno per buona parte dell'anno, come testimoniano i dati Excelsior e che quelli amministrativi INPS; la disoccupazione a Firenze, come in Toscana, è scesa, e l'offerta di lavoro nel breve-medio termine sembrerebbe sostenuta dall'aumento delle fasce di età intorno ai cinquanta sessant'anni che, comunque, dovrebbero rapidamente uscire dal gruppo di persone in età lavorativa, andando a determinare una nuova diminuzione dell'offerta di lavoro in quella fascia di età. In particolare, l'analisi per fasce di età, evidenzierebbe una dinamica tendenziale dell'occupazione sostanzialmente concentrata tra gli over 50, mentre nelle altre coorti aumentano gli inattivi (che inizialmente erano stati riassorbiti) rispetto a occupati stabili o in rallentamento: si potrebbe derivare che il mercato del lavoro è meno solido di quanto risulti a prima vista, e che la tendenza positiva possa essere dovuta almeno in parte al graduale incremento dell'età effettiva di pensionamento. Questi aspetti, insieme al richiamato rallentamento della domanda di lavoro che sta emergendo anche dall'indagine Excelsior (più nell'industria che nei servizi), potrebbero indurre a valutare per un aumento del tasso di disoccupazione nei prossimi mesi, probabilmente in modo tale da non compromettere, in pieno, il recupero atteso per i consumi nel 2025, che probabilmente tenderanno a una moderazione.

Istat ha recentemente rilasciato gli indicatori sul mercato del lavoro a livello di Grande Comune per il 2025, 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 e il confronto con gli altri comuni.

FORZE DI LAVORO: OCCUPATI E DISOCCUPATI

Sulla base dell'intensità del verde in Tabella 1.7, è notevole il divario tra i grandi comuni del Centro-Nord (valori percentuali più elevati, quindi verde più intenso) e quelli del Sud (valori percentuali minori, quindi verde più chiaro). Queste differenze territoriali si riflettono allo stesso modo nel confronto con i valori italiani: nei sette anni considerati i comuni centro-settentrionali e meridionali presentano tassi di occupazione rispettivamente superiori e inferiori rispetto alla media italiana. Firenze con 73,4% ha il secondo tasso di occupazione più elevato dopo Milano.

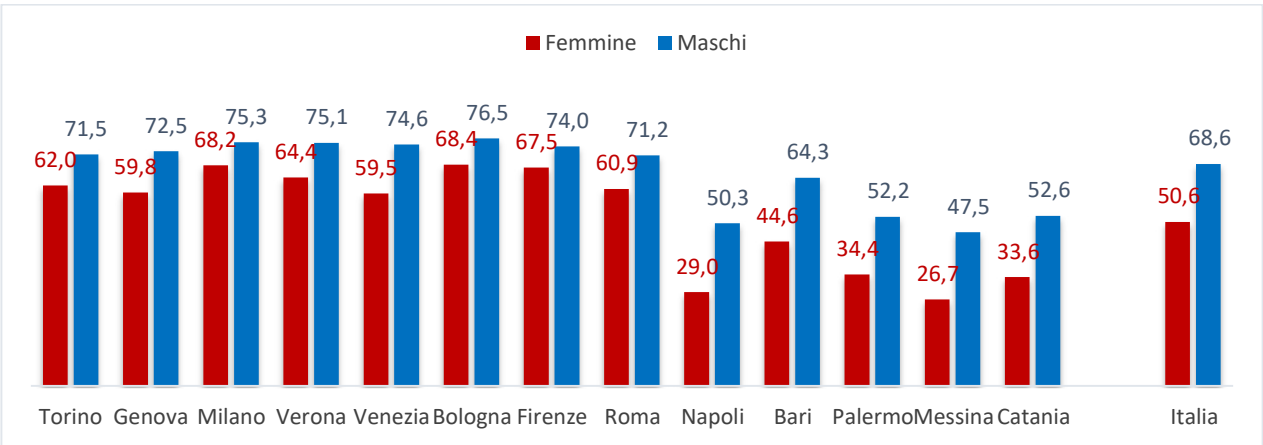
Tabella 1.7. Tasso di occupazione 15-64 anni per grandi comuni e in Italia (valori percentuali). Anni 2018-2024.

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Torino	67,8	68,0	64,5	64,9	66,7	66,7	68,4
Genova	65,1	63,8	63,2	64,7	67,0	69,1	69,5
Milano	71,2	72,6	69,4	70,4	72,4	72,4	73,9
Verona	66,0	71,3	67,0	68,0	70,7	75,8	68,9
Venezia	68,1	67,4	63,1	61,6	70,6	71,8	66,7
Bologna	74,3	74,7	70,7	70,3	73,0	72,8	70,8
Firenze	71,9	72,3	65,9	67,4	71,9	71,9	73,4
Roma	66,0	65,9	63,7	63,7	65,5	67,7	68,7
Napoli	39,2	39,1	38,2	37,4	39,4	41,3	41,6
Bari	49,7	53,3	52,6	52,8	54,7	57,5	59,7
Palermo	41,3	41,3	41,2	42,5	43,3	44,6	47,4
Messina	37,9	34,5	35,4	35,1	39,2	38,4	37,9
Catania	40,6	43,0	38,2	38,7	41,0	47,9	51,7
Italia	58,5	59	57,5	58,2	60,1	61,5	62,2

Fonte: elaborazione ufficio comunale di statistica su dati ISTAT https://www.istat.it/wp-content/uploads/2025/03/Anni-2018_2024_Dati-grandi-comuni-offerta-di-lavoro.xlsx

Focalizziamoci ora sulle differenze di genere. Nel Grafico 1.6 si riportano i valori dei tassi di occupazione medi tra 2018 e 2024 suddivisi per maschi e femmine, compresi quelli italiani per ottenere un rapido confronto con la situazione nazionale. È evidente come gli occupati maschi siano in netta maggioranza rispetto alle femmine in tutti i comuni considerati, nonché a livello nazionale. In particolare, i tassi medi di occupazione femminile più bassi nel corso dei sette anni in questione si registrano nei comuni meridionali, anche al di sotto della media italiana del 50,6%. Dall'altro lato spiccano comuni come Milano, Bologna, Firenze che rilevano in media un tasso di occupazione femminile quasi pari al 70%. Questi ultimi tre, insieme a Torino, Genova, Venezia, Verona e Roma, presentano anche tassi di occupazione maschili in media più elevati rispetto a quello italiano del 68,6%, confermando quanto già visto prima.

Grafico 1.6. Tasso di occupazione 15-64 anni per grandi comuni e in Italia suddiviso per genere (valori percentuali medi tra il 2018 e il 2024).



Fonte: elaborazione ufficio comunale di statistica su dati ISTAT https://www.istat.it/wp-content/uploads/2025/03/Anni-2018_2024_Dati-grandi-comuni-offerta-di-lavoro.xlsx

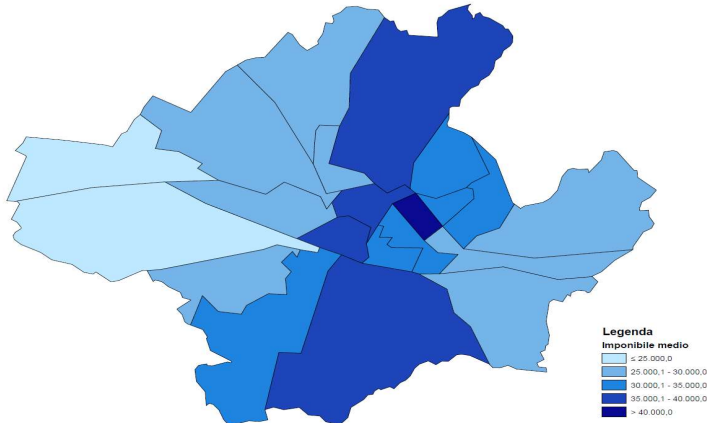
Volgiamo ora l'attenzione alle dinamiche della disoccupazione nei grandi comuni¹⁷. Emerge sempre un netto divario territoriale: città come Milano, Bologna, Venezia e Firenze mostrano tassi sotto il 6%, mentre i comuni del Sud registrano valori decisamente più elevati, tutti sopra la media nazionale del 9,0% nel periodo dato. Più nello specifico, Messina presenta costantemente i tassi più alti, raggiungendo picchi oltre il 40% durante il periodo pandemico, seguita da Napoli (in media 29,3%) e Catania (in media 24,1%). Bologna e Venezia si confermano le città con la situazione occupazionale più favorevole (rispettivamente con un tasso di disoccupazione medio di 4,1% e 5,1%). Per quanto riguarda le performance rispetto alla media nazionale del 6,6% nel 2024, 8 comuni su 13 (Genova, Milano, Verona, Venezia, Bologna, Firenze, Roma e Bari) mostrano tassi inferiori, quindi più positivi. Da sottolineare è il fatto che il miglioramento nel 2024 dell'indice di parità di genere nei comuni del Sud, studiato in precedenza (vd Tabella 1.8), coincide con un significativo calo della disoccupazione generale negli stessi, ad eccezione di Napoli, suggerendo possibili cambiamenti strutturali del mercato del lavoro in queste aree.

Tabella 1.8. Tasso di disoccupazione 15-64 anni per grandi comuni e in Italia (valori percentuali). Anni 2018-2024.

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Torino	9,0	7,8	8,2	8,1	8,1	8,2	7,8
Genova	9,3	10,3	8,6	8,2	6,9	6,4	6,0
Milano	6,2	5,2	6,4	6,8	5,8	5,1	5,0
Verona	8,3	5,7	8,0	5,4	4,4	3,1	5,9
Venezia	5,9	5,4	5,1	5,2	4,4	4,8	4,5
Bologna	5,4	3,3	3,9	3,9	3,3	3,7	5,3
Firenze	5,6	6,8	8,0	8,1	6,9	5,6	3,4
Roma	8,8	8,2	8,1	8,8	6,9	5,7	4,8
Napoli	29,9	30,1	27,0	31,1	28,6	29,1	29,5
Bari	10,4	10,2	9,9	9,4	8,8	9,1	5,1
Palermo	17,2	17,7	16,2	20,9	20,6	19,8	15,1
Messina	34,4	39,8	40,2	40,0	34,9	35,9	32,2
Catania	28,4	23,5	24,9	25,9	26,6	22,4	16,8
Italia	10,8	10,1	9,5	9,7	8,2	7,8	6,6

Fonte: elaborazione ufficio comunale di statistica su dati ISTAT https://www.istat.it/wp-content/uploads/2025/03/Anni-2018_2024_Dati-grandi-comuni-offerta-di-lavoro.xlsx

Per quanto riguarda il reddito medio dei residenti, sono stati resi disponibili i dati relativi alle dichiarazioni dei redditi delle persone fisiche riferiti all'anno d'imposta 2023. Dall'analisi effettuata, emerge che il reddito totale medio dichiarato dai residenti nel Comune di Firenze nel periodo d'imposta 2023 è di 28.968 €, in aumento rispetto al 2022 quando era pari a 27.668 € (+4,7%). Il reddito medio dei fiorentini è superiore alla media nazionale che a sua volta registra un aumento del reddito totale medio dichiarato, passando da 23.648 € per il 2022 a 24.830 € per il 2023 (+5,0%). Di seguito un estratto dall'indagine con il reddito medio suddiviso per CAP.



¹⁷ Con riferimento alle stime sulla disoccupazione per grandi comuni, si precisa che ISTAT non rende disponibile la disaggregazione per genere di tali indicatori.

IL TURISMO

Sono poco meno di 4 milioni gli arrivi registrati nelle strutture ricettive fiorentine nel 2023 e quasi 9 milioni le presenze. Sebbene il confronto col 2022 restituisca un incremento sia di arrivi sia di presenze, questi non sono ancora tornati ai livelli pre-pandemici.

Tabella 1.9 - Flussi turistici mensili nel comune di Firenze 2021-2023 italiani e stranieri

	Italiani 2021		Stranieri 2021		Italiani 2022		Stranieri 2022	
	Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze
Gennaio	24.238	65.779	3.198	12.468	69.877	140.763	31.853	86.859
Febbraio	28.679	74.926	4.302	15.212	80.842	144.323	48.450	128.176
Marzo	30.028	80.817	4.315	18.353	91.669	165.606	92.223	243.541
Aprile	28.167	74.631	3.752	16.382	110.961	206.485	183.379	469.635
Maggio	82.410	162.803	25.148	68.107	95.256	170.805	212.232	532.617
Giugno	110.843	227.734	58.967	164.224	96.514	170.465	254.263	610.149
Luglio	122.233	264.676	182.549	558.832	57.154	105.860	310.998	731.398
Agosto	162.715	392.799	235.325	775.892	59.633	115.281	290.090	694.651
Settembre	136.751	274.689	178.002	511.714	66.666	120.827	269.430	661.359
Ottobre	165.225	314.818	148.789	401.428	96.988	178.865	249.383	628.180
Novembre	129.922	253.842	83.948	222.214	99.824	180.421	151.022	390.660
Dicembre	133.445	267.734	60.694	163.335	112.053	212.042	127.601	325.672
TOTALE	1.154.656	2.455.248	988.989	2.928.161	1.037.437	1.911.743	2.220.924	5.502.897

	Italiani 2023		Stranieri 2023	
	Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze
Gennaio	109.205	207.680	120.746	306.421
Febbraio	99.900	178.347	123.343	311.760
Marzo	114.619	206.712	192.908	486.064
Aprile	87.565	168.274	271.931	676.038
Maggio	64.424	119.240	303.393	740.468
Giugno	61.177	116.128	315.912	744.739
Luglio	49.073	92.003	353.956	819.657
Agosto	44.520	85.901	331.092	766.014
Settembre	54.391	99.800	320.422	769.297
Ottobre	64.921	116.237	302.214	744.584
Novembre	93.267	165.664	184.378	450.639
Dicembre	110.701	195.567	154.004	360.538
TOTALE	953.763	1.751.553	2.974.299	7.176.219

Fonte: Città Metropolitana di Firenze - turismo.

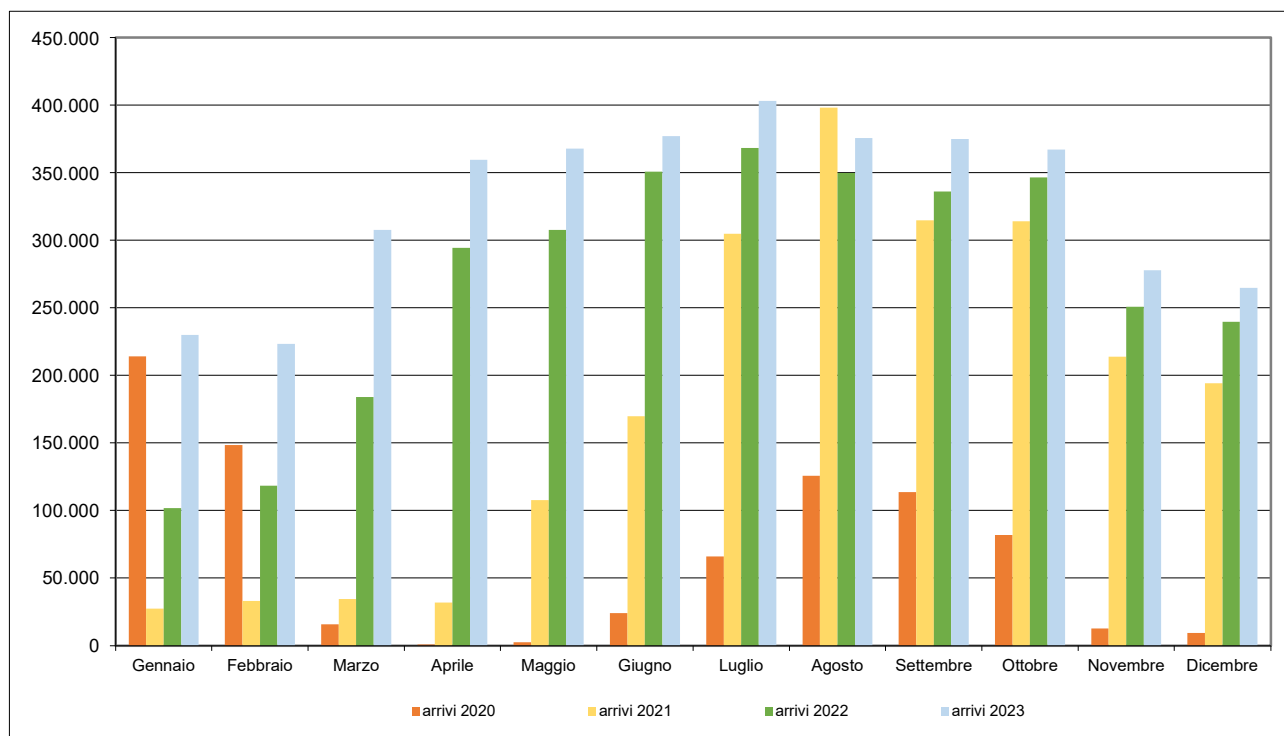
Gli arrivi del 2023 sono stati complessivamente 3.928.062, in aumento del 20,6% rispetto al 2022; le presenze sono state 8.927.772 registrando +20,4% rispetto all'anno precedente. L'aumento sia delle presenze sia degli arrivi rispetto al 2022 è dovuto alla componente straniera (+30,4% e +33,9% rispettivamente), mentre gli italiani sono in controtendenza. La durata media del soggiorno è di 2,3 notti, invariata rispetto al 2022. Tale durata è 1,8 notti per gli italiani e 2,4 per gli stranieri.

Tabella 1.10 - Flussi turistici periodo gennaio – dicembre 2022 e 2023 e variazione % italiani e stranieri

	Italiani		Stranieri		Totale	
	Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze
gen - dic 2022	1.037.437	1.911.743	2.220.924	5.502.897	3.258.361	7.414.640
gen - dic 2023	953.763	1.751.553	2.974.299	7.176.219	3.928.062	8.927.772
Var annuale % 2023/2022	-8,1	-8,4	33,9	30,4	20,6	20,4

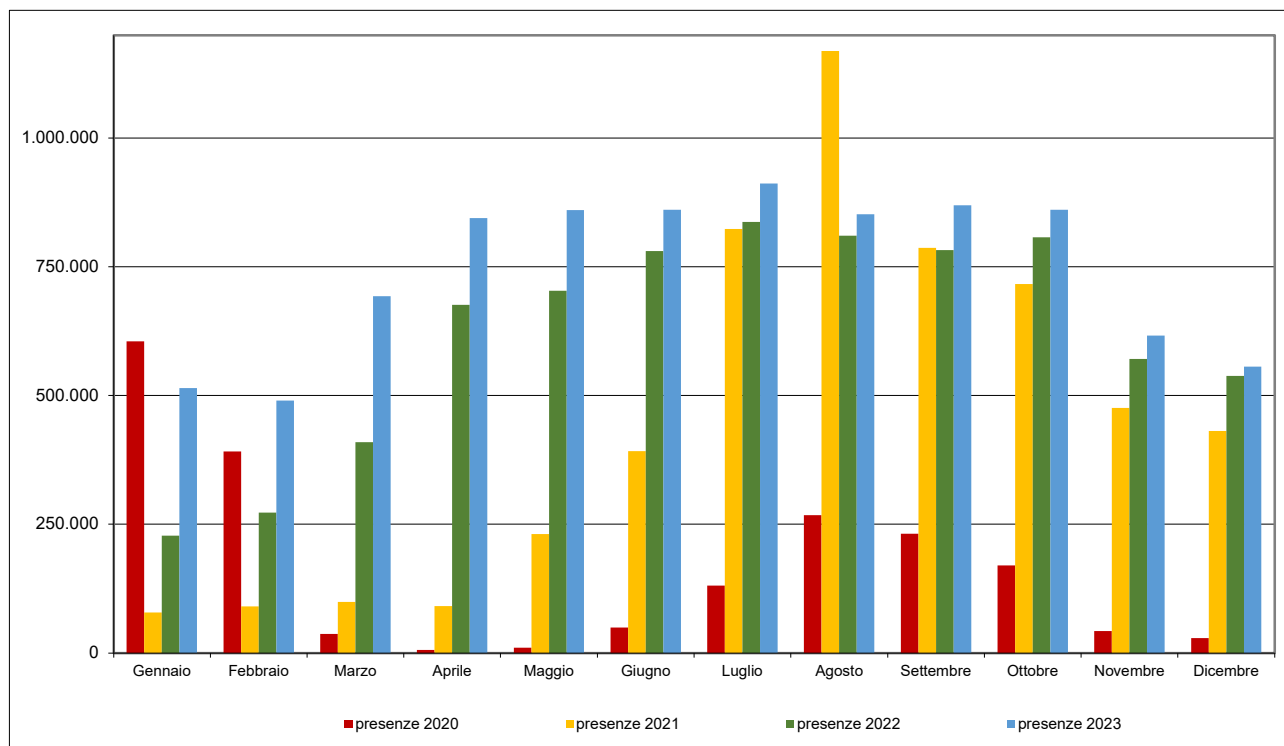
Fonte: elaborazione Ufficio comunale di Statistica su dati Città Metropolitana di Firenze – turismo

Grafico 1.7 – Arrivi mensili nel comune di Firenze 2020-2023



Fonte: elaborazione Ufficio comunale di Statistica su dati Città Metropolitana di Firenze – turismo

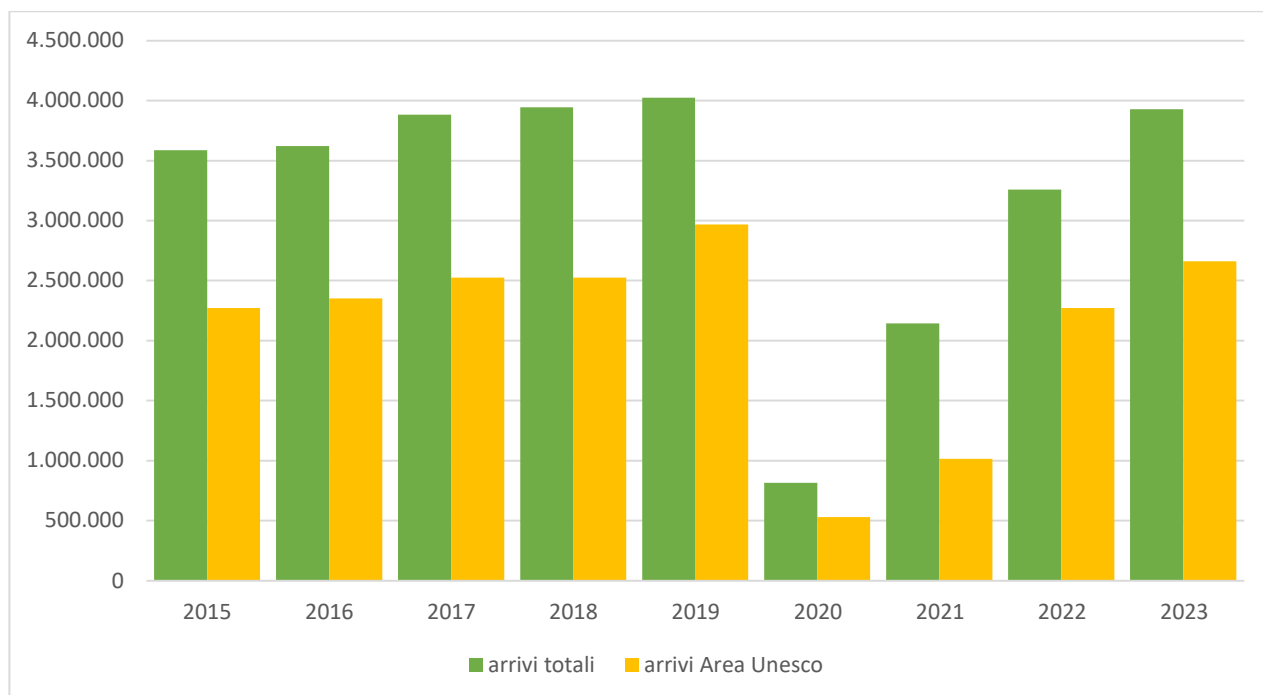
Grafico 1.8 – Presenze mensili nel comune di Firenze 2020-2023



Fonte: elaborazione Ufficio comunale di Statistica su dati Città Metropolitana di Firenze – turismo

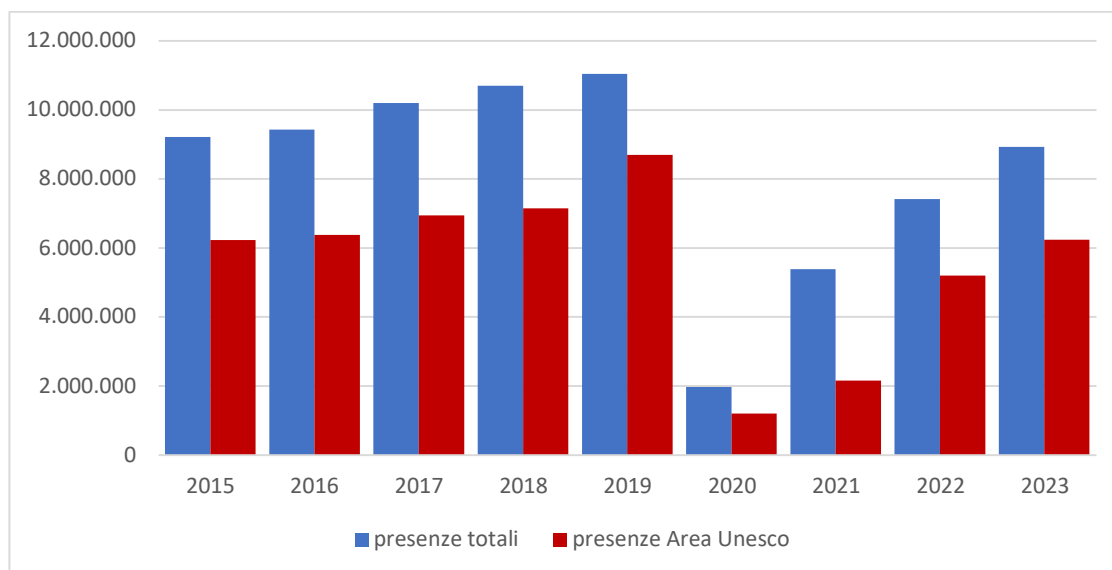
Facendo un focus sull'Area Unesco, ampliando anche il periodo di osservazione, si può notare come la maggior parte delle presenze e degli arrivi siano concentrati in questa Area con percentuali che oscillano fra il 60-70%. Fa eccezione il 2021 in cui le quote si mantengono fra il 40 e il 50%.

Grafico 1.9 – Arrivi nel comune di Firenze e nell’Area Unesco 2015-2023



Fonte: elaborazione Ufficio comunale di Statistica su dati Città Metropolitana di Firenze – turismo

Grafico 1.10 – Presenze nel comune di Firenze e nell’Area Unesco 2015-2023



Generalmente i turisti di Firenze utilizzano di preferenza le strutture alberghiere rispetto alle altre forme come bed and breakfast, ostelli, affittacamere, agriturismo e altre ancora. La quota parte di turisti che usano le strutture extralberghiere è cresciuta in maniera accentuata negli anni della pandemia. Dal 2022 la quota è tornata sui livelli del 2019, ma con tendenza crescente soprattutto per gli arrivi.

Tabella 1.11 - Flussi turistici mensili nel comune di Firenze 2022 - 2023 nelle strutture alberghiere ed extra alberghiere

	Alberghiero 2022		Extra-alberghiero 2022		Alberghiero 2023		Extra-alberghiero 2023	
	Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze
Gennaio	75.501	155.355	26.229	72.267	169.021	364.255	60.930	149.846
Febbraio	94.445	186.733	34.847	85.766	165.252	345.492	57.991	144.615
Marzo	134.958	284.917	48.934	124.230	223.557	489.787	83.970	202.989
Aprile	208.643	468.628	85.697	207.492	250.362	573.935	109.134	270.377
Maggio	219.145	489.000	88.343	214.422	254.616	581.882	113.201	277.826
Giugno	245.873	535.740	104.904	244.874	259.066	573.741	118.023	287.126
Luglio	262.321	580.422	105.831	256.836	278.537	608.820	124.492	302.840
Agosto	247.069	564.817	102.654	245.115	264.823	585.066	110.789	266.849
Settembre	235.835	539.933	100.261	242.253	257.882	580.659	116.931	288.438
Ottobre	245.466	555.624	100.905	251.421	259.522	591.378	107.613	269.443
Novembre	187.155	404.914	63.691	166.167	205.471	439.811	72.174	176.492
Dicembre	178.459	381.371	61.195	156.343	196.695	397.391	68.010	158.714
TOTALE	2.334.870	5.147.454	923.491	2.267.186	2.784.804	6.132.217	1.143.258	2.795.555

Fonte: elaborazione Ufficio comunale di Statistica su dati Città Metropolitana di Firenze – turismo

La durata media del soggiorno per il 2023 è pari a 2,2 giorni nelle strutture alberghiere mentre nelle strutture extralberghiere è pari a 2,4 giorni.

Ponendo ancora una volta l'attenzione sull'Area Unesco si osserva come la quota di arrivi e presenze nelle strutture extralberghiere abbia seguito il trend crescente dell'intero comune dal 2015, con qualche inversione di tendenza prima e durante la pandemia, e confermandosi in aumento sia nel 2022 sia nel 2023.

Nel 2023 nell'Area Unesco gli arrivi in strutture extralberghiere rappresentano il 28,7% del totale degli arrivi (tutto il comune 29,1%) e le presenze il 29,4% di tutte le presenze (tutto il comune 31,3%).

I VISITATORI DEI MUSEI COMUNALI E LA FIRENZE CARD

Un altro indicatore dell'andamento turistico a Firenze è rappresentato dal flusso dei visitatori museali. Dopo la pandemia si è registrata una progressiva ripresa negli ingressi ai musei civici, che nel 2024 sono aumentati fino ad arrivare a 1.089.430, con una variazione positiva percentuale del 5% ca.. Complessivamente le giornate di apertura dei musei civici sono state 2.450, poco superiori a quelle del 2023. Guardando i dati parziali 2025 (a maggio 2025) il numero di ingressi è pari a 374.050. Le visite al Complesso monumentale di Santa Maria Novella rappresentano oltre un terzo del totale e insieme a quelle ai Quartieri Monumentali di Palazzo Vecchio (42,3%) costituiscono oltre il 75,0% delle visite totali ai musei comunali.

Tabella 1.12 - Ingressi ai musei comunali anni 2019 – 2024

Museo	2020	2021	2022	2023	2024	2025**	Var. % 2023/24
Palazzo Vecchio	87.517	125.667	364.423	442.628	460.778	158.177	4,1
Torre di Arnolfo	7.926	15.511	48.639	59.241	63.125	15.552	6,6
Torre San Niccolò	389	1.447	1.528	0	1.037	79	-
Cappella Brancacci	14.715	21.747	18.905	24.776	46.242	20.025	86,6
Santa Maria Novella	75.416	135.264	289.340	369.289	361.636	147.741	-2,1
Museo Novecento	11.845	24.338	46.165	49.475	69.174	17.747	39,8
Fondazione S. Romano	7.630	10.699	6.156	10.036	16.848	10.335	67,9
Stefano Bardini	2.502	2.659	7.100	8.027	7.405	3.861	-7,7
Forte di Belvedere	28.708	42.419	84.710	75.070	61.738	0	-17,8
Museo Bartali	277	446	935	1.044	1.447	533	38,6
Totale	236.925	380.197	867.901	1.039.586	1.089.430	374.050	4,8
Online (prenotazioni)	18.266	59.161	101.460	108.903	144.749	72.031	32,9
Card del fiorentino	1.620*	5.171	6.842	5.523	4.628	1.691	-16,2

Fonte: elaborazione su dati Comune di Firenze, Servizio Musei comunali

*dati da luglio 2020

**dati a maggio 2025

Oltre agli ingressi ai singoli musei si osserva un forte aumento delle vendite online che nel 2024 riporta +32,9% rispetto all'anno precedente; interessante anche il dato sui passaggi con la card del fiorentino, card nominativa rivolta ai residenti di Firenze e dei Comuni della Città metropolitana che vale 365 giorni dal momento del ritiro in biglietteria e permette l'accesso ai Musei Civici e ai luoghi di Cultura del Comune di Firenze e tre visite guidate su prenotazione.

Inoltre, è proseguito il Circuito «*Firenze Card*», ufficialmente riaperto il 27 settembre 2022, anche con la «*Firenze Card Restart*» con la quale i possessori della Firenze Card possono estendere la validità del titolo per altre 48 ore. Complessivamente, al 31.12.2024 sono state vendute 51.061 card (nel 2023 erano 45.794) con una media di 140 al giorno (125 nel 2023) e 9.914 Firenze Card Restart. Al 31 maggio 2025 le Firenze Card vendute sono 25.501 e le Firenze Card Restart generate 4.813.

BUS TURISTICI

Una parte rilevante dei turisti arriva a Firenze con i bus turistici e questo comporta la necessità di tutelare la città e il suo ambiente. Per garantire una migliore vivibilità del contesto urbano, la circolazione e la sosta dei bus turistici è regolamentata dal sistema obbligatorio di accesso, circolazione e parcheggio dei bus turistici in città. Questo richiede la prenotazione e il pagamento di una tariffa, che varia secondo diversi parametri (lunghezza del bus, con hotel, giornaliero, ecc.).

Nel 2024 sono entrati a Firenze 37.400 bus turistici, con una media di 102 bus al giorno, in lieve aumento rispetto all'anno precedente (erano 34.059, media 93).

Tabella 1.13a - Bus turistici in entrata a Firenze anni 2019 – 2024

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Con hotel	12.181	1.026	472	3.971	7.990	8.654
Giornalieri	34.170	2.607	2.620	12.744	18.762	21.499
Agevolati (3h)	11.550	1.087	1.380	5.835	7.307	7.247
Totale	57.901	4.720	4.472	22.550	34.059	37.400
Media giornaliera	159	13	12	62	93	102
*numero passeggeri	2.345.040	193.240	181.080	911.640	1.400.520	1.529.240

*stima su una media di 40 persone per pullman.

Fonte: elaborazione su dati Servizi alla Strada

La maggior parte dei bus turistici sono di categoria euro 6.

Tabella 1.13b - Bus turistici in entrata a Firenze per categoria ambientale anni 2019 – 2024

Categoria ambientale	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Euro 0,1,2,3	703	58	59	142	142	136
Euro 4	1.664	107	45	174	173	119
Euro 5	11.520	798	407	2.432	3.762	3.367
Euro 6	26.872	2.640	1.924	11.467	20.865	23.802
Elettrico	0	1	0	1	0	0
Totale*	40.759	3.604	2.435	14.216	24.942	27.424

Fonte: elaborazione su dati Servizi alla Strada

*I totali non corrispondono perché per alcuni contrassegni non è prevista l'indicazione della categoria ambientale.

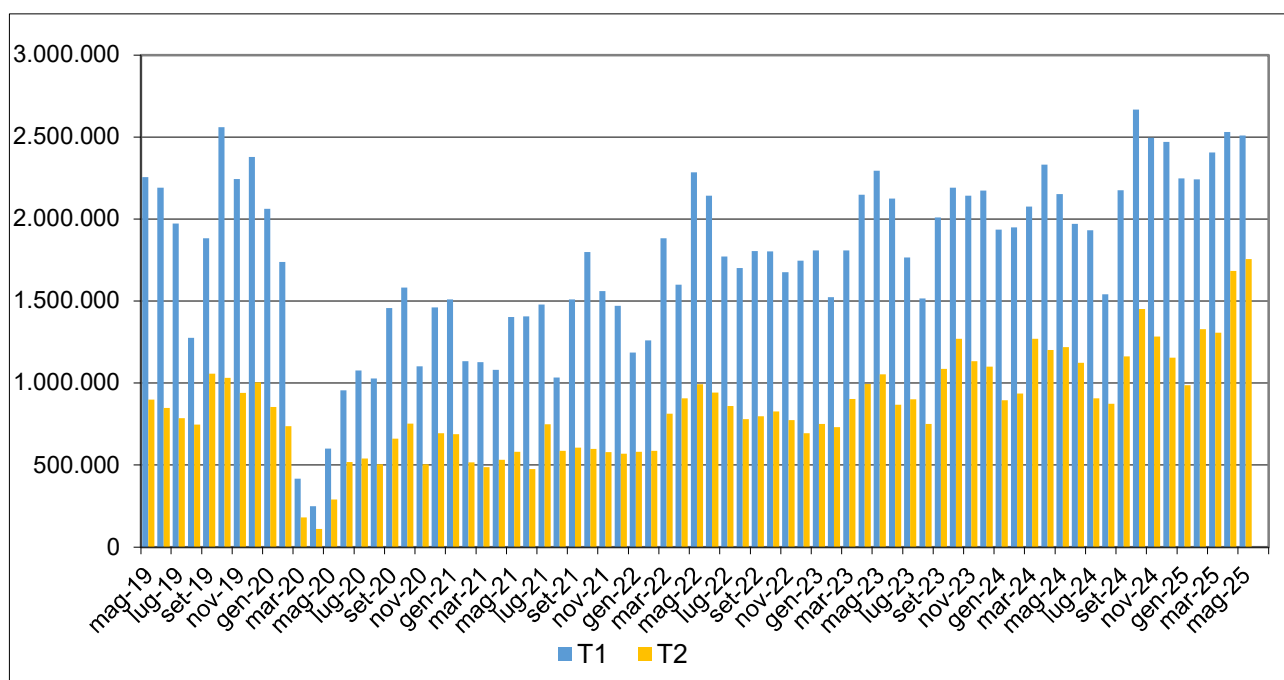
L'OPERATIVITÀ DELLA TRAMVIA

I dati mensili sul numero dei passeggeri della tramvia sono forniti da GEST (gestore del sistema tramviario) e sono relativi agli utenti che sono stati trasportati dalla Linea 1, avviata il 14 febbraio 2010. Nel 2024 tale numero risulta pari a 25.695.519, in aumento del 9,3% rispetto all'anno precedente (quando erano 23.505.194) proseguendo il trend in ripresa del 2021.

Dall'11 febbraio 2019 entra in esercizio anche la Linea 2, che collega Piazza dell'Unità italiana all'aeroporto Vespucci. Nel 2024 il numero di passeggeri è stato pari a 13.472.917 (+16,8% rispetto al 2023), manifestando una crescita più moderata rispetto all'anno precedente, quando l'aumento era stato del +20,8%.

Da gennaio a maggio 2025, entrambe le linee contano un numero di passeggeri superiore allo stesso periodo del 2024, con 11.937.022 passeggeri (+14,3%) per la linea T1 e 7.061.193 (+27,9%) per la linea T2.

Grafico 1.11 - Passeggeri tramvia maggio 2019 – maggio 2025.



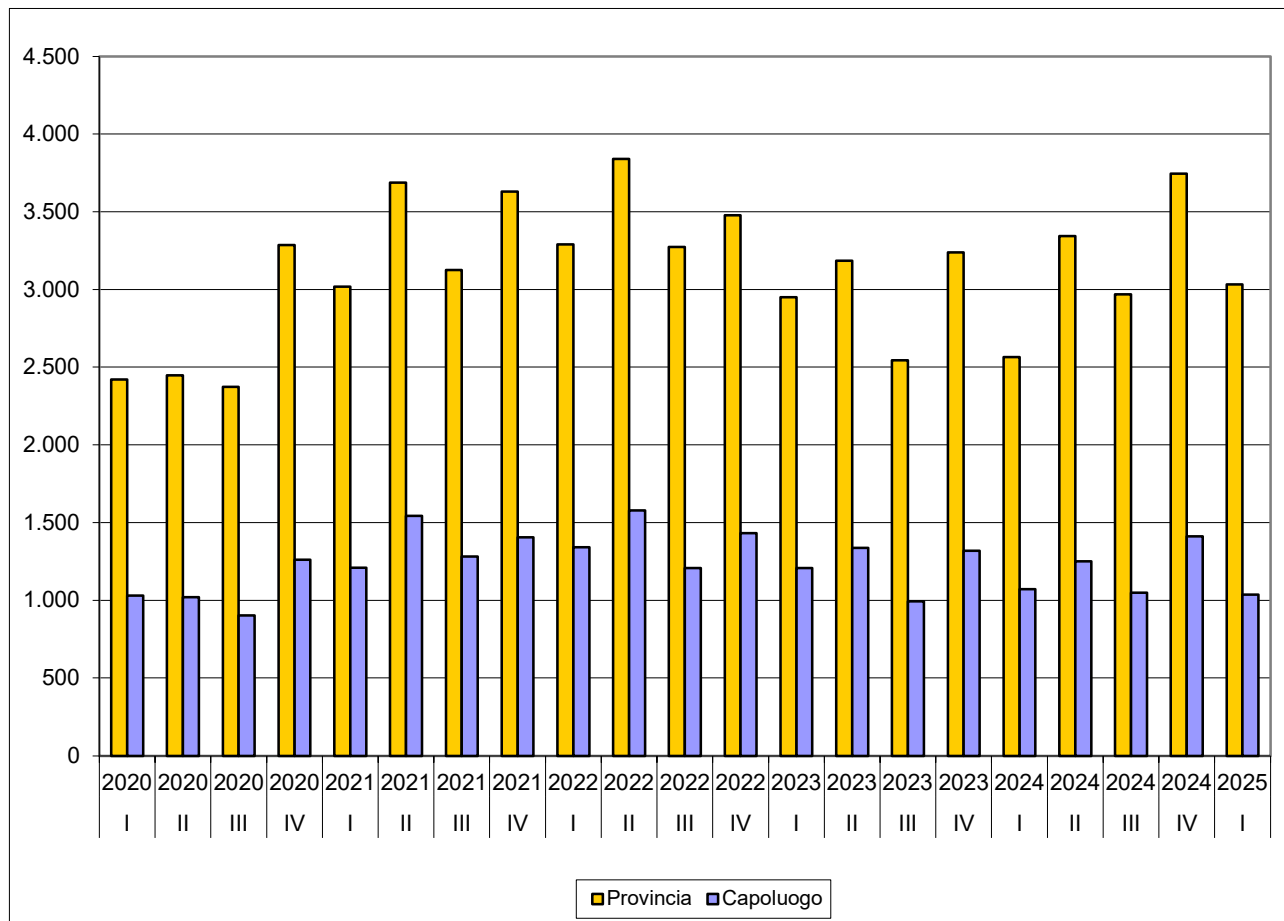
Fonte: GEST S.p.a. (gestore del sistema tramviario)

ABITARE A FIRENZE

Il mercato immobiliare a Firenze nel 2024-25 mostra segnali di crescita. I prezzi delle abitazioni sono in aumento, soprattutto nelle zone centrali.

I primi trimestri del 2020 hanno visto una riduzione dei volumi di compravendite, sia a livello di comune sia di provincia, mantenendo comunque una sostanziale stabilità; dal IV trimestre si osserva una ripresa che rallenta a fine 2022 per tornare a salire dall'ultimo trimestre 2023 e fino al I trimestre 2025 (grafico 1.23).

Grafico 1.12 – Volumi di compravendite in provincia di Firenze e comune di Firenze anni 2020 – 2025 I trimestre.



Fonte: Elaborazione Ufficio Comunale di Statistica su dati Osservatorio del mercato immobiliare dell'Agenzia dell'entrate.

Nel 2024 nell'intera provincia di Firenze le compravendite hanno riguardato in particolare le abitazioni piccole (da 50 a 85 mq – 32,0%) e medio-piccole (da 85 a 115 mq – 29,9%) seguite dalle medie (da 115 a 145 mq) e dalle grandi (oltre 145 mq) rispettivamente con il 15,9% e il 14,9%.

Dal 2014 il Centro Storico è stato suddiviso in 4 aree ed è la zona Signoria, Duomo, Pitti, San Niccolò a registrare i prezzi più elevati. La zona di Bobolino/Poggio Imperiale/Pian dei Giullari vede in leggero calo le quotazioni delle abitazioni, mentre i box rimangono stabili dopo l'aumento del II semestre 2023. In crescita le quotazioni riferite alla zona dell'Isolotto: salgono tutte le quotazioni massime e anche le minime delle abitazioni economiche. Le quotazioni della zona di Campo di Marte sono sostanzialmente stabili, a eccezione dell'aumento delle abitazioni civili sia nei valori massimi sia nei minimi.

Dal I semestre 2014 la zona Novoli/Piana di Castello è stata ridefinita e divisa in due zone: Novoli – Carraia e Castello – Il Sodo. Nell'analisi è stata considerata solo Novoli – Carraia dove si osserva un aumento generalizzato delle quotazioni.

Tabella 1.14 - Quotazioni immobiliari a Firenze per mq anni 2023/24. Prezzi in euro senza decimali

Fascia/Zona	Tipologia	I semestre 2023		II semestre 2023		I semestre 2024		II semestre 2024	
		Min	Max	Min	Max	Min	Max	Min	Max
Centrale/ CENTRO STORICO (Signoria, Duomo, Pitti, San Niccolò)	Abitazioni civili	3.600	4.700	3.600	4.700	3.600	4.800	3.600	4.900
	Abitazioni di tipo economico	3.000	4.300	3.100	4.300	3.100	4.300	3.100	4.300
	Box	3.000	4.500	3.000	4.500	3.000	4.500	3.000	4.500
Centrale/ CENTRO STORICO (Stazione Centrale, San Lorenzo, Sant'Ambrogio)	Abitazioni civili	3.100	4.100	3.200	4.200	3.100	4.100	3.100	4.100
	Abitazioni di tipo economico	2.700	3.700	2.800	3.700	2.800	3.700	2.800	3.700
	Box	2.800	4.200	2.800	4.200	2.800	4.200	2.800	4.200
Centrale/ CENTRO STORICO (Viali, Lungarno Vespucci, Lungarno della Zecca Vecchia)	Abitazioni civili	2.950	3.900	2.950	4.100	2.900	4.200	3.000	4.300
	Abitazioni di tipo economico	2.500	3.600	2.600	3.700	2.500	3.700	2.500	3.700
	Box	3.000	4.500	3.000	4.500	3.000	4.500	3.000	4.500
Centrale/ CENTRO STORICO (San Frediano, Porta Romana)	Abitazioni civili	3.100	4.000	3.100	4.200	3.200	4.200	3.300	4.200
	Abitazioni di tipo economico	2.650	3.700	2.650	3.700	2.650	3.700	2.650	3.700
	Box	2.700	4.000	2.800	4.100	2.800	4.100	2.800	4.100
Semicentrale/ BOBOLINO - POGGIO IMPERIALE - PIAN DEI GIULLARI	Abitazioni civili	3.000	4.100	2.900	4.100	3.000	4.000	2.600	3.900
	Abitazioni di tipo economico	-	-	-	-	-	-	-	-
	Box	2.100	3.100	2.200	3.200	2.200	3.200	2.200	3.200
Semicentrale/ ISOLOTTO	Abitazioni civili	2.300	2.750	2.300	2.800	2.300	2.800	2.300	2.850
	Abitazioni di tipo economico	1.900	2.500	1.950	2.500	1.950	2.500	2.050	2.600
	Box	1.450	2.150	1.500	2.200	1.500	2.200	1.500	2.250
Periferica/ NOVOLI - CARRAIA	Abitazioni civili	2.100	2.700	2.100	2.700	2.150	2.750	2.150	2.750
	Abitazioni di tipo economico	1.700	2.200	1.700	2.200	1.700	2.200	1.800	2.300
	Box	1.350	2.000	1.350	2.000	1.350	2.000	1.350	2.000
Semicentrale/ CAMPO DI MARTE	Abitazioni civili	2.650	3.100	2.650	3.200	2.650	3.200	2.750	3.300
	Abitazioni di tipo economico	2.100	2.850	2.100	2.850	2.150	2.850	2.100	2.850
	Box	2.200	3.300	2.200	3.300	2.200	3.300	2.200	3.300

Fonte: Elaborazione Ufficio Comunale di Statistica su dati Osservatorio del mercato immobiliare dell'Agenzia dell'Entrate

IL SISTEMA DELL'ISTRUZIONE

L'anno scolastico 2023-24 registra una diminuzione del numero totale di iscritti ai vari ordini di scuole (-1,2%, pari a 692 alunni), dovuta soprattutto agli alunni italiani che diminuiscono dell'1,7% mentre la componente straniera è in controtendenza e cresce dell'1,0%.

Nel dettaglio si osserva che nelle scuole dell'infanzia il calo degli iscritti è generalizzato e tocca il massimo del -14,1% per gli stranieri delle scuole paritarie mentre gli italiani sono stabili. Nelle scuole statali la diminuzione è pari a circa il 5,0% sia per gli italiani sia per gli stranieri.

Le scuole primarie registrano un decremento degli studenti italiani, in particolare nelle scuole statali (-2,5% contro -1,2% delle paritarie) e un aumento degli iscritti stranieri, ma solo nelle paritarie (+11,5%), mentre nelle statali il numero di alunni stranieri rimane sostanzialmente invariato.

Le scuole secondarie di 1° grado statali mostrano un calo delle iscrizioni degli studenti italiani (-2,7%) a fronte di un +7,0% di iscritti stranieri. Situazione opposta per le scuole secondarie di 1° grado paritarie che registrano un +7,0% di iscritti fra gli italiani e un calo del 4,8% per gli studenti stranieri. Nelle secondarie di 2° grado statali si segnala un lieve calo delle iscrizioni del -0,8% dovuto agli italiani (-1,3%) mentre gli stranieri crescono del 2,5%. Sostanzialmente stabili le iscrizioni alle secondarie di 2° grado paritarie: nel complesso riportano +0,2%, con variazione positiva per gli iscritti italiani (+0,4%), mentre gli stranieri sono in calo del 2,0%.

Gli iscritti alle scuole statali sono complessivamente diminuiti di 681 unità pari a una variazione percentuale di -1,4%: gli italiani sono diminuiti del 2,1% mentre gli stranieri sono aumentati dell'1,8%.

Gli iscritti alle scuole paritarie sono leggermente diminuiti (-11 unità): gli italiani registrano il +0,6% mentre gli stranieri il -5,7%. Complessivamente la quota di iscritti alle scuole paritarie nell'anno scolastico 2023-24 non ha subito variazioni di rilievo rispetto all'anno precedente, è passata dal 13,8% al 13,9%.

Tabella 1.15 - Iscritti nei vari ordini di scuole nel comune di Firenze a.s. 2021-22, 2022-23 e 2023-24.

	2021-2022		2022-2023		2023-2024		Variazione 2023-2024	
	Italiani	Stranieri	Italiani	Stranieri	Italiani	Stranieri	Italiani	Stranieri
Scuole d'infanzia statali	3.160	1.033	2.986	1.013	2.837	966	-5,0	-4,6
Scuole d'infanzia paritarie	2.936	539	2.930	532	2.941	457	0,4	-14,1
Scuole primarie statali	9.623	2.769	9.443	2.858	9.211	2.867	-2,5	0,3
Scuole primarie paritarie	2.052	198	1.987	235	1.964	262	-1,2	11,5
Scuole secondarie 1° statali	7.169	1.543	7.075	1.563	6.883	1.672	-2,7	7,0
Scuole secondarie 1° paritarie	732	97	733	105	784	100	7,0	-4,8
Scuole secondarie 2° statali	20.645	3.305	20.454	3.357	20.190	3.442	-1,3	2,5
Scuole secondarie 2° paritarie	1.125	81	1.174	100	1.179	98	0,4	-2,0
TOTALE	47.442	9.565	46.782	9.763	45.989	9.864	-1,7	1,0
di cui paritarie	6.845	915	6.824	972	6.868	917	0,6	-5,7
di cui statali	40.597	8.650	39.958	8.791	39.121	8.947	-2,1	1,8

Fonte: Elaborazione dati MIUR

Ancora in crescita la quota di studenti stranieri: nell'anno scolastico 2023-24 è straniero il 17,7% degli iscritti, rispetto al 17,3% dell'anno scolastico 2022-2023. Limitando il confronto alle scuole statali, la quota di studenti stranieri sale al 18,6% sul totale degli iscritti (era 18,0% l'anno precedente); nelle paritarie scende dal 12,5% del 2022-23 all'11,8%.

1.2

Situazioni interne

1.2.1

Modalità di gestione dei servizi comunali

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.
2	Parcheggi pubblici	“Firenze Parcheggi S.p.A”, società per azioni a partecipazione mista, pubblico (quota posseduta direttamente dal Comune di Firenze 50,51% a cui si somma il 5,30% indirettamente detenuto tramite ATAF Srl, partecipata al 100% dal Comune) 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, ZTL Scudo Verde, 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. È 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 ITS - Ricarica veicoli elettrici- 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, prolungato di ulteriori due anni, a seguito della pandemia.
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. Con Deliberazione assembleare n. 8/2024 l'Autorità Idrica Toscana ha disposto una proroga tecnica dell'affidamento per il tempo strettamente necessario alla conclusione della procedura di selezione del socio privato del nuovo gestore e al conseguente nuovo affidamento del servizio stesso, e comunque non oltre il 31.12.2025.
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 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 Illuminazione Firenze e Servizi Smartcity, società in house partecipata da più Amministrazioni del territorio metropolitano fiorentino. 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 pagamenti on line/PAGO PA, contact center 055055, Sistema Informativo Territoriale (SIT), Firenze Card, biglietterie on line e on site, Musei civici e applicazioni innovative per il turismo. La società partecipa alla gestione della Smart City Control Room.
15	Servizio di Bike-sharing	Il servizio, qualificato come SPL, è stato affidato in esclusiva sul territorio comunale ad un Concessionario individuato con procedura di evidenza pubblica, per il periodo 2021- 2027.
16	Trasporto Pubblico Locale su ferro - Tramvia	Servizio di competenza comunale, è attualmente gestito sulla base della Convenzione di Concessione del Sistema Tranviario Fiorentino sottoscritto in data 20 giugno 2005,

		fra Comune di Firenze e Tram di Firenze SpA. La Concessione ha durata fino al 2049.
17	Servizio lampade votive presso i Cimiteri comunali diversi da Trespiano	Il servizio, qualificato come servizio pubblico locale a domanda individuale, per i cimiteri comunali diversi dal Cimitero di Trespiano è stato affidato a Silve Spa con procedura di evidenza pubblica per il periodo dal 1° maggio 2022 al 31 dicembre 2026.

SERVIZI A GESTIONE INTERNA

		DIRETTA /INDIRETTA/MISTA
1	Nidi d'infanzia	Mista (diretta, appalto e tramite accordi quadro per acquisto posti in asili privati accreditati).
2	Scuola dell'infanzia	Mista (con personale proprio e in appalto)
3	Pre-scuola e post-scuola	Indiretta (appalto)
4	Trasporto scolastico	Mista (con personale proprio e in appalto)
5	Mense - Refezione scolastica	Indiretta (appalto)
6	Assistenza educativa scolastica	Indiretta (appalto)
7	Sostegno scolastico in orario extrascolastico	Indiretta (appalto)
8	C.R.E.D. 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	Le Chiavi della Città	Mista (con personale proprio e affidamento a soggetti terzi e associazioni per realizzazione)
13	Centro formazione professionale (attività finanziate su bando)	Mista (diretta e partenariato)
14	Ludoteche	Mista (con personale proprio e in appalto)
15	Assistenza domiciliare anziani e disabili	Indiretta (appalto)
16	Centri diurni per anziani e per disabili	Indiretta (convenzione con strutture private e appalto)
17	Servizio educativo domiciliare minori	Indiretta (appalto)
18	Strutture residenziali per anziani e disabili	Indiretta (convenzione con strutture private e appalto)
19	Mensa popolare	Indiretta (appalto)
20	Albergo popolare	Indiretta coprogettazione art. 55 D.Lgs. 117/2017
21	Sportello Unico Immigrazione	Indiretta (appalto)
22	Centri accoglienza rifugiati (SAI)	Indiretta (appalto)

23	Corsi motori e natatori	Indiretta (appalto)
24	Gestione Impianti Sportivi	Mista (diretta, concessione)
25	Strutture ricreative per giovani	Indiretta. I servizi (erogati presso i centri giovani) sono affidati in appalto e in concessione.
26	Informagiovani e Portalegiovani	Indiretta (appalto)
27	Servizi unità di strada Servizio di educativa di strada - giovani	Indiretta (appalto) Indiretta - appalto
28	Musei	Mista (diretta, in economia e appalto) per i servizi di sorveglianza; Indiretta (appalto) per servizi di catalogazione; Mista (diretta in economia – diretta tramite Fondazione MUSE e tramite contratto di servizio) per il servizio per la valorizzazione e servizio biglietteria; Indiretta e diretta tramite Fondazione MUSE concessione servizio caffetteria e bookshop presso i musei e luoghi della cultura. Diretta tramite contratto di servizio tramite contratto di servizio con Fondazione Muse per servizio di gestione infopoint e call center.
29	Biblioteche e Archivi, Ufficio coordinamento del Sistema Documentario Integrato dell'Area Fiorentina (SDIAF)	In tutte le biblioteche, Punto lettura Gori e Bibliobus gestione mista così articolata: • in appalto: servizi di front office, catalogazione e SS. Generali; • gestione diretta: direzione, progettazione, programmazione, coordinamento, comunicazione, gestione collezioni e organizzazione attività culturali, monitoraggio, controllo e procedure amministrative, Biblioteche Fabrizio De André e Galluzzo. In concessione il servizio Caffetteria c/o Biblioteca delle Oblate e BiblioteCaNova Isolotto. Per gli <u>Archivi</u> (storico e di deposito) gestione mista nell'ambito dello stesso appalto dei servizi per le biblioteche, così articolata: • in appalto: servizi di consulenza archivistica, ordinamento, inventariazione, digitalizzazione, back office; conservazione e restauro; valorizzazione patrimonio, servizi generali gestione diretta: direzione, progettazione, programmazione, coordinamento, comunicazione, progettazione attività di valorizzazione, rapporto con i fornitori, monitoraggio, controllo e procedure amministrative. Per <u>Ufficio coordinamento SDIAF</u> gestione mista nell'ambito dello stesso appalto dei servizi per le biblioteche, così articolata: • in appalto: le prestazioni relative all'area catalogazione, gestione sistema prestito, servizi digitali e comunicazione, archivi; • gestione diretta: coordinamento, rapporti istituzionali

		con Regione Toscana, MIC, Soprintendenza archivistica e bibliografica, ICCU, altre reti documentarie e altri soggetti istituzionale; coordinamento aspetti informatici e rapporti con DSI; rapporti con i fornitori, monitoraggio, controllo e procedure amministrative.
30	Servizi Demografici	Diretta
31	Canile Rifugio	Diretta
32	Servizi alle imprese	Diretta
33	Informazione e accoglienza turistica	Indiretta (appalto)
34	Rilascio tesserini caccia	Diretta
35	Sportelli al cittadino e URP	Diretta
36	Servizi alla viabilità	Diretta (rilascio alterazioni e occupazioni della viabilità)
37	Servizi alla mobilità	Diretta (rilascio provvedimenti di mobilità per manifestazioni, autorizzazioni trasporti eccezionali, passi carrabili) e mista (rilascio ordinanze di mobilità).
38	Servizi igienici	Mista (per alcuni servizi diretta, per altri appalto)
39	Gestione attività UNESCO (Valorizzazione e gestione dell'Area Unesco del Comune di Firenze)	Mista (diretta e tramite contratto di servizio con Fondazione MUS.E.)
40	Balneazione estiva	Mista (diretta, appalto)
41	Servizi di accoglienza temporanea di prima e seconda soglia	Indiretta (appalto e convenzioni con strutture private)
42	Strutture residenziali semiresidenziali per minori	Indiretta (appalto e convenzioni con strutture private)
43	Servizio di accompagnamento al lavoro di soggetti svantaggiati	Indiretta (appalto)
44	Riscossione coattiva	Mista (diretta e appalto)
45	Sevizi di gestione e manutenzione verde pubblico	Mista (diretta e appalto) I servizi di gestione e manutenzione del verde pubblico comunale saranno inoltre affidati parzialmente nel corso del prossimo triennio mediante procedura di evidenza pubblica ad un operatore economico di mercato, nella forma di un appalto di "global service"
46	Servizi Cimiteriali	Diretta
47	Servizio di gestione delle attività dell'Obitorio Comunale / Nuove Cappelle del Commiato	Diretta: è stato reinternalizzato il servizio di gestione dell'Obitorio Comunale (accettazione/rilascio feretri, deposito temporaneo a qualsiasi titolo, reperibilità notturna), e dell'area espositiva / cerimoniale (ingresso/uscita feretri, portineria)
48	Tempio crematorio	Concessione in project financing (Concessionario lavori pubblici, titolare del contratto di project financing con il Comune di Firenze in data 27 luglio 2005 avente ad oggetto la "progettazione, costruzione, gestione e manutenzione relativo al "Nuovo Tempio Crematorio di Firenze")
49	Servizio di Protezione Civile	Mista (diretta e convezione con associazioni volontariato)

L'organizzazione dei servizi pubblici di interesse generale di ambito comunale è tra le funzioni fondamentali dei Comuni (art. 14, co. 27, D.L. n. 78/2010, come modificato, in particolare, dal D.L. n. 95/2012); qualora si tratti di servizi a rilevanza economica i Comuni con popolazione superiore a 5.000 abitanti sono tenuti a fare una ricognizione annuale, ai sensi dell'articolo 30 del d.lgs. n. 201/2022 recante "Verifiche periodiche sulla situazione gestionale dei servizi pubblici locali".

In attuazione della norma sopra richiamata, il Comune di Firenze, con deliberazione di Giunta 539/2024 del 10 dicembre, ha approvato la Relazione di ricognizione dei servizi pubblici locali di rilevanza economica con una relativa tabella di sintesi; entrambe sono pubblicate in Rete Civica, Amministrazione Trasparente, tra i contenuti della sezione "bandi di gara e contratti".

1.2.2

***Indirizzi strategici per le società
controllate, collegate o affidatarie
di servizi comunali***

In questa sezione del DUP si evidenziano i principali interventi programmatici e gli obiettivi che l'Amministrazione Comunale si prefigge relativamente alle proprie partecipazioni in società di capitali.

Si premette che l'Amministrazione Comunale ha adottato l'annuale documento di Razionalizzazione periodica delle partecipazioni ai sensi dell'articolo 20 del TUSP, deliberazione di Consiglio Comunale numero 90 del 23 dicembre 2024, effettuando una completa ricognizione delle società partecipate.

Tale atto segue all'approvazione dei precedenti Piani di Razionalizzazione periodica e di Revisione Straordinaria delle partecipazioni ex articolo 24 Dlgs 175/16 adottato dal Consiglio Comunale con delibera n. 20 del 20/3/2017 e all'approvazione del Piano Operativo di Razionalizzazione adottato con Decreto del Sindaco n. 15 del 31 marzo 2015. In tali documenti sono delineati nel tempo 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.

Alia Servizi Ambientali Spa (Multiutility)

Nel 2023 è stato attuato il primo passo del processo per la creazione di un grande polo per la gestione dei servizi locali nella Regione Toscana tramite la costituzione di una **Multiutility** (in Alia Servizi Ambientali Spa) di livello regionale con la finalità di aggregare il maggior numero possibile di partecipazioni azionarie dei Comuni nelle aziende che gestiscono servizi pubblici locali e di interesse generale, sulla base della deliberazione quadro di Consiglio Comunale numero DC/2022/00049. Nel 2024 questo processo è proseguito con l'allargamento delle realtà locali coinvolte.

L'assemblea dei soci del primo luglio 2025 ha approvato una **nuova denominazione** per la società che si chiamerà **Plures** con decorrenza dal gennaio 2026.

La finalità perseguita dal Comune di Firenze, insieme ad altre importanti amministrazioni municipali toscane, è stata quella di 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 ha portato alla costituzione di una società Multi-utility nei settori idrico, energetico e ambientale.

In particolare, la deliberazione DC/2022/00049 ha approvato il conferimento in Alia Servizi Ambientali Spa della partecipazione del Comune di Firenze in Toscana Energia Spa., avvenuto il 30 dicembre 2022, e la fusione per incorporazione in Alia Servizi Ambientali Spa di Acqua Toscana (oltre a Consiag Spa e Publiservizi Spa non partecipate dal Comune di Firenze) avvenuta il 26 Gennaio 2023. Nella stessa data si è proceduto anche alla firma del patto parasociale regolante le procedure di nomina degli organi sociali.

Nell'ambito del quadro progettuale condiviso dalle amministrazioni coinvolte nell'operazione Multiutility gli amministratori della società sono impegnati al rispetto del complesso dei presupposti delineati dal Consiglio comunale per l'operazione fra i quali si ricorda che:

- a) il Comune di Firenze rimanga il socio di maggioranza relativa;
- b) il mantenimento di almeno il 51% del capitale sociale e dei diritti di voto della Multiutility in mano ai soci pubblici;
- c) tutti gli aumenti di capitale a servizio di conferimenti in natura dovranno essere deliberati ed eseguiti nel rispetto di questi due presupposti precedenti;
- d) per un eventuale e futuro ingresso di soci privati, sia previsto un tetto del 5% alle partecipazioni di tutti gli altri soci diversi dai soci pubblici;

La Multiutility dovrà inoltre:

- a) assicurare il costante aggiornamento sullo sviluppo dell'operazione e convocare apposite assemblee societarie per informare preventivamente i soci pubblici delle proposte di sottoscrizioni di capitale, delle proposte dei conferimenti in natura che verranno apportati, dei criteri di valutazione applicati e delle perizie di stima presentate.
- b) relazionare almeno ogni sei mesi all'Assemblea dei soci sullo stato di avanzamento del percorso di aggregazione e di sottoporre alla loro conoscenza, ogni qualvolta si renda necessario o opportuno, tutte le informazioni necessarie su cui i soci possano eventualmente essere chiamati a deliberare preventivamente (se necessario) sia in sede assembleare che attraverso i propri organi istituzionali.
- c) Presentare un piano industriale societario che coniughi gli obiettivi di contenimento delle tariffe dei servizi erogati con la necessità di realizzare gli investimenti nei settori di competenza della società individuando le modalità di reperimento delle risorse finanziarie utili e tenendo di conto della necessità di garantire il controllo pubblico della società e il minor livello possibile di interferenza da parte di soggetti terzi.
- d) prevedere un piano di gestione delle risorse che tuteli i diritti dei lavoratori e i livelli occupazionali anche con percorsi di formazione e riqualificazione professionale per adattarsi alle nuove esigenze dell'azienda;

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: la definizione di indirizzi più specifici dovrà essere oggetto di deliberazione in sede assembleare.

Con riferimento all'assetto azionario partecipativo della Multiutility, si esprime indirizzo:

- a) a fornire tutte le informazioni utili a consentire alle amministrazioni comunali socie di adempiere alle rilevazioni e comunicazioni societarie a soggetti istituzionali esterni (Corte dei Conti, MEF, Agcm, Anac, ecc..);
- b) ad operare un'attenta razionalizzazione delle partecipazioni di primo livello e dei livelli successivi in coerenza con i criteri stabiliti dal Tusp (ex art. 20) per i soci controllanti la capogruppo;
- c) a implementare il flusso informativo nei confronti dei comuni soci per quanto alle operazioni societarie ed in rispondenza agli obblighi previsti dalla regolamentazione comunale.

Riguardo la gestione operativa, la società, 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.

Ataf Srl, a seguito della trasformazione da società per azioni in società a responsabilità limitata dovrà continuare il percorso di gestione efficiente degli aspetti societari mirando alla ottimale gestione del ramo immobiliare di proprietà continuando a gestire nel rispetto dei reciproci ruoli e prerogative il rapporto contrattuale con il locatario, gestore dal 1 novembre 2021 del tpl a seguito di gara regionale e, dovrà mirare ad assicurare al Comune di Firenze lo stacco di dividendi secondo i piani economico finanziari approvati dalle assemblee societarie.

In quanto società in controllo pubblico Ataf Srl è tenuta al rispetto degli indirizzi dell'Amministrazione in materia di spese di funzionamento come da art. 19 D.lgs 175/2016. In particolare, gli aspetti inerenti i costi di funzionamento e le politiche del personale stante la ridotta struttura organizzativa dovranno essere intesi come mirati ad operare le scelte organizzative e gestionali ottimali per l'efficace conseguimento degli obiettivi aziendali suddetti sulla base di criteri di economicità di gestione.

Servizi alla Strada Spa - Sas

La società Servizi alla Strada spa (Sas) costituisce per le Direzioni comunali un supporto strumentale e operativo per lo svolgimento dei servizi statutariamente previsti.

In particolare, i principali servizi prestati da SAS sono attualmente:

- a) la gestione della sosta di superficie su aree ad uso pubblico,
- b) il rilascio di contrassegni per la circolazione e la sosta dei veicoli,
- c) il controllo telematico degli accessi inclusa la manutenzione dei relativi sistemi telematici,
- d) il supporto tecnico alla mobilità sostenibile,
- e) il controllo delle occupazioni ed alterazioni del suolo pubblico,
- f) la gestione della segnaletica stradale,
- g) la gestione dei servizi inerenti al commercio su area pubblica,
- h) la rimozione forzata e blocco dei veicoli,
- i) la gestione della depositaria comunale,
- j) la gestione degli oggetti trovati,
- k) la gestione delle pubbliche affissioni,
- l) la gestione della segnaletica per eventi e manifestazioni.

Sas Spa dovrà perseguire l'ottimizzazione dei servizi all'amministrazione secondo le linee generali del contratto di servizio e più specificamente dei disciplinari vigenti, garantendo una pronta ed efficace risposta alle esigenze degli assetti affidanti.

La società Sas, in quanto società in controllo pubblico, è tenuta al rispetto degli indirizzi dell'Amministrazione in materia di spese di funzionamento come da art. 19 del d.lgs. n. 175/2016 ed è indirizzata:

- a) a fornire alle singole Direzioni comunali che intendessero affidare servizi secondo il modello

- in house ogni supporto e informazione necessaria al fine delle valutazioni decisorie;
- b) a proporre alle Direzioni lo svolgimento di servizi previsti nello statuto al fine di ampliare il ventaglio delle attività gestite, supportare le attività comunali inerenti, realizzare economie di scala diretta alla riduzione dei costi generali;
 - c) a continuare a svolgere secondo i criteri di un'efficiente gestione, economicità, efficacia ed alto livello di qualità ed accessibilità i servizi in affidamento;
 - d) a predisporre adeguati e necessari sistemi di monitoraggio dei servizi e delle attività.

SILFI – Società Illuminazione Firenze e Servizi Smartcity SpA, è una società in controllo pubblico 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.

La Società, oltre a proseguire nella gestione efficiente delle attività in affidamento, sarà coinvolta in alcune operazione di sviluppo strategico dei servizi:

- a) 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.
- b) 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, dell'infomobilità e della disseminazione/consolidamento dell'innovazione digitale, potenziando il progetto “Firenze Smart” anche attraverso la gestione dei fondi PNRR.

È inoltre in corso il lancio dell'aumento di capitale sociale finalizzato al conferimento da parte del Comune di Firenze dell'immobile già periziato e destinato al conferimento a Silfi Spa con deliberazione CC 32/2020; il conferimento è finalizzato a consentire una migliore e più efficiente organizzazione degli spazi societari per l'ottimizzazione dello svolgimento dei servizi e attività affidati mirando anche all'efficientamento dei costi. Contestualmente è previsto un aumento di capitale da sottoscrivere in denaro, offerto agli altri attuali soci al fine di permettere loro il mantenimento delle attuali quote di partecipazione al capitale della società.

Casa SpA dovrà continuare nel perseguimento delle proprie finalità statutarie rispondendo ai servizi richiesti dalle amministrazioni e sarà inoltre impegnata nella presentazione e realizzazione di progetti finanziati nel PNRR, relativamente a iniziative di Edilizia Residenziale pubblica.

A tal fine la conferenza del LODE Fiorentino nella seduta del 29 novembre 2024 ha approvato un Piano Prospettico che rappresenta gli scenari economico-finanziari per il quinquennio 2025-2029 autori autorizzando il potenziamento della dotazione organica societaria al fine di meglio rispondere ai maggiori servizi previsti a seguito del rinnovo del rapporto contrattuale avvenuto nel 2023.

In particolare, a seguito di finanziamenti aggiuntivi sia da bilancio comunale che da altre fonti straordinarie, dovrà incrementare la ristrutturazione dei c.d. “appartamenti di risulta” per incrementare il numero delle assegnazioni.

Firenze Parcheggio SpA 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 inoltre chiamata ad attuare gli indirizzi ricevuti nell'ambito dei provvedimenti di razionalizzazione di cui all'articolo 20 del Tusp con riferimento alle sue partecipazioni societarie di primo livello e, in quanto società in controllo pubblico, è tenuta al rispetto degli indirizzi dell'Amministrazione in materia di spese di funzionamento come da art. 19 D.lgs 175/2016.

Per quanto riguarda **Mercafir SCpA**, è interesse dell'Amministrazione Comunale mantenere un polo mercatale al servizio degli operatori ed è quindi favorevole ad una operazione di riqualificazione e sviluppo. La società dovrà inoltre avviare le necessarie analisi e consultazioni in prospettiva della scadenza della concessione del CAP di Novoli.

In quanto società in controllo pubblico Mercafir SCpa dovrà continuare ad operare per il contenimento dei costi operativi mirando al mantenimento in efficienza delle strutture in gestione ed è tenuta al rispetto degli indirizzi dell'Amministrazione in materia di spese di funzionamento come da art. 19 D.lgs 175/2016.

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.

Firenze Fiera Spa nel 2024 ha confermato il recupero di redditività dopo le difficoltà oggettive legati alla situazione congiunturale causata dall'impatto della pandemia da Covid-19.

La società dovrà mirare a consolidare l'equilibrio economico finanziario, nel rispetto delle previsioni dell'accordo con i soci integrativo alla concessione degli spazi e i lavori relativi e conseguenti. La società è impegnata dai soci all'elaborazione di un nuovo piano industriale a seguito di tali accordi da sottoporre all'approvazione dell'assemblea dei soci.

OBIETTIVI TRASVERSALI

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 mantiene 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 particolare l'Amministrazione fornisce specifico indirizzo alle società partecipate (nelle more di eventuali modifiche, ove necessarie, dei contratti di servizio vigenti con tutti i soggetti erogatori di servizi pubblici attivi sul territorio fiorentino) di garantire la partecipazione alla definizione delle

procedure e processi della SCCR, la partecipazione operativa diretta e continuativa all'attività della SCCR in esercizio e la progressiva integrazione, tramite cooperazione interoperabile, tra gli applicativi gestionali dei principali soggetti attivi sul territorio fiorentino ed i sistemi della SCCR inclusi i canali di comunicazione dell'Ente.

In tale ottica, si valuterà la riorganizzazione di alcune attività e servizi tra SAS Spa e Silfi Spa.

Le società in tal senso sono chiamate a collaborare attivamente alla individuazione delle possibili sinergie strategiche e operative.

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), al mantenimento in esercizio della centrale ed allo svolgimento delle attività di Data Analytics a supporto dei processi decisionali, della gestione di eventi critici e della pianificazione di azioni strategiche dell'Amministrazione. La SCCR lavorerà in costante collegamento con la struttura comunale che produce i provvedimenti di modifica della mobilità per lavori, manifestazioni, eventi ecc.

Comunicazione istituzionale

Si **indirizzano tutte le società controllate** e per quanto coerente con le attività svolte **anche le altre società partecipate**, a perseguire sinergie nell'ambito delle attività di comunicazione istituzionale e coordinarsi con gli uffici preposti dell'Amministrazione per un'azione condivisa e coordinata.

Sostenibilità ambientale e decarbonizzazione

In linea con gli impegni presi dall'amministrazione comunale per il percorso di neutralità climatica al 2030 e con la sempre maggiore attenzione a tutti gli aspetti di sostenibilità in modo trasversale rispetto alle azioni e alle politiche cittadine, si ritiene importante coinvolgere e indirizzare in tale percorso anche le società partecipate. Tale indirizzo sarà quindi caratterizzato da valutazioni specifiche in base alle diverse caratteristiche delle società partecipate, individuando fin da subito però la linea comune di procedere verso l'indipendenza energetica e la transizione alle energie rinnovabili, sia tramite impianti di produzione da fotovoltaico in autoconsumo dove possibile, sia con fornitura di energia elettrica da fonte rinnovabile certificata.

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.LGS. 175/16.

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:

- ✓ Ataf S.r.l.
- ✓ Servizi alla Strada - SaS S.p.A.
- ✓ Società Illuminazione Firenze e Servizi Smartcity SILFI S.p.A.
- ✓ Mercafir S.c.p.A.
- ✓ Casa S.p.a.
- ✓ Firenze Parcheggi S.p.A.

A dette società si aggiunge Cet Srl, nella quale il Comune di Firenze ha una partecipazione che non integra singolarmente gli estremi del controllo, ma è sottoposta al controllo congiunto dell'insieme dei suoi soci.

Alia Servizi Ambientali S.p.A., a seguito delle operazioni societarie approvate con la deliberazione CC 49/2022 sulla Multiutility dei servizi risulta partecipata da tutti soggetti di parte pubblica, fra loro coordinati un patto parasociale, pur tuttavia, 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. Le quote di partecipazione alle società controllate al 30 giugno 2025 sono rappresentate di seguito.



SOCIETÀ A TOTALE PARTECIPAZIONE PUBBLICA IN CONTROLLO ANALOGO CONGIUNTO

Le compagini sociali di **Casa Spa e Silfi Spa** sono composte da una pluralità di enti pubblici soci e entrambe le società operano secondo il modello dell'*in house providing* con la previsione, a livello statutario, ciascuna di specifico organismo di indirizzo e controllo da parte dei soci. I presenti indirizzi verranno pertanto condivisi in seno agli organismi di controllo analogo statutariamente preposti e potranno essere ricalibrati in relazione a peculiarità delle singole società o anche in relazione alle proposte che scaturiranno dal confronto con gli altri soci. Quanto sopra sempre nel rispetto del generale principio dell'efficienza ed efficacia dell'azione societaria e del principio di legge di contenimento dei costi.

In particolare:

- per quanto riguarda **Silfi Spa** gli obiettivi e indirizzi vigenti sono stati approvati dal Comitato di Controllo del 17 marzo 2025 per il triennio 2025-2027. Nel presente provvedimento sono contenute ulteriori declinazioni degli indirizzi per Silfi Spa che saranno sottoposti al Comitato per la condivisione con gli altri soci. In esito a detto confronto scaturiranno gli indirizzi definitivi per la società, sempre nell'ambito delle linee generali contenute nel presente provvedimento nella sezione specificamente dedicata alla società.

- per quanto riguarda **Casa Spa**, la società anche a seguito della sottoscrizione del nuovo contratto di servizio avvenuta in data 26 ottobre 2023 ha approvato, in data 18 ottobre 2024, un Piano Prospettico che rappresenta gli scenari economico-finanziari per il quinquennio 2025-2029 comprensivo dell'implementazione della Pianta organica in riferimento ai servizi in affidamento e prospettati dai soci. Il Piano è stato approvato dai comuni del LODE Fiorentino nella seduta della Conferenza LODE del 29/11/2024 nella cui sede sono stati presentati gli obiettivi e gli indirizzi ai sensi dell'articolo 19 del Tusp approvati, per quanto al Comune di Firenze, nei documenti di programmazione 2025-2027 nella sezione specificamente dedicata alla società. Nel presente provvedimento sono contenute ulteriori declinazioni degli indirizzi per Casa Spa che saranno sottoposti al Comitato di coordinamento e controllo per la condivisione con gli altri soci. In esito a detto confronto scaturiranno gli indirizzi definitivi per la società nell'ambito delle generali contenute nel presente provvedimento nella sezione specificamente dedicata alla società e delle successive variazioni.

Per tutto quanto non disciplinato negli indirizzi specifici delle due suddette società che seguono deve essere fatto riferimento alle disposizioni generali per tutte le società partecipate.

Il Comune di Firenze è socio di **CET - Società Consortile Energia Toscana Srl** della quale, diversamente dalle società sopra richiamate, non detiene una partecipazione di maggioranza, ma la società opera secondo il modello dell'*in house providing* ed è dunque sottoposta al controllo analogo congiunto dei soci per mezzo del Comitato di Indirizzo e Vigilanza previsto dall'art. 20 dello statuto. La società è dunque tenuta al rispetto degli indirizzi emanati da tale organismo oltreché alle disposizioni di legge per le società in controllo pubblico. La società è richiesta di trasmettere con tempestività al Comune di Firenze gli esiti di detti controlli e le relazioni previste dall'articolo 6 del D.lgs 175/16. È inoltre invitata, come le partecipazioni di controllo del Comune di Firenze, ad

assicurare sempre che il proprio Regolamento sulle assunzioni, sia adeguato all'art. 35 del D. Lgs. 165/2001 e in particolare al suo comma 3, adottando tempestivamente le revisioni necessarie.

Anche per la Società Servizi alla Strada - SAS spa, in considerazione del rapporto in *house providing* e della partecipazione totalitaria del Comune di Firenze, vengono esplicitati di seguito indirizzi specifici.

Indirizzi generali 2026-2028

Ai fini di cui all'articolo 19 del Tusp 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 del conseguimento degli obiettivi stabiliti con il presente provvedimento. In particolare, le società dovranno evidenziare:

- le politiche assunzionali adottate e la relativa coerenza con i presenti indirizzi;
- il 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;
- gli oneri contrattuali della contrattazione integrativa, la loro evoluzione nell'ultimo triennio e il rispetto degli indirizzi ricevuti

Ai fini di quanto sopra, la relazione sul governo societario dovrà essere corredata da **apposite tabelle che riportano i valori degli indicatori e le attestazioni di seguito individuati per ciascun obiettivo.**

Il rispetto dei presenti indirizzi dovrà essere oggetto di verifica da parte **Collegio Sindacale** di ciascuna società, il quale è tenuto a fornire informativa sugli esiti del controllo e l'ottemperanza della società ai medesimi con specifica comunicazione al Comune di Firenze o nell'ambito della relazione annuale al bilancio.

La mancata ed 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.

Gli indirizzi esplicitati in questa sezione si applicano a Mercafir scpa, a Firenze Parcheggi spa, Ataf srl (con specifiche precisazioni).

SPESE DI FUNZIONAMENTO

Indirizzi generali

Le società dovranno operare al fine di garantire che, in costanza di servizi affidati/svolti, le **spese di funzionamento al netto delle spese di personale** (di seguito anche CF) 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.

Obiettivo: $CF \text{ anno } n \leq CF \text{ media anno } (n-3, n-2, n-1) + \Delta \text{ tip}$

Eventuali scostamenti in eccesso rispetto a tale limite dovranno essere debitamente motivati da cause eccezionali quali, ad esempio, i costi per approvvigionamento energetico.

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 o comunque adottarne apposito ispirato al principio di contenimento dei costi.

Obiettivo spese per missioni e trasferte: Attestazione

In ogni caso, 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. La richiesta di autorizzazione dovrà evidenziare i costi previsti che saranno poi rendicontati con idonea documentazione ai fini della relativa attestazione. L'autorizzazione dovrà essere richiesta al socio almeno 60 giorni prima dello svolgimento della trasferta. In caso di mancato riscontro formale entro 30 giorni dalla richiesta l'autorizzazione si intende rilasciata.

Obiettivo trasferte all'estero: Attestazione

- 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;

Obiettivo spese per studi e incarichi di consulenza: $SpInc \text{ anno } n \leq SpInc \text{ media annua } (n-2, n-1)$
--

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 dei 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):

Obiettivo: Costo complessivo personale anno n - Δ CCNL anno $n \leq$ Costo complessivo personale anno $n-1$

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;

Obiettivo: se $\text{Reddito Operativo} < 0$ e/o $\text{Utile} < 0 \rightarrow$ Divieto Assunzioni

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;

Obiettivo: $\text{Turnover} \approx \text{Costo annuo dipendenti Acquisiti} \leq \text{Costo annuo dipendenti cessati}$

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: esplicitare le necessità di incremento del personale nel budget di previsione annuale che dovrà contenere uno sviluppo almeno triennale ed essere sottoposto all'approvazione dell'assemblea dei soci, previa redazione di appropriata documentazione e relazione circa le necessità di rivedere la dotazione organica, i costi prospettici e le maggiori risorse attese dai nuovi servizi, necessarie ad assicurare stabile conseguimento di un risultato di esercizio in equilibrio.

A tal fine la società dovrà:

- 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 supportata da atti idonei (es. disciplinari di servizio) con cui si attesta la congruità e sostenibilità 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 allo stabile conseguimento di un risultato di esercizio in equilibrio. Tale valutazione dovrà essere adeguatamente illustrata nel budget annuale.

Obiettivo - in fase previsionale: budget pluriennale con previsione di costi e ricavi;
Obiettivo - a consuntivo: attestazione con analitica indicazione e verifica delle condizioni richieste, prospetto comparativo a consuntivo fra Valore nuovi servizi (maggiori ricavi, economie di scala) e Costo nuove Assunzioni e confronto con i costi e ricavi del budget di riferimento approvato.

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.

Obiettivo: Attestazione con analitica indicazione numero, tipologia e costo nuove assunzioni

B) Oneri contrattuali e regolamentazione

1. 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. La società assicura l'introduzione di parametrizzazioni che rendano coerenti e in linea i valori assoluti e relativi dei premi con l'ammontare delle premialità erogate nelle organizzazioni dei soci pubblici. Il sistema di valutazione della performance dovrà basarsi sull'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 eventuali economie derivanti dal parziale raggiungimento degli obiettivi che comportino una minore erogazione delle retribuzioni incentivanti costituiscono economie di bilancio che possono essere destinate ad apposito accantonamento del monte premi dell'anno successivo
2. Indennità, premi e riconoscimenti possono essere corrisposti solo ed esclusivamente in caso di raggiungimento di risultati economici positivi ovvero un EBITDA ed un utile netto positivi. Resta ferma la disciplina contenuta nei singoli contratti di assunzione delle figure incaricate di Direzione generale.
3. 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. Nel caso di accordi integrativi diversi, la società dovrà tenere conto di questi indirizzi al primo rinnovo utile. Indirizzi diversi potranno esserci per le società in controllo analogo congiunto.

4. Il premio di risultato (bonus pool) dovrà essere contenuto ed evidenziato nel bilancio previsionale all'interno del costo di personale. La contrattazione decentrata dovrà prevedere un sistema di pesatura dei ruoli previo *assessment* del personale ai fini della distribuzione del *bonus pool*. Col bilancio di previsione devono essere esplicitati i KPI (key process indicators) con l'indicazione del livello "as is" e del livello obiettivo assegnato al personale. Ad approvazione del consuntivo la misurazione dei risultati raggiunti consentirà la distribuzione del *bonus pool* sulla base del grado di raggiungimento degli obiettivi.

Obiettivo: evidenza bonus pool e KPI nel bilancio previsionale. A consuntivo relazione con evidenza di criteri e parametri adottati. Conteggio costo premi all'interno dell'obiettivo di contenimento oneri del personale.

5. In alternativa o concorrenza ai sistemi incentivanti definiti a livello di contrattazione decentrata, potrà essere valutata, nell'ambito dei vincoli economici di cui al punto precedente, l'adozione di strumenti cd "welfare aziendale" di cui all'art. 51 del TUIR.

Obiettivo: relazione con evidenza di criteri e parametri adottati
--

6. Il valore nominale dei buoni pasto (o altre indennità di mensa) riconosciuti ai dipendenti non può essere superiore alla soglia stabilita all'articolo 35, comma 7, del Decreto legge 95/2012 pari a 7 € e comunque nel rispetto dei vincoli di bilancio di cui al precedente punto 4, fatti salvi diversi limiti stabiliti dal CCNL. La società deve assicurare che gli stessi siano commisurati alla effettiva presenza in servizio e alla prosecuzione delle attività dopo la pausa pranzo, 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.

Obiettivo: Attestazione commisurati alla effettiva presenza in servizio e alla prosecuzione delle attività dopo la pausa pranzo. Attestazione valore limite contrattuale o da indirizzi.

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.

Obiettivo: Attestazione

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.

Obiettivo: Attestazione

- b. La società adotta sistemi di rilevazione automatizzata individuale delle presenze.

Obiettivo: Attestazione

- 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.

Obiettivo: Attestazione cariche cessate – Evidenziazione somme figurative accantonate

Altri Indirizzi

In caso di **eventi eccezionali** e altri interventi di carattere strategico non contemplate nei presenti indirizzi, disposizioni di maggior dettaglio o di revisione dei limiti potranno essere definite, anche su impulso di parte, con successivi atti anche delle Direzioni comunali affidanti.

Al fine di agevolare il monitoraggio complessivo sull'andamento delle società in controllo si conferma l'impegno alle stesse alla predisposizione e trasmissione entro il mese di novembre di ogni anno del **budget** riferito agli esercizi successivi per **l'approvazione da parte dell'Assemblea dei soci**, indirizzandole altresì alla predisposizione di **report periodici** di avanzamento e scostamento rispetto al budget di cui sopra con cadenza massima trimestrale o più frequente se richiesto da particolari situazioni al fine della tempestiva comunicazione all'Amministrazione di eventuali scostamenti significativi rispetto alle previsioni.

Il Comune di Firenze sottolinea la valenza dell'adozione di efficaci sistemi di controllo di gestione ex articolo 6 comma 3 lettera b) del D.Lgs. 175/2016.

Le società dovranno assicurare sempre che il proprio Regolamento sulle assunzioni, sia adeguato all'art. 35 del D. Lgs. 165/2001 e in particolare al suo comma 3, adottando tempestivamente le revisioni necessarie, e predisporre entro il 30 settembre di ogni anno l'**aggiornamento della dotazione organica**, evidenziando i **fabbisogni di personale**, annuali e triennali, sia in relazione alla

cessazione di personale che in ordine agli sviluppi delle attività, tenendo conto sempre del quadro di sostenibilità degli equilibri economici e dei presenti obiettivi.

La nuova dotazione e i fabbisogni dovranno essere condivisi con le strutture comunali affidanti servizi dei soci in caso di necessità di autorizzazione per nuove assunzioni questa dovrà essere sottoposta ai soci in occasione del budget annuale con le modalità indicate al paragrafo A che precede.

Con riferimento al **Programma di valutazione dei rischi aziendali**, adottato in attuazione dell'articolo 6 del D. Lgs 175/16, si raccomanda alle società di orientare la propria organizzazione e metodologia di monitoraggio a quanto previsto dal documento emanato dalla struttura di monitoraggio delle partecipazioni pubbliche del Mef, disponibile sul sito istituzionale del Ministero per l'utilizzo di indicatori e informazioni coerenti, compatibilmente con la struttura organizzativa della società medesima.

INDIRIZZI SPECIFICI

ATAF Srl

La **società Ataf** che è stata interessata da un quasi completo snellimento degli assetti organizzativi ed è stata trasformata in società a responsabilità limitata, in seguito della mutata natura delle attività da svolgere, dovrà organizzare la gestione societaria tramite convenzioni o rapporti lavorativi valutando la più efficiente opzione anche tenuto conto delle prospettive temporali di attività della società: il costo delle scelte aziendali adottate debitamente rappresentato nella documentazione a corredo del bilancio annuale, potrà essere sostenuto in deroga ai limiti di contenimento rispetto agli anni precedenti nello stretto rispetto delle finalità sopra esposte.

Servizi alla Strada – Sas Spa

Indirizzi 2026-2028

Ai fini di cui all'articolo 19 del Tusp la società dovrà 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 del conseguimento degli obiettivi stabiliti con il presente provvedimento. In particolare, dovrà evidenziare:

- le politiche assunzionali adottate e la relativa coerenza con i presenti indirizzi;
- il 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;
- gli oneri contrattuali della contrattazione integrativa, la loro evoluzione nell'ultimo triennio e il rispetto degli indirizzi ricevuti

Ai fini di quanto sopra, la relazione sul governo societario dovrà essere corredata da **apposite tabelle che riportano i valori degli indicatori e le attestazioni di seguito individuati per ciascun obiettivo.**

Il rispetto dei presenti indirizzi dovrà essere oggetto di verifica da parte **Collegio Sindacale** della società, il quale è tenuto a fornire informativa sugli esiti del controllo e l'ottemperanza della società ai medesimi con specifica comunicazione al Comune di Firenze o nell'ambito della relazione annuale al bilancio.

La mancata ed 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

La società dovrà operare al fine di garantire che, in costanza di servizi affidati/svolti, le **spese di funzionamento al netto delle spese di personale** (di seguito anche CF) 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.

Obiettivo: $CF \text{ anno } n \leq CF \text{ media anno } (n-3, n-2, n-1) + \Delta \text{ tip}$

Eventuali scostamenti in eccesso rispetto a tale limite dovranno essere debitamente motivati da cause eccezionali quali, ad esempio, i costi per approvvigionamento energetico.

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, la società deve 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 o comunque adottarne apposito ispirato al principio di contenimento dei costi.

Obiettivo spese per missioni e trasferte: Attestazione

In ogni caso, 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. La richiesta di autorizzazione dovrà evidenziare i costi previsti che saranno poi rendicontati con idonea documentazione ai fini della relativa attestazione. L'autorizzazione dovrà essere richiesta al socio almeno 60 giorni prima dello svolgimento della trasferta. In caso di mancato riscontro formale entro 30 giorni dalla richiesta, l'autorizzazione si intende rilasciata.

Obiettivo trasferte all'estero: Attestazione

- la società deve 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;

Obiettivo spese per studi e incarichi di consulenza: $SpInc \text{ anno } n \leq SpInc \text{ media annua } (n-2, n-1)$

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 dei 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 la società 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):

Obiettivo: $\text{Costo complessivo personale anno } n - \Delta \text{ CCNL anno } n \leq \text{Costo complessivo personale anno } n-1$

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;

Obiettivo: se $\text{Reddito Operativo} < 0$ e/o $\text{Utile} < 0 \rightarrow \text{Divieto Assunzioni}$
--

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;

Obiettivo: $\text{Turnover} \approx \text{Costo annuo dipendenti Acquisiti} \leq \text{Costo annuo dipendenti cessati}$.
--

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 esplicitare le necessità di incremento del personale nel budget di previsione annuale che dovrà contenere uno sviluppo almeno triennale ed essere sottoposto all'approvazione dell'assemblea dei soci, previa redazione di appropriata documentazione e relazione circa le necessità di rivedere la dotazione organica, i costi prospettici e le maggiori risorse attese dai nuovi servizi, necessarie ad assicurare stabile conseguimento di un risultato di esercizio in equilibrio .

A tal fine la società dovrà:

- 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 allo stabile conseguimento di un risultato di esercizio in equilibrio. Tale valutazione dovrà essere adeguatamente illustrata nel budget annuale.

Obiettivo - in fare previsionale: budget pluriennale con previsione di costi e ricavi;

Obiettivo - a consuntivo: Attestazione con analitica indicazione e verifica delle condizioni richieste, Prospetto comparativo a consuntivo fra Valore nuovi servizi (maggiori ricavi, economie di scala) e Costo nuove Assunzioni e confronto con i costi e ricavi del budget di riferimento approvato.
--

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.

Obiettivo: Attestazione con analitica indicazione numero, tipologia e costo nuove assunzioni

B) Oneri contrattuali e regolamentazione

1. 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. La società assicura l'introduzione di parametrizzazioni che rendano coerenti e in linea i valori assoluti e relativi dei premi con l'ammontare delle premialità erogate nelle organizzazioni dei soci pubblici. Il sistema di valutazione della performance dovrà basarsi sull'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 eventuali economie derivanti dal parziale raggiungimento degli obiettivi che comportino una minore erogazione delle retribuzioni incentivanti costituiscono economie di bilancio che possono essere destinate ad apposito accantonamento del monte premi dell'anno successivo.
2. Indennità, premi e riconoscimenti possono essere corrisposti solo ed esclusivamente in caso di raggiungimento di risultati economici positivi ovvero un EBITDA ed un utile netto positivi. Resta ferma la disciplina contenuta nei singoli contratti di assunzione delle figure incaricate di Direzione generale.
3. 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. Nel caso di accordi integrativi diversi, la società dovrà tenere conto di questi indirizzi al primo rinnovo utile.
4. Il premio di risultato (bonus pool) dovrà essere contenuto ed evidenziato nel bilancio previsionale all'interno del costo di personale. La contrattazione decentrata dovrà prevedere un sistema di pesatura dei ruoli previo assesment del personale ai fini della distribuzione del bonus pool. Col bilancio di previsione devono essere esplicitati i KPI (*key process indicators*)

con l'indicazione del livello "as is" e del livello obiettivo assegnato al personale. Ad approvazione del consuntivo la misurazione dei risultati raggiunti consentirà la distribuzione del bonus pool sulla base del grado di raggiungimento degli obiettivi.

Obiettivo: evidenza bonus pool e KPI nel bilancio previsionale. A consuntivo relazione con evidenza di criteri e parametri adottati. Conteggio costo premi all'interno dell'obiettivo di contenimento oneri del personale.

5. In alternativa o concorrenza ai sistemi incentivanti definiti a livello di contrattazione decentrata, potrà essere valutata, nell'ambito dei vincoli economici di cui al punto precedente, l'adozione di strumenti cd "welfare aziendale" di cui all'art. 51 del TUIR.

Obiettivo: relazione con evidenza di criteri e parametri adottati

Considerata l'invarianza del bonus pool stabilito nell'esercizio 2019 e tenuto conto della dimensione organica della società, ai fini della distribuzione della retribuzione incentivante dell'esercizio 2025 l'ammontare stabilito in € 67.000,00, è incrementato del 20%.

6. Il valore nominale dei buoni pasto (o altre indennità di mensa) riconosciuti ai dipendenti non essere superiore alla soglia stabilita all'articolo 35, comma 7, del Decreto Legge 95/2012 pari a 7 € e comunque nel rispetto dei vincoli di bilancio di cui al precedente punto 4, fatta salva diversi limiti stabiliti dal CCNL La società deve assicurare che gli stessi siano commisurati alla effettiva presenza in servizio e alla prosecuzione delle attività dopo la pausa pranzo, 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.

Obiettivo: Attestazione commisurati alla effettiva presenza in servizio e alla prosecuzione delle attività dopo la pausa pranzo. Attestazione valore limite contrattuale o da indirizzi.

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.

Obiettivo: Attestazione

8. Ove non siano previste specifiche norme nella contrattazione nazionale collettiva applicabile e nella contrattazione integrativa aziendale, si indirizza la società a che:
- 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.

Obiettivo: Attestazione

- b. La società adotta sistemi di rilevazione automatizzata individuale delle presenze.

Obiettivo: Attestazione

- 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.

Obiettivo: Attestazione cariche cessate – Evidenziazione somme figurative accantonate

Altri Indirizzi

In caso di **eventi eccezionali** e altri interventi di carattere strategico non contemplate nei presenti indirizzi, disposizioni di maggior dettaglio o di revisione dei limiti potranno essere definite, anche su impulso di parte, con successivi atti anche delle Direzioni comunali affidanti.

Al fine di agevolare il monitoraggio complessivo sull'andamento della società si conferma l'impegno alla società alla trasmissione entro il mese di novembre di ogni anno del **budget** riferito agli esercizi successivi **per l'approvazione da parte dell'assemblea dei soci**, indirizzandola altresì alla predisposizione di **report periodici** di avanzamento e scostamento rispetto al budget di cui sopra con cadenza massima trimestrale o più frequente se richiesto da particolari situazioni al fine della tempestiva comunicazione all'Amministrazione di eventuali scostamenti significativi rispetto alle previsioni.

Il Comune di Firenze sottolinea la valenza dell'adozione di efficaci sistemi di controllo di gestione ex articolo 6 comma 3 lettera b) del D.Lgs. 175/2016.

La società dovrà assicurare sempre che il proprio Regolamento sulle assunzioni, sia adeguato all'art. 35 del D. Lgs. 165/2001 e in particolare al suo comma 3, adottando tempestivamente le revisioni necessarie, e predisporre entro il 30 settembre di ogni anno l'**aggiornamento della dotazione organica**, evidenziando i **fabbisogni di personale**, annuali e triennali, sia in relazione alla cessazione di personale che in ordine agli sviluppi delle attività, tenendo conto sempre del quadro di sostenibilità degli equilibri economici e dei presenti obiettivi.

La nuova dotazione e i fabbisogni dovranno essere condivisi con le strutture comunali affidanti servizi dei soci ed essere coerenti con i budget, in caso di necessità di autorizzazione per nuove assunzioni

questa dovrà, una volta congruita dagli assetti affidanti, essere sottoposta ai soci in occasione del budget annuale con le modalità indicate nel paragrafo A che precede.

Con riferimento al **Programma di valutazione dei rischi aziendali**, adottato in attuazione dell'articolo 6 del D. Lgs 175/16, si raccomanda alla società di orientare la propria organizzazione e metodologia di monitoraggio a quanto previsto dal documento emanato dalla struttura di monitoraggio delle partecipazioni pubbliche del Mef, disponibile sul sito istituzionale del Ministero per l'utilizzo di indicatori e informazioni coerenti, compatibilmente con la struttura organizzativa della società medesima.

Società Illuminazione Firenze e ServiziSmartcity SILFI SPA

Indirizzi 2026-2028

Ai fini di cui all'articolo 19 del Tusp la società dovrà 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, del conseguimento degli obiettivi stabiliti dai soci come di seguito indicati.

In particolare, la società dovrà evidenziare

- le politiche assunzionali adottate e la relativa coerenza con i presenti indirizzi;
- il 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;
- gli oneri contrattuali della contrattazione integrativa, la loro evoluzione nell'ultimo triennio e il rispetto degli indirizzi ricevuti

Ai fini di quanto sopra, la relazione sul governo societario dovrà essere corredata da **apposite tabelle** che riportano i valori degli indicatori e le attestazioni di seguito riportati per ciascun obiettivo.

Il rispetto dei presenti indirizzi dovrà essere oggetto di verifica da parte **Collegio Sindacale** della società, il quale è tenuto a informare i soci sugli esiti del controllo e l'ottemperanza della società ai medesimi con specifica comunicazione al Comune di Firenze e al Comitato di Controllo di cui all'articolo 18 dello Statuto societario o nell'ambito della relazione annuale al bilancio.

La mancata ed 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

La società dovrà operare al fine di garantire che, in costanza di servizi affidati/svolti, le **spese di funzionamento al netto delle spese per il personale** (di seguito CF) costituite dalla somma delle voci dello schema di bilancio CEE art 2425 cc, sotto riportate

B6 "Costi di acquisto delle materie prime"

B7 "Costi per servizi "

B8 "Costi per godimento beni di terzi"

B 14 "Oneri diversi di gestione"

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.

Obiettivo: $CF \text{ anno } n \leq CF \text{ media anno } (n-3, n-2, n-1) + \Delta \text{ tip}$

Eventuali scostamenti in eccesso rispetto a tale limite dovranno essere debitamente motivati da cause eccezionali quali, ad esempio, i costi per approvvigionamento energetico.

Nello specifico, in ragione della presenza all'interno dei costi di funzionamento (voce B7) del costo per l'energia con corrispondente valorizzazione nella voce A1 del conto economico. La società potrà affiancare nella relazione annuale ulteriori indicatori ritenuti maggiormente pertinenti per evidenziare il perseguimento degli obiettivi di contenimento dei costi di funzionamento al netto degli effetti del prezzo energia elettrica.

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, la società deve 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 o comunque adottarne apposito ispirato al principio di contenimento dei costi.

Obiettivo spese per missioni e trasferte: Attestazione

In ogni caso, eventuali **trasferte all'estero** dovranno essere adeguatamente motivate in ordine alla specifica necessità per il mantenimento o miglioramento dei livelli qualitativi dei servizi e preventivamente autorizzate sia dalla Direzione comunale di riferimento sia dal Comitato di controllo dei soci, salvo non trovino copertura con adeguati finanziamenti privati esterni alla società. La richiesta di autorizzazione dovrà evidenziare i costi previsti che saranno poi rendicontati con idonea documentazione ai fini della relativa attestazione.

L'autorizzazione dovrà essere richiesta al socio almeno 60 giorni prima dello svolgimento della trasferta. In caso di mancato riscontro formale entro 30 giorni dalla richiesta, l'autorizzazione si intende rilasciata.

Obiettivo trasferte all'estero: Attestazione

- la società deve 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;

Obiettivo spese per studi e incarichi di consulenza: $SpInc \text{ anno } n \leq SpInc \text{ media annua } (n-2, n-1)$

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

SPESE DI PERSONALE: Politiche assunzionali e contrattazione decentrata

Con riferimento alle **spese di personale** (punto B9 dello schema di Bilancio CEE comprensivo del costo dell'eventuale personale somministrato), in ottemperanza alle previsioni del citato art. 19 comma 6 del D.lgs. 175/2016, si ritiene di indirizzare la società a quanto segue:

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;

Obiettivo: se $\text{Reddito Operativo} < 0$ e/o $\text{Utile} < 0 \rightarrow$ Divieto Assunzioni

2. preventivamente all'effettuazione di nuove assunzioni, la società dovrà verificare la possibilità di svolgere le attività in affidamento mediante razionalizzazione del personale in organico, laddove non sia possibile procedere in tal senso, potrà essere proceduto ad incremento del personale in servizio con conseguente aumento del costo complessivo nei limiti di quanto stabilito dai paragrafi che seguono;
3. la società potrà procedere ad effettuare le assunzioni necessarie per l'efficiente svolgimento delle attività e servizi in affidamento fino al conseguimento di una dotazione organica massima di **130 unità full time equivalent (FTE)** come risultanti dalle analisi dei fabbisogni per aree di attività aziendali emerse e congruite dalle istruttorie degli assetti affidanti e condivise con i soci nel corso del Comitato di Controllo del 28 dicembre 2023, subordinatamente al rispetto della redditività prospettica positiva e al mantenimento equilibri di bilancio. In detto numero complessivo sono comprese tutte le unità anche eventualmente necessarie per adempimenti normativi quali ad esempio la legge 68/99.

Obiettivo: dotazione organica massima numero FTE ≤ 130
--

4. La possibilità di attivare il potenziamento della pianta organica nei limiti numerici sopra riportati è subordinata al mantenimento del rapporto percentuale fra costo del personale e valore della produzione in misura non superiore al 30%. La verifica dovrà essere effettuata sia sui valori dell'ultimo bilancio approvato sia sul budget relativo all'esercizio nel quale il potenziamento verrà effettuato.

Obiettivo anno n: $\text{costo personale} / \text{valore della produzione} \% \leq 30\%$ (bilancio n-1 e budget n)

5. 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.

Obiettivo: Attestazione con analitica indicazione numero, tipologia e costo nuove assunzioni- Numero FTE a inizio e fine anno; numero Medio FTE in organico dell'esercizio.

B) Oneri contrattuali e regolamentazione

1. 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. Il sistema di valutazione della performance dovrà basarsi sull'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 eventuali economie derivanti dal parziale raggiungimento degli obiettivi che comportino una minore erogazione delle retribuzioni incentivanti costituiscono economie di bilancio che possono essere destinate ad apposito accantonamento del monte premi dell'anno successivo
2. premi di risultato, indennità e riconoscimenti economici, di seguito "premialità" o "premi", possono essere corrisposti solo ed esclusivamente in caso di raggiungimento di risultati economici positivi ovvero un EBITDA ed un utile netto positivi. Resta ferma la disciplina contenuta nei singoli contratti di assunzione delle figure incaricata di Direzione generale.
3. Le premialità 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.
4. Il premio di risultato (bonus pool) dovrà essere contenuto ed evidenziato nel bilancio previsionale all'interno del costo di personale. La contrattazione decentrata dovrà prevedere un sistema di pesatura dei ruoli previo assesment del personale ai fini della distribuzione del bonus pool. Col bilancio di previsione devono essere esplicitati i KPI (*key process indicators*) con l'indicazione del livello "as is" e del livello obiettivo assegnato al personale. Ad approvazione del consuntivo la misurazione dei risultati raggiunti consentirà la distribuzione del bonus pool sulla base del grado di raggiungimento degli obiettivi.

Obiettivo: evidenza bonus pool e KPI nel bilancio previsionale. A consuntivo relazione con evidenza di criteri e parametri adottati. Conteggio costo premi all'interno dell'obiettivo di contenimento oneri del personale.

5. Il tetto massimo dei Premi per tutto il personale (dirigente e non dirigente), a partire dal 2024 e per i periodi successivi, non deve superare il valore delle Premialità 2021 incrementato del Valore medio del premio del personale non dirigente anno 2021 (Vm) parametrato all'incremento del personale *full time equivalent* in organico nell'anno di riferimento rispetto ai FTE 2021 (Delta FTE (n – 2021):

Obiettivo: Premi personale bilancio anno n $\leq$ Premi bilancio 2021 + Vm premio personale non dirigente anno 2021 x Delta FTE (FTE anno n – FTE 2021)

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 stabilito come sopra riportato.

6. In alternativa o concorrenza ai sistemi incentivanti definiti a livello di contrattazione decentrata, potrà essere valutata, nell'ambito dei vincoli economici di cui al punto precedente, l'adozione di strumenti cd "welfare aziendale" di cui all'art. 51 del TUIR.

Obiettivo: relazione con evidenza di criteri e parametri adottati

7. Il valore nominale dei buoni pasto (o altre indennità di mensa) riconosciuti ai dipendenti non può essere superiore alla soglia stabilita all'articolo 35, comma 7, del Decreto Legge 95/2012 pari a 7 € e comunque nel rispetto dei vincoli di bilancio di cui al precedente punto 4, fatta salva diversi limiti stabiliti dal CCNL. La società deve assicurare che gli stessi siano commisurati alla effettiva presenza in servizio in sede e alla prosecuzione delle attività in sede dopo la pausa pranzo, 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.

Obiettivo: Attestazione buoni commisurati alla effettiva presenza in servizio in sede e alla prosecuzione delle attività in sede dopo la pausa pranzo. Attestazione valore limite contrattuale o da indirizzi.

8. 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.

Obiettivo: Attestazione

9. Ove non siano previste specifiche norme nella contrattazione nazionale collettiva applicabile e nella contrattazione integrativa aziendale, si indirizza la società a che:
- 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.

Obiettivo: Attestazione

- b. La società adotta sistemi di rilevazione automatizzata individuale delle presenze.

Obiettivo: Attestazione

- 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.

Obiettivo: Attestazione cariche cessate – Evidenziazione somme figurative accantonate

Altri Indirizzi

In caso di **eventi eccezionali** e altri interventi di carattere strategico non contemplate nei presenti indirizzi, disposizioni di maggior dettaglio o di revisione dei limiti potranno essere definite, anche su impulso di parte, con successivi atti anche delle Direzioni comunali affidanti.

La società procede al reclutamento delle risorse umane solo quando abbia verificato l'effettiva necessità di tali assunzioni in relazione alle dinamiche organizzativo-gestionale stabili e temporanee.

Per agevolare il monitoraggio complessivo sull'andamento della società, la stessa trasmetterà entro il mese di novembre di ogni anno il **budget riferito all'esercizio successivo** da sottoporre **all'approvazione dell'assemblea dei soci** e predisporrà report periodici di avanzamento e scostamento rispetto al budget di cui sopra con cadenza massima trimestrale o più frequentemente se richiesto da particolari situazioni che determinano scostamenti significativi rispetto alle previsioni. In caso di necessità di autorizzazione per nuove assunzioni questa dovrà, una volta congruita dagli assetti affidanti, essere richiesta ai soci in occasione del budget annuale documentando debitamente i costi prospettici e le maggiori risorse attese necessarie ad assicurare un risultato di esercizio in equilibrio.

La società dovrà assicurare sempre che il proprio Regolamento sulle assunzioni, sia adeguato all'art. 35 del D. Lgs. 65/2001 e in particolare al suo comma 3, adottando tempestivamente le revisioni necessarie.

Si sottolinea la valenza dell'adozione di efficaci sistemi di controllo di gestione ex articolo 6 comma 3 lettera b) del D.Lgs. 175/2016.

Con riferimento al **Programma di valutazione dei rischi aziendali**, adottato in attuazione dell'articolo 6 del D. Lgs 175/16, si raccomanda alla società di orientare la propria organizzazione e metodologia di monitoraggio a quanto previsto dal documento emanato dalla struttura di monitoraggio delle partecipazioni pubbliche del Mef, disponibile sul sito istituzionale del Ministero per l'utilizzo di indicatori e informazioni coerenti, compatibilmente con la struttura organizzativa della società medesima.

CASA SPA

Il Consiglio di Amministrazione di Casa Spa anche a seguito della sottoscrizione del nuovo contratto di servizio avvenuta in data 26 ottobre 2023 e alle relative interlocuzioni con l'Ente e la Direzione Servizi Sociali Servizio Casa - assetto affidante i servizi - ha approvato, in data 18 ottobre 2024, un Piano Prospettico che rappresenta gli scenari economico-finanziari per il quinquennio 2025-2029 comprensivo dell'implementazione della Pianta organica in riferimento ai servizi in affidamento e prospettati dai soci. Il Piano è stato approvato dai comuni del LODE Fiorentino nella seduta del 29 novembre 2024. Gli obiettivi e indirizzi di seguito espressi tengono conto di tale documento e dei valori in esso prospettati, aggiornati con alcune precisazioni che saranno oggetto di confronto con i soci per la costruzione degli indirizzi definitivi.

Indirizzi 2026-2028

Ai fini di cui all'articolo 19 del Tusp la società dovrà 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, del conseguimento degli obiettivi stabiliti dai soci come di seguito indicati.

In particolare, la società dovrà evidenziare:

- le politiche assunzionali adottate e la relativa coerenza con i presenti indirizzi;
- il 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;
- gli oneri contrattuali della contrattazione integrativa, la loro evoluzione nell'ultimo triennio e il rispetto degli indirizzi ricevuti.

Ai fini di quanto sopra, la relazione sul governo societario dovrà essere corredata da **apposite tabelle** che riportano i valori degli indicatori e le attestazioni di seguito riportati per ciascun obiettivo.

Il rispetto dei presenti indirizzi dovrà essere oggetto di verifica da parte del **Collegio Sindacale**, anche tramite riscontro della presenza degli indicatori/attestazioni sopra ricordate, il quale è tenuto a informare i soci sugli esiti del controllo e l'ottemperanza della società ai medesimi con specifica comunicazione al Comune di Firenze e al Comitato di Coordinamento e controllo di cui all'articolo 9 ter dello Statuto societario.

La mancata ed 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. come stabilito all'articolo 9 ter dello statuto societario.

SPESE DI FUNZIONAMENTO

Indirizzi generali

La società dovrà operare al fine di garantire che, in costanza di servizi affidati/svolti, le **spese di funzionamento al netto delle spese per il personale** (di seguito CF) costituite dalla somma delle voci dello schema di bilancio CEE art 2425 cc, sotto riportate

B6 "Costi di acquisto delle materie prime"
B7 "Costi per servizi "
B8 "Costi per godimento beni di terzi"
B 14 "Oneri diversi di gestione"

siano contenute, entro la crescita massima per ciascun esercizio rispetto al valore registrato nel 2024 -primo anno a regime del nuovo contratto di servizio - dell'incremento del tasso di inflazione programmato (anche cumulato negli anni) indicato dal MEF nei documenti di programmazione economica e finanziaria annuale (il conteggio deve essere effettuato con riferimento alle voci di costo proprie al netto degli oneri a carico degli Enti soci).

Obiettivo: $CF_{nn} \leq CF_{2024} + \Delta \text{tip}_{n, n-1, n-2, \dots, 2025}$
Esempio per il 2025 - Obiettivo: $CF_{2025} \leq CF_{2024} + \Delta \text{tip}$

Eventuali scostamenti in eccesso rispetto a tale limite dovranno essere debitamente motivati da cause eccezionali quali, ad esempio, i costi per approvvigionamento energetico.

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, la società deve 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 o comunque adottarne apposito ispirato al principio di contenimento dei costi.

Obiettivo spese per missioni e trasferte: Attestazione

In ogni caso, eventuali **trasferte all'estero** dovranno essere adeguatamente motivate in ordine alla necessità per il mantenimento o miglioramento dei livelli qualitativi dei servizi e preventivamente autorizzate dal preventivamente autorizzate sia dalla Direzione comunale di riferimento che dal Comitato di Coordinamento e Controllo dei soci, salvo non trovino copertura con adeguati finanziamenti privati esterni alla società. La richiesta di autorizzazione dovrà evidenziare i costi previsti che saranno poi rendicontati con idonea documentazione ai fini della relativa attestazione. L'autorizzazione dovrà essere richiesta al socio almeno 60 giorni prima dello svolgimento della trasferta. In caso di mancato riscontro formale entro 30 giorni dalla richiesta l'autorizzazione si intende rilasciata.

Obiettivo trasferte all'estero: Attestazione

- la società deve 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;

Obiettivo spese studi e incarichi di consulenza: $SpInc \text{ media annua } (n-2, n-1) \geq SpInc \text{ anno } n$

Su queste categorie di spese, la società potrà dotarsi di autonomi regolamenti che dovranno in ogni caso recepire i principi generali stabiliti in atti regolamentari del Comune di Firenze (in quanto socio di maggioranza) e nei limiti di spesa in essi stabiliti.

SPESE DI PERSONALE: Politiche assunzionali e contrattazione decentrata

Con riferimento alle **spese di personale** (punto B9 dello schema di Bilancio CEE comprensivo del costo dell'eventuale personale somministrato), in ottemperanza alle previsioni del citato art. 19 comma 6 del D.lgs. 175/2016, si ritiene di indirizzare la società a quanto segue:

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;

Obiettivo: se $\text{Reddito Operativo} < 0$ e/o $\text{Utile} < 0 \rightarrow \text{Divieto Assunzioni}$

2. preventivamente all'effettuazione di nuove assunzioni, la società dovrà verificare la possibilità di svolgere le attività in affidamento mediante razionalizzazione del personale in organico, laddove non sia possibile procedere in tal senso, potrà essere proceduto ad incremento del personale in servizio con conseguente aumento del costo complessivo nei limiti di quanto stabilito dai paragrafi che seguono;
3. la società potrà procedere ad effettuare le assunzioni necessarie per l'efficiente svolgimento delle attività e servizi in affidamento fino al conseguimento, nel periodo di riferimento dei presenti indirizzi, di una dotazione organica massima di 88 unità *full time equivalent (FTE)*, - *incrementabili fino a 90 unità dall'esercizio 2028* - come risultanti dal Piano prospettico approvato dal Consiglio di Amministrazione della società del 18 ottobre 2024, subordinatamente al rispetto della redditività prospettica positiva e al mantenimento equilibri di bilancio. In detto numero complessivo sono comprese tutte le unità anche eventualmente necessarie per adempimenti normativi quali ad esempio la legge 68/99.

Obiettivo: dotazione organica massima fino al 2027 numero FTE ≤ 88 ;
dotazione organica massima dal 2028 numero FTE 90

4. la possibilità di attivare il potenziamento della pianta organica nei limiti numerici sopra riportati è subordinata al mantenimento del rapporto percentuale fra costo del personale e Ricavi Tipici (come convenzionalmente definiti nella documentazione societaria) in misura non superiore al 60%. La verifica dovrà essere effettuata sia sui valori dell'ultimo bilancio approvato sia sul budget relativo all'esercizio nel quale il potenziamento verrà effettuato.

Obiettivo anno n: $\text{costo personale/ricavi tipici } \% \leq 60\%$ (bilancio n-1 e budget n)

5. 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.

Obiettivo: Attestazione con analitica indicazione numero, tipologia e costo nuove assunzioni- Numero FTE a inizio e fine anno; numero Medio FTE in organico dell'esercizio.

B) Oneri contrattuali e regolamentazione

1. 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. La società assicura l'introduzione di parametrizzazioni che rendano coerenti e in linea i valori assoluti e relativi dei premi con l'ammontare delle premialità erogate nelle organizzazioni dei soci pubblici. Il sistema di valutazione della performance dovrà basarsi sull'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 eventuali economie derivanti dal parziale raggiungimento degli obiettivi che comportino una minore erogazione delle retribuzioni incentivanti costituiscono economie di bilancio che possono essere destinate ad apposito accantonamento del monte premi dell'anno successivo.
2. Indennità, premi e riconoscimenti possono essere corrisposti solo ed esclusivamente in caso di raggiungimento di risultati economici positivi ovvero un EBITDA ed un utile netto positivi Resta ferma la disciplina contenuta nei singoli contratti di assunzione delle figure incaricata di Direzione generale.
3. 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 dell'ammontare dei premi dell'esercizio 2023 da ritenersi base di riferimento a partire dai premi dell'esercizio 2025. Il premio di risultato del Direttore Generale rimane entro i limiti contrattuali stabiliti e non partecipa al calcolo del tetto di spesa.

Obiettivo: Premi anno n (per es 2025) $\leq$ Premi anno 2023
Premio Direttore Generale nei limiti contrattuali

4. Il premio di risultato (bonus pool) dovrà essere contenuto ed evidenziato nel bilancio previsionale all'interno del costo di personale. La contrattazione decentrata dovrà prevedere un sistema di pesatura dei ruoli previo assesment del personale ai fini della distribuzione del bonus pool. Col bilancio di previsione devono essere esplicitati i KPI (key process indicators) con l'indicazione del livello "as is" e del livello obiettivo assegnato al personale. Ad approvazione del consuntivo la misurazione dei risultati raggiunti consentirà la distribuzione del bonus pool sulla base del grado di raggiungimento degli obiettivi.

Obiettivo: evidenza bonus pool e KPI nel bilancio previsionale. A consuntivo relazione con evidenza di criteri e parametri adottati. Conteggio costo premi all'interno dell'obiettivo di contenimento oneri del personale.

5. In alternativa o concorrenza ai sistemi incentivanti definiti a livello di contrattazione decentrata, potrà essere valutata, nell'ambito dei vincoli economici di cui al punto precedente, l'adozione di strumenti cd "welfare aziendale" di cui all'art. 51 del TUIR.

Obiettivo: relazione con evidenza di criteri e parametri adottati

6. Il valore nominale dei buoni pasto (o altre indennità di mensa) riconosciuti ai dipendenti non può essere superiore alla soglia stabilita all'articolo 35, comma 7, del Decreto Legge 95/2012 pari a 7 € e comunque nel rispetto dei vincoli di bilancio di cui al precedente punto 4, fatta salva diversi limiti stabiliti dal CCNL. 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.

Obiettivo: Attestazione commisurati alla effettiva presenza in servizio e alla prosecuzione delle attività dopo la pausa pranzo. Attestazione valore limite contrattuale o da indirizzi.

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.

Obiettivo: Attestazione

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.

Obiettivo: Attestazione

- b. La società adotta sistemi di rilevazione automatizzata individuale delle presenze.

Obiettivo: Attestazione

- 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.

Obiettivo: Attestazione cariche cessate – Evidenziazione somme figurative accantonate
--

Altri Indirizzi

In caso di **eventi eccezionali** e altri interventi di carattere strategico non contemplate nei presenti indirizzi, disposizioni di maggior dettaglio o di revisione dei limiti potranno essere definite, anche su impulso di parte, con successivo atto dell'organismo di controllo congiunto.

Per agevolare il monitoraggio complessivo sull'andamento della società, la stessa trasmetterà entro il mese di novembre di ogni anno il **budget riferito all'esercizio successivo** per l'approvazione da parte dell'**assemblea dei soci** e predisporrà report periodici di avanzamento e scostamento rispetto al budget di cui sopra con cadenza massima trimestrale o più frequentemente se richiesto da particolari situazioni che determinano scostamenti significativi rispetto alle previsioni. In caso di necessità di autorizzazione per nuove assunzioni questa dovrà, una volta congruita dagli assetti affidanti, essere richiesta ai soci in occasione del budget annuale documentando debitamente i costi prospettici e le maggiori risorse attese necessarie ad assicurare un risultato di esercizio in equilibrio.

Si sottolinea la valenza dell'adozione di efficaci sistemi di controllo di gestione ex articolo 6 comma 3 lettera b) del D.Lgs. 175/2016.

Con riferimento al **Programma di valutazione dei rischi aziendali**, adottato in attuazione dell'articolo 6 del D. Lgs 175/16, si raccomanda alla società di orientare la propria organizzazione e metodologia di monitoraggio a quanto previsto dal documento emanato dalla struttura di monitoraggio delle partecipazioni pubbliche del Mef, disponibile sul sito istituzionale del Ministero per l'utilizzo di indicatori e informazioni coerenti, compatibilmente con la struttura organizzativa della società medesima.

1.2.3

Indirizzi generali su risorse e impieghi

La nuova programmazione si inserisce in un contesto nazionale che mantiene alta l'attenzione sulla spending review, iniziata subito dopo il termine del periodo pandemico. Una prima manovra in tal senso è stata infatti prevista dal comma 850 della L. 178/2020 – Legge di Bilancio 2021, comma interamente sostituito dall'art. 6-ter comma 4 del D.L. 132/2023 e dispone che i comuni, le province e le città metropolitane assicurano un contributo alla finanza pubblica pari a 100 milioni di euro, per i comuni, e a 50 milioni di euro, per le province e le città metropolitane, per ciascuno degli anni 2024 e 2025. Con decreto del Ministero dell' Economia e delle Finanze del 29 marzo 2024 sono stati approvati i tagli e la metodologia seguita, basata sulla spesa impegnata a rendiconto 2022 al netto di quella del sociale (missione 12) e dei fondi eventualmente impegnati (missione 20) per ogni Comune.

Una seconda manovra è stata prevista dal comma 533 della legge 213/2023 – Legge di Bilancio 2024, che ha previsto per il 2024-2028 un taglio complessivo ulteriore pari ad euro 250 milioni, di cui 200 milioni annui a carico dei comuni e 50 milioni annui a carico delle province e delle città metropolitane, ripartito in proporzione agli impegni di spesa corrente al netto della spesa relativa alla missione 12, Diritti sociali, politiche sociali e famiglia, degli schemi di bilancio degli enti locali, come risultanti dal rendiconto di gestione 2022 o, in caso di mancanza, dall'ultimo rendiconto approvato e tenuto conto delle risorse del PNRR. Con comunicato del 2 luglio scorso sono stati diffusi dal Ministero Interno i prospetti e la nota metodologica che definiscono le regole ed il concorso alla Finanza pubblica per ogni Ente interessato.

Infine, con la legge di bilancio per il 2025 è stato previsto un ulteriore contributo a carico degli enti locali per le annualità dal 2025 al 2029, che di fatto conferma la continuativa spending review a cui gli Enti devono contribuire pur continuando a garantire i servizi al territorio. In particolare l'art. 1 c.788 della legge 207/2024 prevede che i comuni debbano assicurare un contributo alla finanza pubblica, aggiuntivo rispetto a quello previsto a legislazione vigente, pari a 130 milioni di euro per l'anno 2025, 260 milioni di euro per ciascuno degli anni dal 2026 al 2028 e 440 milioni di euro per l'anno 2029. Il 4 marzo 2025 è stato adottato dal Ministro dell'Economia e delle Finanze, di concerto con il Ministro dell'Interno, il decreto che ha definito i criteri e le modalità di determinazione del suddetto contributo alla finanza pubblica.

Nonostante la normativa nazionale abbia previsto la contabilizzazione delle suddette decurtazioni come voce di spesa o nella missione dei fondi, l'effetto finale è quello di un minor contributo erogato di cassa sul fondo di solidarietà comunale e quindi una minore contribuzione di competenza alle spese per il corrente funzionamento dell'ente, che è necessario considerare anche nella futura programmazione anche per le annualità dal 2026 al 2028.

Inoltre, la regolamentazione finale dei fondi covid e dei ristori specifici, prevista con decreto del 19 giugno 2024 del Ministero dell'interno di concerto con il Ministero dell'Economia e delle Finanze, ha

comportato la necessità di iscrivere nei futuri documenti di programmazione di alcuni Enti, tra cui il Comune di Firenze, apposita voce di restituzione delle somme nelle annualità 2024-2027.

Pertanto, la struttura finanziaria dei documenti di programmazione deve tener conto degli effetti delle normative sopra richiamate oltre che della necessità di rispettare gli equilibri di bilancio di competenza e di cassa previsti dal D.Lgs.118/2011. Permangono per gli enti in disavanzo, ancorché derivante dal riaccertamento straordinario dei residui, le limitazioni all'applicazione di questa voce sul lato entrata tenuto conto dei risultati del rendiconto, anche se negli anni queste limitazioni hanno generato per il Comune un notevole incremento della possibilità di applicare avanzo vincolato/destinato/accantonato per l'Ente.

Le valutazioni che questa Amministrazione è tenuta a fare per la costruzione dei documenti di programmazione futuri devono considerare linee di azione che sostengano il territorio, 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 2025, ha generato una previsione assestata di entrata pari ad 460 milioni a fronte di una previsione accertata nel 2024 pari a 451 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. L'incremento delle poste previste nel 2025 rispetto al 2024 deriva principalmente dall'incremento delle tariffe sull'imposta di soggiorno deliberato dall'amministrazione a valere dal 2025 per le strutture ricettive extra-alberghiere.

Per quanto attiene alle entrate extratributarie, ammontano ad euro 305 milioni per il 2025 (dato accertato 2024 euro 288 milioni). In tale contesto trovano collocazione i corrispettivi erogati dagli utenti per i servizi a domanda individuale, il nuovo canone unico patrimoniale a partire dal 2021, 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 100 milioni (dato accertato 2024) ed a 133 milioni (dato assestato 2025).

Per quanto attiene alle entrate, che finanziano spese di investimenti, persiste come negli anni precedenti una particolare attenzione per migliorare l'ottenimento di fonti 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. Una particolare attenzione è rivolta a tal proposito ai finanziamenti europei in particolar modo PNRR, che diventano una importante fonte di finanziamento da utilizzare nel rispetto di apposite tempistiche.

Per quanto attiene alla spesa corrente preme evidenziare che è stata oggetto in questi ultimi anni di una attenta analisi allo scopo di massimizzarne l'utilizzo in rapporto alle entrate ottenute.

La somma impegnata nel 2024 ammonta ad euro 706 milioni circa a fronte di una somma assestata 2024 di 847 milioni ed una somma assestata 2025 di euro 874. Le minori somme impegnate per il 2024 derivano 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 stessa.

La spesa in conto capitale è strettamente connessa alle fonti che la finanziano; 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.

Si ricorda che nel piano triennale investimenti e nel bilancio di previsione (e nelle sue successive variazioni) vengono inserite le entrate per permessi da costruire destinate al finanziamento di opere a scomputo inserite nelle annualità del collaudo dei suddetti interventi.

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 anni scorsi su valori negativi.

Per il 2024 l'indicatore annuo si è attestato -14,08 giorni, sostanzialmente in linea con quello del primo trimestre 2025 (-12,32).

1.2.4

I finanziamenti europei

A) IL PROGRAMMA NEXT GENERATION EU PER FIRENZE

Il “*Next Generation EU (NGEU)*” è il programma di investimenti e riforme pensato dall’Unione Europea per arginare le ripercussioni economiche e sociali della Pandemia di Covid-19 e per sostenere i paesi membri durante il processo di ripresa. Con una dotazione finanziaria complessiva di 806,9 miliardi di euro, infatti, il NGEU ha come obiettivo quello di stimolare le economie dei paesi europei promuovendo una crescita sostenibile, uniforme equa ed inclusiva, che sostenga la trasformazione ecologica e digitale dei Paesi Europei e che favorisca, al contempo il raggiungimento di una maggiore equità di genere, territoriale e generazionale.

L’NGEU è organizzato per programmi: il Dispositivo per la Ripresa e la Resilienza (RRF - con una dotazione di 723,8 miliardi) l’Assistenza alla ripresa per la coesione e i territori dell'Europa (REACT-EU - con una di 50,6 miliardi), Fondo agricolo europeo per lo sviluppo rurale (FEASR - con una dotazione di 8,1 miliardi), il Rafforzamento del meccanismo di Protezione Civile Europea (RescEU - con dotazione di 2 miliardi), il Programma dell’Europa per favorire gli investimenti (InvestEU - con dotazione di 6,1 miliardi), il Programma quadro dell'Europa per la ricerca e l'innovazione per il periodo 2021-2027 (Horizon Europe - con dotazione di 5,4 miliardi) e il Fondo per la transizione giusta (JTF - con dotazione di 10,9 miliardi).

Con l’adozione del Piano nazionale per la ripresa e la resilienza (PNRR) l’Italia ha potuto beneficiare del sostegno previsto dal Dispositivo per la Ripresa e la Resilienza (RRF) il quale garantisce all’Italia risorse per **194,4 miliardi di euro**, da impiegare nel periodo 2021- 2026 e delle quali 71,8 miliardi sono sovvenzioni a fondo perduto.

A questa dotazione finanziaria si affiancano ulteriori **30,6 miliardi di euro** del Piano nazionale per gli investimenti complementari al PNRR - PNC (istituito con Decreto-Legge 6 maggio 2021, n. 59, convertito dalla Legge n. 101 del 2021), stanziati allo scopo di sostenere progetti aventi i medesimi obiettivi di quelli finanziati dall’RRF e regolati dalle medesime procedure abilitanti.

IL PIANO NAZIONALE DI RIPRESA E RESILIENZA (PNRR)

Come anticipato, per ricevere il sostegno previsto dal Dispositivo per la Ripresa e la Resilienza (RRF), agli Stati membri è stato chiesto di sottoporre alla valutazione della Commissione Europea un pacchetto di investimenti e riforme: il Piano nazionale per la ripresa e la resilienza (PNRR).

Il PNRR dell’Italia è stato trasmesso dal Governo italiano alla Commissione Europea il 30 aprile 2021 e a seguito della valutazione positiva fatta dalla Commissione Europea, è stato definitivamente

approvato dal Consiglio Europeo il 13 luglio 2021.

Con una dotazione finanziaria iniziale pari a 191,5 miliardi di euro, questo piano è lo strumento che traccia gli obiettivi che l'Italia intende realizzare per raggiungere le finalità europee, divenendo così un Paese più verde, sostenibile, equo ed inclusivo, con un'economia maggiormente improntata all'innovazione e alla competitività. Oltre a promuovere la transizione ecologica e digitale, infatti, il PNRR mira ad innovare il sistema produttivo (investendo in settori chiave per l'Italia, quali il turismo e la cultura) ed a favorire la sostenibilità e la resilienza del sistema economico assicurando una transizione equa e inclusiva.

In ottemperanza alle indicazioni impartite dal Dispositivo RRF, infine, il PNRR si divide in 6 missioni(M) e 16 componenti (C), a sua volta suddivise per riforme e linee di investimento.

Nel corso del 2023 l'Italia ha avviato un negoziato con la Commissione europea per alcune modifiche al PNRR, che si è concluso con l'approvazione da parte del Consiglio ECOFIN della decisione dell'8 dicembre 2023 che ha portato la dotazione finanziaria complessiva del Piano da 191,49 miliardi di euro a 194,42 miliardi di euro (di cui 122,6 miliardi di prestiti e 71,8 miliardi di euro di sovvenzioni a fondo perduto). L'incremento di circa 2,9 miliardi di euro è dovuto, in sostanza, ai contributi aggiuntivi a fondo perduto (2,76 miliardi) assegnati all'Italia per l'iniziativa RepowerEU (che diventa parte integrante del PNRR) e all'adeguamento della dotazione finanziaria del PNRR alla rivalutazione del prodotto interno lordo (140 milioni circa). Oltre alle nuove misure del RepowerEU, le modifiche hanno riguardato anche la rimodulazione di diversi interventi già finanziati dal PNRR, sia in termini di revisione di obiettivi quantitativi (target) e delle loro scadenze, sia in termini di modifica (in aumento o diminuzione) delle risorse finanziarie assegnate, nonché il definanziamento integrale – condiviso con la Commissione europea – di taluni interventi precedentemente inseriti nel Piano e che, in sede di attuazione o rendicontazione, hanno manifestato rilevanti criticità ai fini del rispetto delle condizionalità imposte dal Piano. A seguito di questa revisione, pertanto, il PNRR risulta articolato in 7 Missioni:

- Prima missione - Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo (*€ 41,34 mld - 21,26 % del PNRR*)
- Seconda missione - Rivoluzione verde e transizione ecologica (*€ 55,53 mld - 28,56 % del PNRR*)
- Terza missione - Infrastrutture per una mobilità sostenibile (*€ 23,74 mld - 12,21 % del PNRR*)
- Quarta missione - Istruzione e ricerca (*€ 30,09 mld - 15,48 % del PNRR*)
- Quinta missione - Inclusione e coesione (*€ 16,92 mld - 8,70 % del PNRR*)
- Sesta missione - Salute (*€ 15,62 mld - 8,03 % del PNRR*)
- Settima missione - RePowerEU (*€ 11,18 mld - 5,75 % del PNRR*)

Ciascuna delle missioni si suddivide in componenti che, nel rispetto degli obiettivi europei,

individuano le diverse aree tematiche oggetto dei singoli investimenti.

Oltre all'introduzione di nuovi interventi riguardanti l'iniziativa RepowerEU (che ora costituisce la nuova Missione 7 del Piano), la revisione adottata con la Decisione del Consiglio ECOFIN dell'8 dicembre 2023 ha riguardato anche:

- la rimodulazione finanziaria (in aumento o in diminuzione) di diversi interventi già presenti nel PNRR, a volte accompagnata anche dalla revisione degli obiettivi quantitativi (*target*) e delle loro scadenze;
- il definanziamento totale di alcune misure che sono uscite definitivamente dal PNRR.

Nel corso del 2024 il PNRR è stato modificato in due occasioni:

- il 4 marzo 2024 il Governo ha presentato alla Commissione europea una richiesta di modifica di natura tecnica riguardante 23 misure (investimenti e riforme) e successivamente il Consiglio Ecofin del 14 maggio 2024 ha approvato la Decisione di esecuzione (CID) con il relativo Allegato.
- il 10 ottobre 2024 l'Italia ha presentato un'ulteriore richiesta di modifica riguardante 21 misure, aggiungendo 3 nuovi obiettivi e portando complessivamente il numero di traguardi/obiettivi del Piano a 621. Il Consiglio dell'Unione europea il 18 novembre 2024 ha approvato la Decisione di esecuzione (CID) che modifica la Decisione del 13 luglio 2021 con il relativo Allegato.

Nel corso del 1° semestre 2025 il Governo ha presentato una nuova proposta di revisione del PNRR approvata dalla Cabina di regia che riguardano 67 traguardi/obiettivi. Il Consiglio dell'UE ha approvato il 20 giugno 2025, con Decisione di esecuzione (CID), le modifiche richieste dall'Italia e il nuovo Allegato alla Decisione di esecuzione del Consiglio dell'UE contiene, sostanzialmente, il nuovo PNRR italiano.

In merito all'effettiva erogazione dei finanziamenti da parte dell'Unione Europea, è importante sottolineare come la stessa sia subordinata al conseguimento di determinati traguardi e obiettivi (c.d. *milestone* e *target*). Sul punto, infatti, il Dispositivo per la Ripresa e la Resilienza (RRF) ha indubbiamente innovato i rapporti finanziari tra gli Stati membri e l'Unione europea, segnando il passaggio da programmi di spesa a programmi basati su *performance* e risultati. I Piani Nazionali di Ripresa e Resilienza adottati sulla base delle previsioni del Dispositivo individuano *milestone* e *target* ben definiti che descrivono in maniera granulare il percorso di realizzazione degli investimenti e delle riforme che i Piani si propongono di attuare.

L'effettivo raggiungimento di tali Milestone e Target rappresenta inoltre la condizione abilitante per il rimborso delle risorse da parte della Commissione Europea, che, prima di procedere con i relativi versamenti rateali, è tenuta a certificare il raggiungimento degli obiettivi previsti dal PNRR in relazione al semestre di riferimento.

Quanto alla realizzazione operativa degli interventi, invece, ad essa possono provvedere, in qualità di soggetti attuatori, sia le Amministrazioni centrali (in caso di progetti c.d. “a titolarità”) sia le Regioni, le Province autonome di Trento e Bolzano e gli Enti Locali (in caso di interventi c.d. “a regia”).

L'attuazione del PNRR si articola infatti attraverso una programmazione di tipo “*top down*” in cui affinché un ente locale possa dare attuazione ad un progetto del PNRR, è necessario l'impulso di una Amministrazione centrale. In questi casi, infatti, è l'Amministrazione centrale che deve procedere con un atto di riparto dei finanziamenti o più spesso avviando una procedura di selezione pubblica in cui invita gli enti locali a presentare gli appositi progetti.

Nell'ambito della Governance PNRR, pertanto, un Ente Locale come, ad esempio, un Comune, diventa “soggetto attuatore” di uno o più progetti finanziati dal PNRR se risulta destinatario nominale di un atto di riparto da parte di una Amministrazione centrale o, più comunemente, se, avendo partecipato con un progetto ad un bando pubblico, risulta vincitore della relativa procedura selettiva.

In tal caso, l'Ente Locale, soggetto attuatore, diviene responsabile dell'avvio, dell'attuazione e della funzionalità del progetto di investimento nei tempi e modi descritti nella Convenzione/Atto d'obbligo o altro equipollente sottoscritto con l'Amministrazione centrale ed è tenuto a rendicontarne i diversi stati di avanzamento fisico, finanziario e procedurale.

Il PNRR per il Comune di Firenze

A livello locale, la seconda metà del 2021 ha segnato l'avvio dei primi finanziamenti PNRR in favore degli Enti territoriali ed anche il Comune di Firenze ne è stato beneficiario.

È stato, tuttavia, durante il 2022 e, in parte anche nel 2023, nel 2024 e nel 2025, che tali finanziamenti hanno avuto una crescita esponenziale e il Comune di Firenze, ad oggi risulta aggiudicatario di **oltre 20 linee di investimento** – suddivise in 56 codici unici di progetto (CUP) – **per un totale ca. 749,71 milioni di euro** (incluse le somme relative alla c.d. “revisione prezzi” derivanti dal Fondo per l'avvio di opere indifferibili nonché le ulteriori risorse riconosciute a valere sul Piano nazionale per gli investimenti complementari al PNRR – PNC). Se considerate anche le altre fonti di cofinanziamento (risorse proprie e/o di terzi), l'importo totale dei quadri economici dei progetti finanziati supera il miliardo di euro.

Ciò tiene conto anche della revisione del PNRR e del definanziamento di alcune misure. In primis, l'art. 1 del DL 19/2024 (convertito con L. 56/2024) ha infatti disposto il ritorno ai finanziamenti nazionali originari (garantendo la copertura integrale) per alcuni finanziamenti precedenti al PNRR ma che poi erano stati inclusi nel PNRR. Per il Comune di Firenze sono risultati coinvolti 16 CUP delle c.d. “piccole” e “medie” opere gestite dal Ministero dell'Interno, per ca. 5,66 milioni di €. In secondo luogo, il Decreto del Capo del Dipartimento per gli Affari Interni e Territoriali del Ministero dell'Interno, adottato d'intesa con il Ragioniere Generale dello Stato in data 3 marzo 2025, ha a sua volta previsto una riclassificazione degli interventi di rigenerazione urbana finanziati dal Ministero dell'Interno, distinguendo tra quelli concorrenti al Target – UE, finanziati (in tutto o in parte) con risorse PNRR, e quelli esclusi da tale concorso, finanziati esclusivamente a valere sulle risorse nazionali di cui all'art. 1, co. 42, della Legge 27 dicembre 2019, n. 160; individuando, inoltre, anche gli interventi oggetto di rinuncia al contributo. Con riferimento a tale decreto, per il Comune di Firenze sono risultati coinvolti due progetti (CUP) relativi a interventi di Rigenerazione Urbana tornati al finanziamento nazionale originario di cui all'art. 1, co. 42, della Legge 27 dicembre 2019, n. 160, per un importo complessivo di ca. 17,60 milioni di euro. Si tratta, in particolare, del finanziamento per la Scuola Ghiberti (17 mln + 3,75 mln ^{rp} + 2,3 mln altri finanziamenti - H11B21001880001) e del finanziamento per la rigenerazione urbana di un immobile Casa spa (0,6 mln + 0,16 mln ^{rp} - H13D21000410001), ora integralmente finanziati da risorse statali (ex art. 1 c. 42 L. 160/2019).

Durante il primo semestre dell'annualità 2025 il Comune di Firenze ha inoltre ottenuto nuovi finanziamenti PNRR sulla digitalizzazione. Si tratta, in particolare:

1. M1-C1 1.4.3 (PC DTD): adozione app IO (0,096 mln - H11F25000000006).
2. M1-C1 1.4.4 (PC DTD): estensione dell'utilizzo dell'anagrafe nazionale digitale (ANPR) - Adesione allo Stato Civile digitale (ANSC) (0,025 mln - H51F24001280006).
3. M1-C1 1.4.4 (PC DTD): digitalizzazione delle procedure (SUAP & SUE) - Enti terzi (0,042 mln - H11F25000350006).

Quanto allo stato di attuazione dei relativi investimenti, invece, si segnala che, dalla ricognizione approvata dalla Giunta con Deliberazione n. 119 dell'08/04/2025 e aggiornata al 31 dicembre 2024, risultava una % media semplice di realizzazione dei progetti PNRR/PNC del 50,7% (la media ponderata sui quadri economici risultava invece di circa il 10,7%).

Con riferimento alle Missioni in cui si articola il PNRR, i finanziamenti ad oggi riconosciuti al

¹ ^{rp}: risorse relative alla revisione prezzi da fondo opere indifferibili (FOI)

Comune di Firenze dal PNC e dal PNRR, sono così suddivisi:

Missioni	Titolo Missioni	N. progetti (CUP)	Risorse assegnate
M1	Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo	16	10.905.059,67 €
M2	Rivoluzione verde e transizione ecologica	12	563.415.551,57 €
M3	Infrastrutture per una mobilità sostenibile	/	/
M4	Istruzione e ricerca	16	16.440.523,64 €
M5	Inclusione e coesione	10	16.418.286,40 €
M6	Salute	/	/
Totale		54	607.179.421,28 €
PNC		2	142.534.400,90 €
Totale		56	749.713.822,18 €

Nel dettaglio, tali finanziamenti riguardano:

1. M1-C1 1.2 (PC DTD): abilitazione al CLOUD per le PA Locali (4,78 mln - H11C23001090006).
2. M1-C1 1.3 (PC DTD): piattaforma digitale nazionale dati (0,475 mln- H51F22006000006).
3. M1-C1 1.4.1 (PC DTD): esperienza del cittadino nei servizi pubblici (1,12 mln - H11F22004160006).
4. M1-C1 1.4.2 (PC DTD): Citizen Inclusion – miglioramento dell’accessibilità dei servizi pubblici digitali (0,149 mln – H54F24000170006).
5. M1-C1 1.4.3 (PC DTD): adozione app IO (0,096 mln - H11F25000000006).
6. M1-C1 1.4.3 (PC DTD): adozione piattaforma Pago PA (0,175 mln - H11F23000490006).
7. M1-C1 1.4.4 (PC DTD): integrazione SPID e CIE (0,014 mln - H11F22002710006).
8. M1-C1 1.4.4 (PC DTD): digitalizzazione delle procedure SUAP & SUE (0,25 mln - H11F24000480006).
9. M1-C1 1.4.4 (PC DTD): digitalizzazione delle procedure SUAP & SUE - Enti terzi (0,042 mln - H11F25000350006).
10. M1-C1 1.4.4 (PC DTD): estensione dell'utilizzo dell'anagrafe nazionale digitale (ANPR) - Adesione allo Stato Civile digitale (ANSC) (0,025 mln - H51F24001280006)
11. M1-C1 1.4.5 (PC DTD): piattaforma notifiche digitali (0,097 mln - H11F22003460006).
12. M1-C1 1.5 (ACN – PC DTD): cybersecurity metrowide (0,999 mln - H11C22001670006).
13. M1-C1 1.5 (ACN – PC DTD): cybersecurity framework & tools (0,988 mln - H16G22000340006).
14. M1-C3 1.2 (MIC): rimozione barriere architettoniche Museo Novecento (0,499 mln - H17B22000630006).
15. M1-C3 1.2 (MIC): rimozione barriere architettoniche Palazzo Vecchio (0,5 mln + 0,001 mln altri finanziamenti - H17B22000620006).
16. M1-C3 1.3 (MIC): efficientamento teatro della Pergola (0,281 mln + 0,024 mln rp + 0,08 altri finanziamenti- H13G22000010005).
17. M2-C2 4.1 (MIT): ciclovie urbane - fase 1 (1,11 mln + 0,05 mln altri finanziamenti; H11B20000680001).
18. M2-C2 4.1 (MIT): ciclovie urbane - fase 2 (0,66 mln; H11B20000700001).
19. M2-C2 4.1 (MIT): ciclovie urbane - fase 3 (0,18 mln + 0,02 mln altri finanziamenti; H11B20000710001).
20. M2-C2 4.1 (MIT): Estensione rete ciclabile (0,441 mln + 0,066 mln rp + 0,08 mln altri finanziamenti- H11B22001850001).
21. M2-C2 4.1 (MIT): piste ciclabili tratti linea arancione (0,91 mln + 0,136 mln rp; H11B22001860001).
22. M2-C2 4.1 (MIT): piste ciclabili tratti linea gialla (1,05 mln + 0,158 mln rp; H11B22001870001).
23. M2-C2 4.2 (MIT): linea tratta 2 Variante Alternativa al Centro Storico (7,201 mln + 60,12 mln altri finanziamenti – H21E03000370005).
24. M2-C2 4.2 (MIT): linea 4.2: tratta Le Piagge- Campi Bisenzio (222,48 mln + 48,987 mln rp + 11,97 mln altri finanziamenti- H91J12000770005).
25. M2-C2 4.2 (MIT): linea 3.2.1 (ii lotto): tratta Libertà - Bagno a ripoli (150 mln + 71,841 mln rp + 235,84 altri finanziamenti - H41J22000280003).
26. M2-C2 4.4.1 (MIT): rinnovo flotte autobus - acquisto autobus (35 mln - H10J22000000006).

27. M2-C2 4.4.1 (MIT): rinnovo flotte autobus - infrastruttura (13,4 mln +1,3 mln rp - H11B22001750006).
28. M2-C3 1.1 (MIM): costruzione nuova scuola Calvino (7,65 mln + 0,765 mln rp + 1,32 altri finanziamenti- H11B22000310006).
29. M4-C1 1.1 (MIM): interventi asilo nido Stregatto (1,654 mln + 0,165 mln rp + 0,556 mln altri finanziamenti- H11B22000830006).
30. M4-C1 1.1 (MIM): interventi asilo nido Pandiramerino (0,67 mln + 0,055 mln rp- H14E22002230006).
31. M4-C1 1.1 (MIM): realizzazione asilo nido Arcovata viale Corsica (1,43 mln + 1,42 mln altri finanziamenti- H15E22000170001).
32. M4-C1 1.1 (MIM): realizzazione asilo nido Cascine (1,066 mln + 1,027 mln altri finanziamenti- H18H22000160001).
33. M4-C1 1.1 (MIM): interventi scuola infanzia Fortini (1,43 mln + 0,143 rp + 0,35 altri finanziamenti- H14E22002090006).
34. M4-C1 1.1 (MIM): interventi asilo nido Pollicino (0,937 mln + 0,093 rp + 0,65 mln altri finanziamenti- H18I22000140006).
35. M4-C1 1.1 (MIM): interventi asilo nido Madama Dorè (0,53 mln + 0,053 rp - H13C22000300006).
36. M4-C1 1.1 (MIM): interventi asilo nido L. il Magnifico (0,73 mln + 0,073 rp - H13C22000290006).
37. M4-C1 1.1 (MIM): interventi asilo nido lo Scoiattolo (0,688 mln + 0,068 rp + 0,02 mln altri finanziamenti - H13C22000320006).
38. M4-C1 1.1 (MIM): interventi asilo nido il Merlo (0,698 mln + 0,069 rp + 0,02 mln altri finanziamenti - H13C22000330006).
39. M4-C1 1.1 (MIM): Nuovo Piano per asili nido - via di Villamagna (1,44 mln + 0,45 altri finanziamenti - H15E24000070006).
40. M4-C1 1.1 (MIM): Nuovo Piano per asili nido – Asilo nido Capuana via Campania (0,5 mln - H17G24000120006).
41. M4-C1 1.1 (MIM): Nuovo Piano per asili nido - Asilo nido Balducci Viuzzo della Cavalla (1,2 mln + 0,65 altri finanziamenti - H15E24000080006).
42. M4-C1 1.1 (MIM): Nuovo Piano per asili nido - via Nicolodi (1,2 mln - H17G24000130006).
43. M4-C1 1.2 (MIM): realizzazione mensa scolastica scuola Matteotti (0,799 mln + 0,0799 rp + 0,307 mln altri finanziamenti - H11B22000460006).
44. M4-C1 1.2 (MIM): realizzazione mensa scolastica scuola Salviati (0,585 mln + 0,0795 mln rp + 0,27 mln altri finanziamenti - H12C22000010006).
45. M5-C1 1.1 (MLPS): realizzazione nuova sede per centro per l'impiego – immobile via Assisi (1,55 mln - + 1,25 mln altri finanziamenti - H12F23000040006).
46. M5-C2 1.1.1 (MLPS): sostegno capacità genitoriali (0,21 mln - H14H22000490006).
47. M5-C2 1.1.2 (MLPS): autonomia anziani non autosufficienti (ASP Montedomini) (2,46 mln - H14H22000500006).
48. M5-C2 1.3.1 (MLPS): povertà estrema - housing first via dell'Anconella (0,71 mln - H14H2200046000).
49. M5-C2 1.3.1 (MLPS): povertà estrema - housing first via Pier Capponi (0,71 mln - H14H22000510006).
50. M5-C2 1.3.2 (MLPS): povertà estrema - stazioni di posta (Centro Servizi La Fenice e ambulatorio sanitario per persone in condizione di emarginazione sociale) (1,09 mln – H14H22000470006).
51. M5-C2 2.1 (MINT): rigenerazione urbana PM Legnaia (1,01 mln + 0,25 mln rp + 0,15 altri finanziamenti- H18I21001500001).
52. M5-C2 2.1 (MINT): rigenerazione urbana via di Legnaia e via di Scandicci (0,99 mln + 0,09 mln rp - H13D21000420001).
53. M5-C2 3.1 (DSPT): realizzazione impianto natatorio San Bartolo Cintoia (5 mln + 0,635 mln rp + 6,687 mln altri finanziamenti - H15B22000070006).
54. M5-C2 3.1 (DSPT): realizzazione complesso sportivo polivalente Paganelli (1,5 mln + 0,196 mln rp + 0,162 mln altri finanziamenti - H13I22000100006).
55. PNC (MIC): riqualificazione Stadio Franchi (95 mln + 44,234 mln rp + 12,07 mln altri finanziamenti - H15F21000630001).
56. PNC A1 N1 (PC DTD): Maas - Mobility As A Service for Italy (3,3 mln + 0,6 mln altri finanziamenti - H11J22000450006).

Si segnala, infine, che, per i finanziamenti sopra elencati, è stato garantito il raccordo con gli obiettivi definiti dal ciclo della performance, sia per quelli inclusi nella sezione operativa del presente

documento, sia per gli obiettivi gestionali del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (c.d. PIAO).

Per maggiori approfondimenti sui progetti del Comune, delle società partecipate e degli altri soggetti operanti sul territorio metropolitano è possibile consultare la sezione dedicata al PNRR al link: <https://www.comune.fi.it/pnrr>

L'EUROPA PER FIRENZE

Il Programma Operativo Nazionale pilota delle città Metropolitane della precedente programmazione, il cosiddetto PON Metro 2014-2020, incluse le risorse supplementari dell'assistenza alla ripresa per la coesione e i territori d'Europa, si è concluso tecnicamente il 31 dicembre 2023, termine ultimo per le spese ad esso collegate.

Sull'impianto originario dei 5 Assi

- Asse 1 Agenda digitale metropolitana (Fesr)
- Asse 2 Sostenibilità dei servizi pubblici e della mobilità urbana (Fesr)
- Asse 3 Servizi per l'inclusione sociale (Fse)
- Asse 4 Infrastrutture per l'inclusione sociale (Fesr)
- Asse 5 Assistenza tecnica (Fesr)

sono stati a suo tempo inclusi 3 nuovi Assi finanziati con risorse ReactEU

- Asse 6 Ripresa verde, digitale e resiliente (ReactEu-Fesr)
- Asse 7 Ripresa sociale, economica e occupazionale (ReactEU-Fse)
- Asse 8 Assistenza tecnica (ReactEu-Fesr)

che hanno portato ad una dotazione complessiva del Piano per Firenze a € 122.265.663,02, oltre al riconoscimento di un Piano Operativo Complementare 2014-2020, con termine al 2026, per il quale è in fase di finalizzazione il trasferimento.

Gli interventi in esso previsti, anche a causa dei ritardi imputabili a componenti esogene (come il caro materiali e il ritardo nel reperimento dei materiali e, più in generale, delle forniture previste dovuti oltre che al perdurare della crisi pandemica, anche alla guerra in Ucraina ed altri accadimenti eccezionali come il terremoto in Turchia), hanno portato ad una revisione degli interventi originari comportando, in alcuni casi, lo scaglionamento sulla programmazione 2021-2027, come da deliberazione DG/2023/00408 del 05/09/2023, e, in altri, la riprogrammazione grazie anche ad interventi overbooking che hanno permesso di mantenere quasi invariata l'allocazione delle risorse, fatte salve la restituzione delle minori spese derivate dal ribasso per l'intervento Asse 6, Trasporto pubblico elettrico (a cura della Città Metropolitana) e dalla mancata realizzazione dell'area verde

presso ex Lupi di Toscana, essendosi reso più importante l'intervento di bonifica realizzato fermo restando che il progetto verde complessivo è stato previsto nella programmazione 2021-2027 nell'ambito dell'operazione di importanza strategica RIGENERA – Rigenerazione urbana contenitori dismessi/aree sottoutilizzate: ex Lupi di Toscana. Nel suo complesso, il PON città metropolitane 2014-2020, incluse le risorse aggiuntiva REACT-EU, ha quindi previsto una contabilizzazione rendicontativa che si assesta attorno al 95% la cui validazione e certificazione è in corso di attuazione da parte dell'Autorità di Gestione del programma.

1) La programmazione 2021-2027: Programma Nazionale PN METRO PLUS E CITTA' MEDIE SUD 2021-2027

Con l'approvazione formale dell'accordo di partenariato del 19 luglio 2022, attraverso cui la Commissione Europea adotta il documento di programmazione dei fondi UE 2021-2027 di circa 75 miliardi di euro (42 miliardi a carico del bilancio europeo e 33 miliardi a titolo di cofinanziamento nazionale), viene capitalizzata l'esperienza del Pon Metro 2014-2020, il cui percorso di definizione da marzo 2019, è frutto di un processo di condivisione realizzato anche attraverso lo strumento dei Tavoli tematici dedicati agli Obiettivi strategici (OP) individuati dal Regolamento (UE) 2021/1060, e delle interlocuzioni con le Amministrazioni Centrali e Regionali al fine di evitare sovrapposizioni, destinate a valorizzare sinergie con altre fonti di finanziamento comunitarie e nazionali.

Il PN Metro Plus 21-27 (in sintesi) del valore finanziario pari a 3 miliardi di euro, si sviluppa in continuità con il Pon Metro 2014-2020 sia relativamente ai temi originari (agenda digitale/sostenibilità/inclusione sociale), sia verso il modello di governance, basato sulla delega ai 14 Comuni capoluogo in qualità di Organismi Intermedi. L'evoluzione verso la nuova programmazione ha comportato un ampliamento della propria azione in ambiti di intervento sfidanti e innovativi, strettamente correlati allo sviluppo urbano come azioni di rigenerazione urbana, contrasto al disagio socio-economico e abitativo nelle periferie, mobilità «green», accesso all'occupazione, interventi di natura ambientale, risparmio energetico degli edifici e delle infrastrutture, offerta innovativa di servizi digitali, promozione sviluppo sociale anche attraverso la cultura, il patrimonio naturale, il turismo sostenibile e la sicurezza. Il PN Metro Plus e Città Medie Sud 2021-2027 anticipa nel nome un ulteriore elemento evolutivo: azioni rivolte a nuovi interlocutori locali, le città medie del Sud, che verranno coinvolte nel ruolo di Beneficiari per progetti di rigenerazione di aree fragili, caratterizzate da disagio socioeconomico e abitativo, nel rispetto delle finalità della politica di coesione dell'Unione Europea.

Con Deliberazione di Giunta n. 2023/G/00311 è stato approvato lo schema di Convenzione (Atto di delega) per disciplinare i rapporti giuridici tra l'Autorità di gestione del PN Metro Plus 2021-2027 (AdG), e il Comune di Firenze in qualità di Organismo Intermedio (OI), poi sottoscritta in data 04/07/2023. Per consentire la traduzione operativa degli elementi strategici e delle specifiche esigenze di sviluppo territoriale, nel quadro dei criteri metodologici e tecnico-amministrativi previsti dai regolamenti comunitari per il ciclo di programmazione 2021-2027, il Programma ha identificato le seguenti priorità di intervento nel rispetto dei sopradetti ambiti di intervento:

- Priorità 1 – Agenda digitale e innovazione urbana;
- Priorità 2 – Sostenibilità ambientale;
- Priorità 3 – Mobilità urbana multimodale e sostenibile;
- Priorità 4 – Servizi per l'inclusione e l'innovazione sociale;
- Priorità 5 – Servizi per l'inclusione e l'innovazione sociale – Città Medie Sud;
- Priorità 6 – Infrastrutture per l'inclusione sociale – Città Medie Sud;
- Priorità 7 – Rigenerazione Urbana;
- Priorità 8 – FESR e Priorità 9 FSE Plus – Priorità per l'assistenza tecnica, inclusa la comunicazione, a norma dell'articolo 36, paragrafo 4, del CPR 8.

Con Deliberazione n. DG/2023/00408 del 05/09/2023 viene approvata la proposta di Piano Operativo della Città di Firenze della dotazione complessiva di euro 149.343.928,57:

Priorità	Titolo Priorità	Fondo	Risorse finanziarie, al netto della flessibilità	Importo della flessibilità	Totale
1	Agenda digitale e innovazione urbana	FESR	12.749.869,96	2.250.130,04	15.000.000,00
2	Sostenibilità ambientale	FESR	21.504.780,73	3.795.219,27	25.300.000,00
3	Mobilità urbana multimodale sostenibile	FESR	20.569.790,04	3.630.209,96	24.200.000,00
4	Servizi per l'inclusione e l'innovazione sociale	FSE+	39.629.327,86	6.993.886,43	46.623.214,29
7	Rigenerazione urbana	FESR	30.417.546,77	5.368.167,51	35.785.714,28
8 e 9	Assistenza tecnica	FESR/FSE+	2.069.750,00	365.250,00	2.435.000,00
Totale			126.941.065,36	22.402.863,21	149.343.928,57

Nota: le Priorità 5 e 6 del PN non sono presenti, perché non pertinenti riferendosi alle città medie del Sud (nelle RMS)

A seguito di incontri bilaterali con l'Autorità di Gestione (AdG), l'Organismo Intermedio di Firenze ha trasmesso successivi aggiornamenti del Piano interventi Firenze in data 20/11/2023 e successivamente, con la nuova AdG – nominata con determina n. 34 del 30/05/2024 del Capo del Dipartimento per le Politiche di Coesione e per il Sud della Presidenza del Consiglio a seguito della soppressione dell'Agenzia per la Coesione Territoriale ai sensi del DPCM 10 novembre 2023 – in

data 29/07/2024 e, da ultimo, in data 07/08/2024 che hanno portato alla emanazione del decreto n. 7/2024 (e relativi allegati) dell'Autorità di Gestione del PN Metro Plus e Città Medie Sud 2021-2027, firmato digitalmente in data 09/08/2024, inerente l'assegnazione delle risorse all'Organismo Intermedio di Firenze, trasmesso ai competenti Organi di Controllo per i successivi adempimenti, da cui risulta l'attuale disponibilità di € 102.559.274,34, al netto della flessibilità, quale quota parte delle risorse programmabili per l'OI Firenze, essendo emersa la necessità di un supplemento istruttorio per il riconoscimento anche della quota residuale.

Con Deliberazione di Giunta Comunale n. 371/2024 del 06/09/2024, successivamente aggiornata con Deliberazione di Giunta Comunale n. 571 del 31/12/2024 è avvenuta la presa d'atto e conferma del Piano Operativo Città di Firenze nell'ambito del PN Metro Plus 2021-2027, in linea con le previsioni di bilancio, conformemente alle evoluzioni progettuali, anche sulla base delle istruttorie integrative svolte e delle indicazioni e disposizioni dell'Autorità di Gestione, cui è seguito il decreto n. 5/2025 (e relativi allegati) dell'Autorità di Gestione del PN Metro Plus e Città Medie Sud 2021-2027, di assegnazione anche delle risorse residuali pari a € 24.381.791,02, al netto della flessibilità.

Sulla base dei predetti decreti, il Piano degli interventi dell'OI Firenze è quindi complessivamente il seguente:

Priorità	Titolo progetto	Risorse PN METRO plus 2021-2027, al netto della flessibilità	Importo flessibilità
1	Governance in sicurezza dei servizi digitali	1.700.000,00	300.000,00
1	Verso la full digital	2.749.869,96	250.130,04
1	Potenziamento infrastrutture digitali	5.500.000,00	1.500.000,00
1	SCCR per la migliore governance territoriale	2.800.000,00	200.000,00
2	Efficientamento energetico in città	4.490.762,25	1.795.219,27
2	Efficientamento energetico in città (progetti scaglionati)	3.714.018,48	
2	Verso le C.E.R. (Comunità Energetiche Rinnovabili)	300.000,00	
2	Firenze Città Circolare	781.791,02	
2	Interventi di bonifica, rimozione, messa in sicurezza e smaltimento presso l'area degradata urbana "Ex Caserma Gonzaga/Lupi di Toscana"	500.000,00	
2	Ema verde-blu	1.500.000,00	
2	Parco Florentia (secondo stralcio)	6.000.000,00	1.000.000,00
2	Orti urbani in città		1.000.000,00
2	Piano del Verde in azione	4.218.208,98	
3	Trasporto Pubblico Elettrico	3.656.000,00	
3	Verso il sistema tramviario	10.913.790,04	2.630.209,96
3	Bicipolitana in città	4.000.000,00	1.000.000,00
3	L'ultimo miglio verde	2.000.000,00	
4	APPRENDERE – corsi post diploma e non solo	200.000,00	800.000,00
4	MURATE ART DISTRICT: la cultura come driver di ripresa	400.000,00	800.000,00
4	MURATE ART DISTRICT: la cultura come driver di ripresa - infrastruttura	800.000,00	
4	Accompagnamento al lavoro e all'inclusione sociale	2.000.000,00	
4	I CARE – erogazione servizi assistenza	9.929.327,76	493.886,43

4	I CARE – erogazione servizi assistenza – infrastruttura a supporto	6.200.000,00	
4	Non solo casa	12.700.000,00	2.400.000,00
4	HOUSING FIRST: servizio di accoglienza		2.500.000,00
4	Attivazione percorsi di inclusione sociale	2.500.000,00	
4	Ecosistema giovani	2.400.000,00	
4	Sport per tutti	2.500.000,00	
7	S. M. Novella: rigenerazione funzionale	6.000.000,00	
7	Contributi per la valorizzazione dell'economia fiorentina e della cultura diffusa	3.417.546,77	1.368.167,51
7	RIGENERA – Rigenerazione urbana contenitori dismessi/aree sottoutilizzate: ex Lupi di Toscana	12.000.000,00	
8	Rafforzamento amministrativo - incontri di aggiornamento, monitoraggio e trasferte	4.734,00	20.266,00
8	Assistenza tecnica generale al programma e all'azione dell'organismo intermedio	1.500.000,00	200.000,00
8	Piano della Formazione	140.000,00	70.000,00
9	Strategia e piano della comunicazione	425.016,00	74.984,00

Si è quindi proceduto alla attivazione della fase di ammissibilità delle operazioni suddette, nel rispetto del sistema di gestione e controllo vigente, per procedere alla attuazione degli interventi nativi PN Metro Plus ed al riconoscimento degli interventi avviati ma non completati, come gli interventi scaglionati dalla programmazione PON Metro 2014-2020, al fine di poter rispettare la milestone di spesa prevista all'annualità 2025, per il riconoscimento dell'importo di flessibilità ad essa collegata.

2) I finanziamenti europei diretti

L'Europa per Firenze si caratterizza non solo per i finanziamenti indiretti ovverosia quelli che vedono in un'Autorità di Gestione territoriale, nazionale o regionale, ad esempio, l'erogatore e gestore dei fondi di natura europea di norma caratterizzati da un cofinanziamento, ma anche dai finanziamenti diretti ovvero direttamente derivati dalla partecipazione dell'Amministrazione a bandi europei nell'ambito di programmi come European Urban Initiative, Interreg o Horizon Europe gestiti dalla Commissione Europea o sue Agenzie.

La partecipazione a questi bandi, curata e gestita direttamente dal Comune di Firenze grazie ad una rete di coordinamento di referenti interni, permette di attivare progetti pilota, sperimentazioni territoriali, laboratori di innovazione nonché scambi di buone pratiche e attività di apprendimento tra pari, per fare di Firenze una città sostenibile, resiliente, intelligente, giusta ed a misura dei suoi cittadini. Questi progetti, di natura innovativa, permettono non solo di testare possibili soluzioni da scalare a livello di città o area metropolitana ma anche di consolidare consorzi per raggiungere assieme obiettivi sfidanti comuni, come la neutralità climatica al 2030. A tal fine, un valore aggiunto nella creazione di questi consorzi deriva anche, a livello europeo, dalla partecipazione a network di città, come ad esempio Eurocities, che favoriscono le relazioni e gli scambi tra gli enti.

I progetti attualmente in corso sono consultabili alla seguente pagina:

<https://www.comune.fi.it/pagina/firenze-internazionale/progetti-europei>

1.2.5

La gestione del patrimonio

Le innovazioni normative degli ultimi anni e le esigenze relative agli obiettivi di finanza pubblica hanno progressivamente imposto un cambiamento d'ottica nella valutazione del ruolo della gestione del patrimonio immobiliare, in particolare nel settore degli enti locali. Il patrimonio, infatti, 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 e anche quale elemento di stimolo ed attrazione di interventi di sviluppo sostenibile locale.

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, improntando l'attività di gestione del patrimonio ai principi che vincolano l'amministrazione a impiegare nel modo più efficiente possibile le risorse, anche immobiliari, di cui dispone ai fini del perseguimento degli interessi pubblici affidati alla sua cura.

L'endemica 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 comunale rappresenta un'opportunità per la creazione di nuovo valore pubblico. Allo stesso tempo risulta fondamentale, data la sempre crescente necessità di spazi da dedicare ad attività prettamente pubbliche di servizio alla cittadinanza, promuovere ed ottimizzare l'utilizzo del patrimonio immobiliare sia da parte delle direzioni comunali interessate all'erogazione dei servizi, sia da parte di altri enti istituzionali che operano sul territorio comunale mediante accordi dedicati.

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.

Stante l'obiettivo delle Pubbliche Amministrazioni di individuare le soluzioni strategicamente più opportune al contemperamento fra la missione di erogazione di servizi alla collettività e il rispetto dei vincoli di bilancio, occorre integrare piani di dismissione del patrimonio non più funzionale, strumenti di valorizzazione ed interventi di gestione finalizzati a massimizzarne l'efficienza e l'economicità, incluso l'acquisto e/o permuta con altri enti pubblici di immobili da destinarsi a finalità istituzionali e conseguente dismissione di fitti passivi, nell'ottica di un migliore assetto immobiliare e futura gestione del patrimonio immobiliare.

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.

Le linee di intervento sul patrimonio riguardano i seguenti ambiti.

a) Valorizzazioni beni immobili: 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 è finalmente diventato 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, viene 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, l'ex Caserma Mameli di Piazza Stazione e il compendio immobiliare denominato “Ex Meccanotessile”, 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.

b) Valorizzazione tramite azioni in sinergia con altri soggetti istituzionali: condivisione di strategie di gestione con altri soggetti pubblici che sono grandi proprietari immobiliari, al fine di realizzare accordi a lungo termine per la collaborazione su progetti ed interventi reciproci di valorizzazione di beni immobili, nell'ottica di destinarli anche a nuove finalità pubbliche (Università, Demanio, Azienda Sanitaria, Regione, Città Metropolitana).

In questo ambito vengono in rilievo, in particolare, le operazioni per il completamento della riqualificazione del complesso di San Salvi (“Ex Ospedale psichiatrico Vincenzo Chiarugi”), da

destinare in parte ad housing sociale e/o studentato e in parte ad attività culturali, con l'obiettivo di incrementare l'offerta di edilizia sociale recuperando immobili non utilizzati e in stato di abbandono. Tre edifici del complesso sono infatti di proprietà dell'Azienda USL Toscana Centro, per cui, sulla base del Protocollo di Intesa sottoscritto a marzo 2025, si procederà a reciproche concessioni con un immobile del complesso di viale Corsica – ex Macelli, di proprietà del Comune di Firenze e già utilizzato dalla Azienda USL per il servizio sanitario di Igiene Urbana Veterinaria. Va segnalata anche la valorizzazione del "Museo Carnielo", assegnato in concessione all'Accademia di Belle Arti di Firenze per lo svolgimento delle proprie attività didattiche, di produzione e di ricerca nel campo artistico e permettere altresì la fruizione pubblica delle opere d'arte presenti all'interno dell'immobile.

c) 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 passiva 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.

d) Acquisizione di beni immobili da adibire a servizi e/o archivi e all'attuazione di programmi: finalizzato ad una migliore organizzazione delle strutture comunali con contestuale azzeramento dei residui fitti passivi.

e) Efficienza ed efficacia delle concessioni di beni immobili comunali: si tratta di incrementare l'efficienza nella gestione e nell'uso del patrimonio immobiliare concesso a soggetti terzi.

Si prosegue l'attività di ridefinizione delle modalità di gestione del patrimonio comunale, attraverso la revisione e il perfezionamento degli strumenti contrattuali a disposizione, al fine di garantirne la massima efficacia ed efficienza, nel pieno rispetto dei principi di economicità e redditività del patrimonio pubblico, nonché tenendo conto delle istanze dei soggetti presenti sul territorio che perseguono obiettivi di natura sociale, culturale e in generale, di condivisione del bene comune.

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 di pubblico interesse resa dagli stessi alla collettività all'interno di tali immobili, allo scopo di sostenere e ampliare l'offerta di servizi e attività socio culturali alla cittadinanza.

f) Dismissioni beni immobili non utili ai fini istituzionali: il sistema contribuisce a sostenere le politiche d'investimento dell'ente, partendo dall'elenco dei beni immobili non strumentali all'esercizio delle funzioni istituzionali.

g) 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.

1.2.6

Le politiche di gestione delle risorse umane

Dal 2009 fino al 2019, le dinamiche occupazionali del Comune di Firenze hanno registrato una rilevante flessione, ascrivibile principalmente all'incidenza dei vincoli occupazionali previsti dalla legislazione vigente; il ripristino della possibilità di procedere alle assunzioni sul 100% del turn – over ha innescato un'inversione di tendenza, che, tuttavia, è stata rallentata prima dal Covid e, in seguito, dalla generale riapertura dei concorsi in ambito pubblico, con la conseguente difficoltà di trattenere il personale neoassunto (ma non solo) all'interno dell'Ente (retention).

Il personale in servizio (dipendenti a tempo indeterminato, supporto organi politici, dirigenza a tempo determinato), che aveva continuato a ridursi dalle 4.303 unità al 31/12/2015 alle 3.958 unità al 31/12/2018, al 31/12/2019 aveva fatto registrare un incremento, raggiungendo il valore di 4.089. A causa del Covid nel 2020 il dato ha mostrato un nuovo decremento (3.918) al 31/12/2020, che si è confermato al 31/12/2021 con un valore di 3.810, segnando il punto più basso nel periodo preso in esame (flessione complessiva dell'11,46%). I dati riferiti al 31/12/2022 (3.966), al 31/12/2023 (4.009), ed al 31/12/2024 mostrano un segnale di ripresa.

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

Data	Numero	Popolazione Urbana	Rapporto Abitanti/Dipendenti
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	4.089	372.905	91,20
31/12/2020	3.918	365.437	93,27
31/12/2021	3.810	366.022	96,07
31/12/2022	3.966	367.500	92,66
31/12/2023	4.009	367.491	91,67
31/12/2024	4.085	365.965	89,59

La tendenza delle dinamiche occupazionali si è riflessa sull'andamento della spesa di personale sia in valore assoluto sia in rapporto al totale delle spese correnti.

Di seguito si riporta 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”) ricavabile dalle relazioni dell'organo di

revisione ai consuntivi nonché dai questionari ai consuntivi inviati dal medesimo organo alla Corte dei conti.

SPESA PERSONALE		
Anno	€ (euro)	% su tot. Spesa corrente*
2014	178.388.364,60	30,61
2015	173.506.447,16	29,71
2016	170.037.253,40	29,43
2017	164.172.297,76	28,88
2018	168.170.715,11	29,36
2019	169.331.393,31	29,01
2020	165.958.971,44	28,76
2021	163.626.690,65	27,74
2022	172.177.208,94	27,11
2023	179.134.037,46	25,98
2024	174.162.313,00	24,65

*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 sono una preconditione imprescindibile affinché l'Ente possa continuare a svolgere le proprie funzioni fondamentali di erogazione di servizi nell'interesse della comunità, oltre che a realizzare gli obiettivi di mandato.

L'elemento umano è imprescindibile: coinvolgere e motivare il personale, oltre che sviluppare competenze specialistiche e manageriali sono fattori cruciali per garantire il successo dell'attività dell'Ente e la soddisfazione dei bisogni delle cittadine e cittadini.

Nell'ottica di uno sviluppo armonico del percorso già intrapreso, i temi principali possono essere così sintetizzati:

- 1) La valorizzazione delle risorse umane per la creazione di valore
- 2) Il benessere dei lavoratori anche come leva per massimizzare l'efficienza
- 3) Il processo di gestione delle Risorse Umane
- 4) Una organizzazione funzionale alla realizzazione degli obiettivi strategici
- 5) Le relazioni sindacali e la contrattazione come motore di sviluppo
- 6) La digitalizzazione del processo di gestione delle Risorse Umane.

1) La valorizzazione delle risorse umane per la creazione di valore

Il Comune di Firenze presenta un capitale umano a forte potenziale, sul quale è necessario investire ulteriormente per lo sviluppo e l'adeguamento delle competenze, in sintonia con l'evolvere del ruolo dell'Ente e delle funzioni da assolvere, contribuendo al contempo a creare una PA più moderna, efficiente e orientata al cittadino, in linea con la più recente cornice normativa in tema di formazione.

Occorre progettare la formazione per migliorare le competenze dei dipendenti e al contempo promuovere l'innovazione per affrontare le sfide di un mondo in continua evoluzione, includendo competenze di leadership, per la transizione amministrativa, digitale, ecologica e principi etici, attraverso una formazione sempre più di qualità.

Parallelamente si rileva la necessità di orientare e armonizzare la formazione con l'attività lavorativa, consolidando e ampliando il sistema di valutazione degli interventi formativi oltre la rilevazione del gradimento e dell'apprendimento del singolo in modo tale da verificare i risultati derivanti dalla formazione in ambito lavorativo, in un'ottica, quindi, di performance organizzativa.

Inoltre, in modo da sviluppare un senso di comunità e il diffondersi di buone pratiche, occorre implementare le occasioni di condivisione e confronto tra il personale appartenente a Direzioni diverse, anche tramite interventi formativi svolti direttamente da formatori interni (ne sono un esempio i percorsi già avviati con la formazione per il personale reinquadrato o assente per lunghi periodi, la formazione sul Codice dei contratti pubblici e sulla Cybersicurezza).

Particolare cura sarà inoltre rivolta al personale di nuova assunzione, tramite un approccio formativo legato non solo alle attività specifiche della Direzione di assegnazione, ma anche alla conoscenza dell'Ente nel suo complesso, nella duplice accezione di formazione in ingresso e tutoraggio da parte della/del Direttrice/ore. La formazione intesa in quest'ottica più ampia rientra tra le strategie anche motivazionali di *retention* del personale.

Per quanto riguarda l'esperienza ormai consolidata del Master di II livello svolto in collaborazione con l'Università di Firenze, giunto ad oggi alla sua terza edizione, è prevista una parziale riprogettazione alla luce delle nuove sfide della Pubblica Amministrazione, quali in particolare la sostenibilità ambientale e l'intelligenza artificiale. L'Ente intende altresì continuare a sperimentare ulteriori forme di collaborazione con l'Università, ad esempio per quanto riguarda i tirocini extracurricolari, oltre a quelli curriculari, dottorati di ricerca e master.

Nell'ottica di approntare una formazione di qualità, efficace ed efficienza intesa non solo come apprendimento di conoscenze, ma anche come strumento di condivisione di buone pratiche, si ritiene opportuno sperimentare delle forme di collaborazione anche con altri Enti, nonché utilizzare pienamente le numerose opportunità di confronto su vari temi organizzate dal Dipartimento di Funzione Pubblica, anche attraverso la piattaforma Syllabus.

Due sono le priorità formative comuni all'intero Ente. La prima riguarda lo sviluppo delle competenze digitali, anche finalizzato all'accrescimento delle conoscenze di applicativi e tecnologie recenti e/o emergenti necessari, non solo per l'attuazione del Codice dell'Amministrazione Digitale e per il conseguimento degli obiettivi previsti dal Piano triennale per l'informatica nelle Pubbliche Amministrazioni, ma anche per il miglioramento dei servizi e la massimizzazione dell'efficienza. Inoltre, è emersa anche la necessità di sviluppare le competenze trasversali necessarie ad affermare una cultura organizzativa che si concretizzi in autonomia, responsabilità e flessibilità.

Infine, per quanto riguarda l'attività formativa in materia di sicurezza, con l'entrata in vigore dell'Accordo Stato Regione n. rep/CSR 59 pubblicato in G.U. il 24/5/2025 si ridefiniscono aggiornano e accorpano in modo organico i previgenti Accordi Stato Regione, in attuazione dell'art. 37 c. 2 del decreto Lgs. 81/2008 come modificato dalla L. 215/2021, in modo da superare la logica del mero adempimento in direzione dell'effettività ed efficacia della formazione e garantire:

- 1) l'individuazione della durata, contenuti minimi e modalità della formazione obbligatoria;
- 2) una diversa organizzazione dei corsi, l'individuazione delle modalità di verifica finale dell'apprendimento per tutti i percorsi formativi, e relativi aggiornamenti, e l'obbligo delle verifiche di efficacia della formazione in itinere, cioè durante lo svolgimento della prestazione di lavoro;
- 3) il monitoraggio dell'applicazione degli accordi in materia di formazione e il controllo sulle attività formative.

Considerato che il regime transitorio è di un anno, le novità previste richiederanno un'importante e articolata revisione nel processo di lavoro dell'ufficio Formazione, di concerto con quello della Sicurezza sul Lavoro presso la Direzione Generale, a partire dagli applicativi utilizzati (Teseo/Formateca) e delle risorse umane, visto il notevole impegno futuro.

2) Il benessere dei lavoratori anche come leva per massimizzare l'efficienza

Il fenomeno del turn over deriva, tra le altre cose, da un profondo ripensamento delle esigenze professionali, soprattutto da parte delle nuove generazioni. Occorre valutare questi cambiamenti e, con il coinvolgimento di tutte le parti interessate (in primis, le organizzazioni sindacali, ma in

maniera diffusa e integrata tutto l'Ente), realizzare un piano d'azione finalizzato a sviluppare la soddisfazione dei/delle dipendenti, il loro benessere ed il loro senso di appartenenza.

Il perseguimento di questi obiettivi richiede l'avvio di percorsi di analisi delle esigenze del personale e dell'organizzazione, per individuare delle azioni concrete in grado di favorire la conciliazione vita-lavoro, di migliorare il clima e il senso di appartenenza all'Ente e, quindi, anche incrementare la qualità della performance lavorativa, tenendo conto dei vincoli normativi e contrattuali all'impiego di risorse per il welfare ancora esistenti e dei limiti esistenti per il pubblico impiego rispetto alla disciplina del lavoro privato.

Occorre sviluppare gli interventi di welfare aziendale possibili, relativi in particolare alla dimensione culturale, sportiva e della cura, coinvolgendo fin dalla progettazione tutta l'organizzazione, e quindi attraverso dei gruppi di lavoro interdirezionali, che individuino quali misure attuare e che operino in modo integrato per renderle fruibili dal personale.

Sarà, quindi, necessario procedere ad un'attenta valutazione dei risultati delle indagini sul benessere organizzativo e sullo stress lavoro correlato, oltre ad approfondire la conoscenza del funzionamento delle varie strutture organizzative, al fine di determinare le eventuali criticità e, quindi, individuare delle soluzioni, anche attraverso l'applicazione integrata di molteplici misure. Dovremo investire su iniziative che accrescano la comunicazione interna, per divulgare tra il personale le informazioni che riguardano l'operato dell'Ente, in modo da accrescere e diffondere la consapevolezza che l'attività svolta in qualità di dipendenti del Comune di Firenze contribuisce a creare valore nella società.

Occorre potenziare e perfezionare gli istituti che favoriscono il benessere organizzativo e la conciliazione vita-lavoro, quali ad esempio il Lavoro Agile e il Telelavoro.

Il lavoro agile, o smart working, può essere uno strumento efficace per promuovere il benessere dei lavoratori, offrendo maggiore flessibilità e autonomia nella gestione del tempo e dello spazio di lavoro. Questa modalità lavorativa, se ben gestita, può portare a una migliore conciliazione tra vita professionale e privata, ridurre lo stress e aumentare la soddisfazione e la produttività dei dipendenti.

Proseguirà pertanto da parte dell'Ente, il lavoro di revisione e adeguamento della relativa regolamentazione alle nuove esigenze. Per quanto riguarda il Lavoro Agile, si intende introdurre una maggiore razionalizzazione e semplicità di fruizione, modificando il Regolamento sul lavoro a distanza anche con riguardo all'ampliamento della platea di potenziali beneficiari, per esempio attraverso l'erogazione di specifici interventi formativi in modalità a distanza, e semplificando l'accesso all'istituto e la gestione informatica degli accordi attraverso l'apertura continuativa della piattaforma e l'integrazione del personale dirigente nella stessa.

In un'ottica di cura e di attenzione al personale, dovrà essere sviluppato il Portale delle Risorse Umane, in modo da costituire sempre di più uno strumento operativo integrato che sia di supporto per ogni aspetto della gestione del rapporto di lavoro.

Le caratteristiche dell'ambiente, la piacevolezza oltre che la sicurezza degli ambienti di lavoro e quindi l'attenzione agli spazi architettonici (incluso l'abbattimento delle barriere per favorire la massima accessibilità ed inclusività), devono contribuire ad un clima che stimoli la creatività e l'apprendimento e, in questo senso, diventano determinanti per lo sviluppo e l'efficienza delle amministrazioni e di conseguenza dei servizi offerti.

Sempre su questa linea di azione, si colloca la promozione della cultura e degli interventi di parità, compreso il proseguimento delle azioni finalizzate all'approvazione ed all'applicazione del Regolamento per l'identità Alias, attraverso l'attuazione del Piano delle Azioni Positive, monitorato e rivisto in coerenza con gli sviluppi del contesto di riferimento.

3) Il processo di gestione 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, che ha riguardato tutti i principali profili professionali dell'ente, avviando concretamente una politica di ricambio generazionale.

Questa politica massiccia di reclutamento non è stata sufficiente a compensare i vuoti organici, ancora diffusi in tutte le strutture.

In questo contesto di profondi cambiamenti, lo sviluppo di un processo strategico di gestione delle risorse umane non è funzionale solo all'attrazione di nuovi/e dipendenti, ma anche, e soprattutto, al mantenimento del personale già in servizio.

In questo senso, occorre costruire e consolidare una cultura organizzativa basata sui valori distintivi dell'operato di ciascun/a dipendente (un approccio strategico e sistemico delle attività, il valore prioritario del servizio pubblico reso, la collaborazione inter-funzionale ed il lavoro di squadra, la relazione con l'utente, il senso di responsabilità, l'integrità) che devono rappresentare una sorta di filo conduttore dell'intero processo di gestione del personale, a partire dagli indirizzi strategici dell'Ente, passando per le attività di reclutamento, fino agli interventi di valutazione e sviluppo delle competenze.

Per un'effettiva buona riuscita, il processo non può essere appannaggio della sola Direzione Risorse Umane, ma dev'essere diffuso e integrato in collaborazione con tutte le strutture dell'Ente. La fase di reclutamento dev'essere costruita in maniera strategica, coinvolgendo nella pianificazione e nello sviluppo del processo di selezione tutte le parti interessate; lo stesso dicasi per l'attività di inserimento e coinvolgimento del personale di nuova assunzione ("onboarding" ed "engagement"), finalizzate a massimizzare il contributo professionale ed il senso di appartenenza all'organizzazione.

In questo contesto, l'utilizzo di un modello di competenze non sarà utile solo per la revisione del sistema dei profili professionali, ma anche per l'acquisizione mirata di nuovo personale, per pianificare in coerenza i fabbisogni formativi, orientare il sistema di valutazione e lo sviluppo della carriera.

In particolare, il sistema degli interventi di formazione e sviluppo professionale sarà costruito, fin dalla rilevazione del fabbisogno formativo, in modo coerente rispetto agli indirizzi strategici dell'amministrazione e incentrato su obiettivi di engagement e diffusione innovativa del knowhow come fattori di successo attraverso le quali vengono poste le basi di un cambiamento organizzativo e culturale profondo.

4) Una organizzazione funzionale alla realizzazione degli obiettivi strategici

La struttura organizzativa del Comune di Firenze è fondata sui principi di autonomia, funzionalità ed economicità nella gestione, come stabilito dalla legislazione vigente, dallo Statuto e dai regolamenti interni. L'assetto organizzativo garantisce professionalità e responsabilità, articolandosi in specifiche strutture per l'espletamento delle funzioni amministrative, al fine di assicurare il buon funzionamento e l'efficace erogazione dei servizi ai cittadini.

Al contempo, la struttura organizzativa deve adattarsi e modificarsi in base alle evoluzioni dell'ambiente e alle necessità interne/esterne, quindi, dev'essere coerente, funzionale e reattiva rispetto alla realizzazione degli obiettivi strategici del programma di mandato. La rimodellazione organizzativa deve riguardare sia le strutture che erogano i servizi alla cittadinanza, sia quelle che svolgono funzioni trasversali, anche nelle loro articolazioni interne (middle management), che corrispondono all'area delle Elevate Qualificazioni.

L'Amministrazione Comunale, dal momento del suo insediamento con il nuovo mandato amministrativo 2024-2029, ha attuato un percorso di riorganizzazione e sviluppo organizzativo orientato alla ulteriore qualificazione delle funzioni di coordinamento, pianificazione strategica e programmazione, volto a garantire più elevati e qualificati livelli di integrazione nella realizzazione di obiettivi di rilevanza strategica per l'attuazione del programma di mandato e realizzato attraverso l'introduzione di “**ambiti di coordinamento**”, che raggruppano le Direzioni per aree omogenee di funzioni, nonché di “**uffici speciali**”, strutture organizzative di carattere straordinario e temporaneo sotto il diretto coordinamento della Direttrice Generale, per il presidio e il coordinamento di obiettivi/progetti strategici.

Secondo quanto previsto dall'articolo 3 del Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi (R.O.U.S.), la macrostruttura dell'Ente è articolata in due livelli dirigenziali: Direzioni e Servizi.

La Direzione «costituisce l'articolazione organizzativa di coordinamento essenziale nell'ambito di compiti omogenei, centro di responsabilità individuato sulla base dei grandi ambiti di intervento su cui insiste l'azione amministrativa del Comune caratterizzato da un elevato grado di autonomia progettuale e operativa nell'ambito degli indirizzi programmatici, delle politiche di gestione, degli obiettivi e delle risorse assegnate dagli organi di direzione politica nel rispetto di criteri di efficienza ed economicità complessivi. A capo della direzione è preposto come responsabile una/un dirigente qualificata/o come "Direttrice/ore" con incarico affidato dalla/dal Sindaca/o ai sensi dell'art. 50 del D.lgs. n. 267/2000» (art. 10, comma 1, R.O.U.S.).

Il Servizio «costituisce l'articolazione organizzativa di base, centro di responsabilità deputato all'espletamento delle competenze specificatamente ad essa attribuite per materie e funzioni assegnate. Garantisce, nell'ambito del programma della struttura di coordinamento in cui è inserito ed in attuazione degli indirizzi ricevuti, il raggiungimento degli obiettivi assegnati con ampia autonomia, gestendo le risorse finanziarie ed umane attribuite. Informa tempestivamente e costantemente la/il propria/o Direttrice/ore delle principali decisioni gestionali che si rende necessario assumere. A capo del Servizio è preposto come responsabile una/un dirigente con incarico affidato dalla/dal Sindaca/o ai sensi dell'art. 50 del D.lgs. n. 267/2000» (art. 11, comma 1, R.O.U.S.).

Con la deliberazione della Giunta comunale n. 440 del 25.10.2024, come sopra precisato, si è proceduto a modificare l'assetto organizzativo dell'Ente con lo scopo di garantire un più stretto coordinamento tra le articolazioni organizzative e rafforzare il presidio degli obiettivi e dei progetti strategici ai fini dell'attuazione del programma di mandato.

In quest'ottica, nell'ambito delle modifiche alla macrostruttura dell'Ente, è stata introdotta la possibilità per la Giunta comunale di:

- «individuare ambiti di coordinamento, con funzioni di coordinamento organizzativo di più Direzioni, al fine di assicurare più elevati e qualificati livelli di integrazione nella realizzazione degli obiettivi di rilevanza strategica per l'attuazione del programma di mandato. La/Il Sindaca/o individua per ciascun ambito la/il Direttrice/ore cui assegnare le suddette funzioni» (articolo 5-bis, comma 3, del R.O.U.S.);
- «istituire, su proposta della/del Sindaca/o [...] strutture organizzative di carattere straordinario e temporaneo (uffici speciali), sotto il diretto coordinamento della/del Direttrice/ore Generale, per il presidio e il coordinamento di obiettivi/progetti strategici, specificando le funzioni e/o gli obiettivi/progetti strategici assegnati e le relazioni organizzative con le altre strutture dell'Ente» (articolo 9, comma 2, del R.O.U.S.).

Il tutto 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.

5) Le relazioni sindacali e la contrattazione come motore di sviluppo

Occorre continuare a sviluppare tutte le opportunità concesse dai CCNL del personale Funzioni Locali e dell'Area Funzioni Locali vigenti e di futura approvazione. In particolare, nelle trattative per i futuri contratti decentrati, l'Amministrazione utilizzerà quanto più possibile gli spazi disponibili anche tenuto conto dell'evoluzione normativa riguardante le risorse per il salario accessorio dei dipendenti.

6) La digitalizzazione del processo di gestione delle Risorse Umane

Per la pianificazione e la realizzazione di tutti gli obiettivi di sviluppo descritti, occorre la disponibilità di un patrimonio informativo sul personale e sulle sue competenze il più possibile completo, strutturato e fruibile. In secondo luogo, è necessario 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...), una standardizzazione delle procedure gestionali trasversali e, infine, strumenti informatici adeguati per la gestione dell'organizzazione (macrostruttura, assetto Elevate Qualificazioni, funzionigramma).

Pertanto, sarebbe auspicabile realizzare un sistema informatico integrato basato sulle competenze che possa supportare la gestione di tutto il ciclo del personale (pianificazione dei fabbisogni, formazione, sviluppo di carriera), in accordo con gli obiettivi strategici dell'Ente. In quest'ottica occorre continuare a investire nello sviluppo del progetto del Fascicolo Digitale del/della Dipendente, quale collettore di tutte le informazioni che lo riguardano (accesso, carriera, formazione, titoli di studio), con il duplice scopo di consentire all'Ente di disporre di un database indispensabile per svolgere le elaborazioni e le proiezioni necessarie per una pianificazione delle attività, oltre a mettere a disposizione del personale un accesso immediato alla propria storia professionale giuridica ed economico - previdenziale.

1.3

Indirizzi e obiettivi strategici

INDIRIZZO STRATEGICO		MISSIONE	
1	FIRENZE GIUSTA	1	SERVIZI ISTITUZIONALI, GENERALI E DI GESTIONE
		8	ASSETTO DEL TERRITORIO ED EDILIZIA ABITATIVA
		12	DIRITTI SOCIALI, POLITICHE SOCIALI E FAMIGLIA
		14	SVILUPPO ECONOMICO E COMPETITIVITÀ
		15	POLITICHE PER IL LAVORO E LA FORMAZIONE PROFESSIONALE
2	FIRENZE FUTURA	1	SERVIZI ISTITUZIONALI, GENERALI E DI GESTIONE
		5	TUTELA E VALORIZZAZIONE DEI BENI E DELLE ATTIVITÀ CULTURALI
		8	ASSETTO DEL TERRITORIO ED EDILIZIA ABITATIVA
		12	DIRITTI SOCIALI, POLITICHE SOCIALI E FAMIGLIA
		14	SVILUPPO ECONOMICO E COMPETITIVITÀ
		19	RELAZIONI INTERNAZIONALI
3	FIRENZE SICURA	3	ORDINE PUBBLICO E SICUREZZA
		10	TRASPORTI E DIRITTO ALLA MOBILITÀ
		11	SOCCORSO CIVILE
4	FIRENZE SOSTENIBILE	1	SERVIZI ISTITUZIONALI, GENERALI E DI GESTIONE
		9	SVILUPPO SOSTENIBILE E TUTELA DEL TERRITORIO E DELL'AMBIENTE
		10	TRASPORTI E DIRITTO ALLA MOBILITÀ
5	FIRENZE PER TUTTI	4	ISTRUZIONE E DIRITTO ALLO STUDIO
		5	TUTELA E VALORIZZAZIONE DEI BENI E DELLE ATTIVITÀ CULTURALI
		6	POLITICHE GIOVANILI, SPORT E TEMPO LIBERO
		7	TURISMO
		8	ASSETTO DEL TERRITORIO ED EDILIZIA ABITATIVA
		12	DIRITTI SOCIALI, POLITICHE SOCIALI E FAMIGLIA

I 5 indirizzi strategici derivano dal Programma di Mandato 2024/29, costituiscono il presupposto fondamentale dell'azione di governo e la base della successiva programmazione dell'Ente.

Nell'intestazione di ciascun indirizzo è riportato il collegamento con la relativa missione di bilancio mentre nella slide che segue è rappresentato l'incrocio tra indirizzi, obiettivi strategici e la loro collocazione all'interno delle missioni di bilancio

INDIRIZZI

OBIETTIVI STRATEGICI

Firenze Giusta

- *Garantire il diritto all'abitare e attuare un grande piano pubblico per la casa*
- *Promuovere la formazione e il lavoro di qualità*
- *Prendersi cura di chi ne ha bisogno per non lasciare indietro nessuno*

Firenze Futura

- *Amministrare la città guardando avanti, favorendo innovazione e partecipazione*
- *Tutelare il commercio di quartiere e favorire le relazioni sociali*
- *Tutelare la cultura e il patrimonio Unesco per la città di domani*

Firenze Sicura

- *Rendere la città più sicura*
- *Riqualificare strade e piazze per renderle più sicure*

Firenze Sostenibile

- *Completare il sistema di trasporto tramviario e ferroviario*
- *Rafforzare la mobilità sostenibile*
- *Rendere la città ancora più green*
- *Attuare un nuovo modello di gestione dei servizi pubblici locali: la multiutility*

Firenze per tutti

- *Potenziare i servizi per prima infanzia e infanzia*
- *Migliorare i servizi di supporto alla scuola, renderla più inclusiva e favorire il benessere*
- *Investire nell'edilizia scolastica*
- *Garantire lo sport per tutti e completare grandi impianti*
- *Rendere la città a misura di studente*
- *Assicurare un turismo sostenibile*
- *Lavorare per una Firenze paritaria e integrata*

MISSIONE 1

MISSIONE 8

MISSIONE 12

MISSIONE 14

MISSIONE 15

MISSIONE 8

MISSIONE 12

MISSIONE 15

MISSIONE 1

MISSIONE 8

MISSIONE 19

MISSIONE 14

MISSIONE 5

MISSIONE 12

MISSIONE 3

MISSIONE 11

MISSIONE 3

MISSIONE 10

MISSIONE 10

MISSIONE 9

MISSIONE 10

MISSIONE 9

MISSIONE 1

MISSIONE 9

MISSIONE 10

MISSIONE 12

MISSIONE 4

MISSIONE 6

MISSIONE 12

MISSIONE 4

MISSIONE 6

MISSIONE 6

MISSIONE 8

MISSIONE 5

MISSIONE 7

MISSIONE 12

INDIRIZZO STRATEGICO 1

Firenze Giusta

[MISSIONE 1 – MISSIONE 8 – MISSIONE 12 – MISSIONE 14 – MISSIONE 15]

INDIRIZZO STRATEGICO	OBIETTIVI STRATEGICI
1 Firenze Giusta	1.1 Garantire il diritto all’abitare e attuare un grande piano pubblico per la casa
	1.2 Promuovere la formazione e il lavoro di qualità
	1.3 Prendersi cura di chi ha bisogno per non lasciare indietro nessuno

Firenze si distingue da sempre come una città in cui la bellezza si intreccia indissolubilmente con il bene, incarnando valori universali di umanità e solidarietà. È qui che ha avuto origine l'Ospedale degli Innocenti, il primo orfanotrofio al mondo, e che prosperano innumerevoli associazioni di volontariato. In questo contesto, Firenze emerge come una città giusta, impegnata nella tutela e nell'espansione dei diritti fondamentali dei cittadini, quali la casa, la salute, il lavoro dignitoso, l'uguaglianza e l'accesso all'istruzione e alla cultura. La città si pone in prima linea per difendere questi diritti, adottando misure concrete come l'introduzione del salario minimo per chi lavora con il Comune, una battaglia di civiltà che il governo ha trascurato. Allo stesso modo, il Piano Casa rappresenta un impegno tangibile per garantire il diritto all'abitare a migliaia di persone, contrastando l'inerzia governativa in materia di politiche abitative. In un periodo in cui il governo riduce le politiche per la non autosufficienza e taglia la spesa sanitaria, Firenze risponde rafforzando l'assistenza domiciliare agli anziani, sia per sostenere le famiglie che per combattere la solitudine. L'obiettivo è quello di costruire una città in cui l'amministrazione pubblica si impegni con forza

nella difesa dei diritti dei cittadini, superando ogni forma di assistenzialismo, e promuovendo interventi pubblici e pubblico-privati finalizzati al bene comune e alla qualità della vita dei suoi abitanti. L'aumento dei costi delle abitazioni nelle grandi città, anche europee, sta mettendo a rischio la possibilità per molte persone a reddito basso e medio di trovare una casa a un prezzo accessibile. Negli ultimi anni, gli affitti sono cresciuti significativamente, mentre i salari non hanno seguito lo stesso ritmo, rendendo sempre più difficile per studenti, lavoratori e famiglie trovare un alloggio adeguato.

Questa sfida comune ha portato all'Alleanza dei Sindaci per la Casa, un movimento europeo presieduto dalla Municipalità di Barcellona, che vede impegnata Firenze, assieme ad altre 15 città, a influenzare il primo Piano d'azione europeo per l'Abitazione accessibile (European Affordable Housing Plan). L'accessibilità abitativa è diventata così una questione diffusa e urgente in tutta Europa, motivo per cui l'alloggio accessibile è diventata una delle massime priorità anche per la Commissione Europea per garantire l'equità sociale.

Per affrontare questa emergenza abitativa, è necessario un nuovo piano casa ampio e articolato, sostenuto da un consistente investimento pubblico. In assenza di un piano nazionale, l'Amministrazione comunale assumerà un ruolo centrale, collaborando con fondazioni bancarie, istituti nazionali e internazionali, il terzo settore e fondi di social housing. L'obiettivo è realizzare abitazioni a canone calmierato per quei nuclei familiari con un reddito che rende difficile l'accesso al libero mercato immobiliare (*fascia grigia*). Il piano prevede la creazione di nuovi alloggi attraverso l'attuazione di interventi di trasformazione previsti dalla pianificazione generale, gli operatori privati dovranno garantire una quota della nuova edificazione da dedicare ad affitto calmierato per venti anni. Inoltre, saranno avviati la riconversione di immobili pubblici in centro città oltre ad importanti progetti di collaborazione tra pubblico e privato per realizzare nuove abitazioni in diverse aree urbane, incluse quelle lungo le nuove linee della tramvia.

In continuità con i precedenti documenti di programmazione assume particolare rilevanza, tra le operazioni di riconversione del patrimonio pubblico e sui grandi contenitori, il Piano Particolareggiato di iniziativa pubblica relativo all'ex Caserma Lupi di Toscana e l'attuazione degli interventi in esso previsti in materia di housing sociale, comprendenti anche nuovo ERS. Il Piano sarà declinato anche mediante l'attivazione di una procedura ad evidenza pubblica per selezionare un fondo immobiliare e la Società di gestione del risparmio (SGR) incaricata della gestione dello stesso, nel quale conferire in apporto, mediante diritto di superficie per una durata non superiore a 90 anni, i terreni a fronte di controvalore rappresentato da quote del Fondo stesso e dietro impegno della SGR a valorizzare e riqualificare l'immobile per housing sociale.

In questo ambito è previsto il completamento degli alloggi presso l'Ex struttura del Meccanotessile comprensivo della bonifica dell'area esterna alla stessa, nonché la consegna degli appartamenti delle strutture di Anconella, Pier Capponi e Rinuccini.

Accanto alla costruzione di nuovi alloggi, il piano include la ristrutturazione delle case popolari sfitte esistenti, con un investimento pluriennale che permetterà di ristrutturare e assegnare un numero maggiore di alloggi ogni anno, facendo scorrere più velocemente le graduatorie. Con la medesima finalità è stata inserita nel Piano Operativo una nuova norma che, attraverso la monetizzazione della quota richiesta per housing sociale, garantirà risorse per incrementare il numero di alloggi ERP ristrutturati. Continuerà e si incrementerà l'efficientamento energetico degli edifici ERP esistenti. Il Comune rafforzerà anche il sostegno alle famiglie in difficoltà con l'affitto, potenziando il fondo destinato a questo scopo.

A sostegno delle politiche abitative, l'Amministrazione Comunale favorirà l'incremento degli alloggi destinati all'housing sociale, in sinergia con gli apporti privati, in coerenza al più generale principio di sussidiarietà. In questo contesto, pertanto, l'Amministrazione Comunale ha adottato un proprio Regolamento per l'applicazione delle disposizioni urbanistiche in materia di housing sociale – Edilizia Residenziale Convenzionata (ERC).

Un altro elemento chiave della strategia è la creazione di una nuova Agenzia per la Casa, in collaborazione con il terzo settore e le Fondazioni del territorio, con il compito di favorire la ristrutturazione e la certificazione dell'impiantistica degli immobili che i privati metteranno a disposizione per destinarli a un mercato degli affitti calmierati, con l'incentivo di agevolazioni fiscali per chi sceglie questa opzione. Infine, il piano affronta la questione delle locazioni brevi, proponendo regolamentazioni e incentivi per promuovere le locazioni a lungo termine, soprattutto a favore di studenti e giovani, con l'obiettivo di preservare il tessuto sociale ed economico della città e rendere Firenze un luogo più inclusivo e accessibile, anche utilizzando al meglio le tecnologie digitali.

La costante crescita dell'afflusso turistico e la pervasiva diffusione delle forme di soggiorno alternative alle tradizionali strutture alberghiere, stanno compromettendo l'identità storico – culturale e minando la qualità della vita nelle città, in particolare delle cosiddette città d'arte. Nell'intento di mitigare il fenomeno, sempre più dilagante, degli affitti brevi nel Centro Storico Unesco nella città di Firenze, l'Amministrazione Comunale ha proceduto a sfruttare immediatamente la possibilità offerta dal nuovo Testo Unico Regionale del Turismo per adottare – primo in Italia – un apposito “Regolamento per le Locazioni Turistiche Brevi” e sottoscrivere con il dipartimento MEMOTEF (Metodi e modelli per l'economia, il territorio e la finanza) dell'Università La Sapienza di Roma un Accordo di Ricerca per il costante monitoraggio del fenomeno. Saranno,

inoltre, sperimentate nuove tecnologie per meglio supportare i processi autorizzativi, di monitoraggio, controllo e verifica della nuova regolamentazione.

Il sistema produttivo e il mercato del lavoro di Firenze si estende ben oltre il settore turistico, che rappresenta solo una parte marginale dell'economia della città. Tuttavia, l'immagine di Firenze è spesso ridotta a quella dei suoi luoghi turistici più iconici, perpetuando una visione limitata che non riflette la sua complessità. È fondamentale superare questa impostazione e raccontare una Firenze più autentica, capace di orientare lo sviluppo futuro in modo consapevole e strategico. Firenze si distingue come un hub centrale per logistica, infrastrutture e servizi in una delle regioni più industrializzate del paese. I suoi settori produttivi chiave, tra cui moda, meccanica e farmaceutica, continuano a crescere e a dimostrare una notevole capacità di esportazione. Integrare e valorizzare ulteriormente questi settori, insieme al robusto panorama accademico della città, rappresenta una priorità per sostenere l'ecosistema produttivo e innovativo di Firenze. Il polo universitario di Firenze, tra i più prestigiosi a livello nazionale, gioca un ruolo cruciale nel facilitare il dialogo tra le diverse discipline e nel supportare lo sviluppo di nuove idee e tecnologie. È fondamentale creare una governance metropolitana che integri rappresentanti del mondo accademico, sindacale, imprenditoriale e dei servizi avanzati. Questa struttura dovrà coordinare gli sforzi per progettare e attuare un modello di sviluppo sostenibile e policentrico, che sfrutti il vasto patrimonio culturale della città come leva per innovazione e creazione di nuove espressioni contemporanee nel campo della moda, del design e dell'arte. In tale contesto, è cruciale continuare a favorire la crescita delle start-up e trattenere i talenti locali, consolidando la posizione di Firenze come leader nel settore della moda a partire dal rilancio internazionale del polo fieristico ospitato nella Fortezza da Basso attraverso l'attuazione dell'accordo di programma tra enti per il restauro delle cortine murarie e la riqualificazione dei padiglioni interni e garantendo che le imprese locali possano competere efficacemente sui mercati internazionali. In tale ambito è previsto il completamento dei Padiglioni Bellavista e Machiavelli, cui seguirà la consegna al Firenze Fiera e la messa in esercizio dei suddetti Padiglioni, oltre all'avvio delle opere di realizzazione del nuovo Padiglione Cavaniglia, con il completamento del restauro di tutto il circuito murario esterno. Verranno inoltre previste opere di manutenzione straordinaria del Padiglione Spadolini.

Per sostenere il lavoro di alta qualità, è necessario potenziare il sistema dell'Alta Formazione, includendo università, Istituti Tecnici Superiori e altri centri di qualificazione. Ciò implica l'istituzione di un tavolo tecnico permanente per collaborare con tutti gli attori dello sviluppo e identificare spazi per fondazioni e centri di ricerca focalizzati su innovazione e transizione ecologica. Parallelamente, è importante promuovere e valorizzare l'istruzione vocazionale a livello secondario per formare professionisti qualificati in grado di affrontare le sfide della transizione tecnologica. Un tavolo metropolitano per facilitare l'incontro tra domanda e offerta di lavoro,

adattando il sistema formativo alle esigenze del mercato. Infine, è essenziale migliorare le condizioni lavorative nel settore turistico attraverso una collaborazione continua con sindacati e datori di lavoro, puntando a garantire condizioni di lavoro migliori e a combattere il lavoro precario, con una corretta applicazione dei contratti. Per garantire la qualità del lavoro e il rispetto delle norme, si prevede il rafforzamento del modello del Cantiere Trasparente a tutti i cantieri di grandi dimensioni (es: sopra la soglia di rilevanza comunitaria), al fine di migliorare gli standard di sicurezza e igiene. Questo modello prevede un controllo rigoroso delle presenze e una formazione adeguata dei lavoratori, applicando i contratti collettivi nazionali e monitorando attentamente il subappalto. Inoltre, il Comune si impegna a garantire condizioni di lavoro eque in tutti gli appalti pubblici, assicurando che i contratti rispettino gli standard minimi e organizzando controlli regolari per mantenere alta la qualità dei contratti e delle condizioni lavorative. Per quanto riguarda il personale comunale, siamo convinti che l'efficienza di un'organizzazione dipenda dalla qualità della vita di chi ci lavora. Per questo, ci impegneremo nella cura dei luoghi di lavoro, per una maggiore sostenibilità ambientale e sociale al fine di rispondere sempre più adeguatamente alle esigenze di chi lavora. Inoltre, introdurremo nuovi strumenti di welfare, per facilitare la conciliazione tra vita e lavoro e l'equità tra generi e generazioni.

Per combattere lo sfruttamento lavorativo, è cruciale intensificare i controlli e promuovere una cooperazione strategica tra gli enti di vigilanza, garantendo una repressione efficace delle pratiche illecite. È altrettanto importante facilitare l'emersione delle vittime di sfruttamento, offrendo supporto per il reinserimento lavorativo e soluzioni abitative temporanee. Garantire che queste persone possano avviare rapporti di lavoro regolari contribuirà a un reinserimento dignitoso e a migliorare l'integrità del mercato del lavoro. In particolare, è in corso la realizzazione del nuovo Centro per l'impiego posto in via Assisi cofinanziato con fondi europei.

Nel campo delle politiche per il welfare, è essenziale mantenere un approccio centrato sull'essere umano, evitando di ridurre gli individui a semplici utenti. La nostra città si distingue per il suo impegno a riconoscere e rispondere ai diritti e alle complessità delle persone, adottando un approccio che valorizza ogni situazione e offre risposte pluralistiche. Il nostro obiettivo è sostenere chi ha bisogno, dalla prima infanzia alla terza età, assicurando non solo assistenza, ma anche promuovendo l'autonomia e adattando i servizi ai cambiamenti sociali ed economici. Per affrontare efficacemente le sfide attuali, è cruciale rafforzare la prossimità ai bisogni dei cittadini, comprendendo le caratteristiche individuali e le esigenze locali. L'Ente locale deve intervenire per prevenire e ridurre le condizioni di disagio attraverso la promozione di un sistema di servizi integrato che favorisca l'inclusione e rinforzi le competenze e una necessaria visione coordinata che coinvolga attraverso tavoli permanenti diversi servizi e attori, incluso il terzo settore. Un moderno approccio ai servizi sociali deve quindi privilegiare la prossimità, il coordinamento interistituzionale

e il coinvolgimento attivo del terzo settore, che implica una centralizzazione di servizi come la formazione professionale per sviluppare competenze e abilità di base, sostenendo così un'inclusione efficace e dinamica nel contesto territoriale. Per quanto riguarda i minori, ci dedicheremo al rafforzamento dei servizi educativi e residenziali, con particolare attenzione ai casi di tutela per affrontare situazioni familiari critiche e ad una efficace gestione degli affidi familiari, mentre per i minori stranieri non accompagnati, ci impegneremo a potenziare i progetti con alta intensità assistenziale e a migliorare il coordinamento tra i gestori dei servizi e i vari livelli istituzionali. Questo approccio mira a risolvere le problematiche specifiche e a favorire un'accoglienza diffusa di secondo livello, migliorando così la gestione complessiva delle difficoltà. Nella nostra città, il problema della marginalità grave richiede un'attenzione approfondita e una risposta articolata, che rafforzi i servizi che offrono non solo accoglienza, ma anche formazione, supporto per l'inserimento lavorativo e assistenza personalizzata. Adotteremo un approccio che considera l'abitazione come un elemento centrale per il superamento della marginalità, prevedendo che le persone possano accedere a spazi abitativi autonomi, sostenuti da un team di professionisti che li accompagneranno nel loro percorso verso il recupero del benessere fisico e psicologico, e nella costruzione di nuove opportunità e relazioni sociali. Per rispondere adeguatamente alle esigenze delle donne che vivono in condizioni di marginalità, svilupperemo iniziative mirate che affrontano le loro sfide particolari e promuovono il loro benessere complessivo. Il sostegno alle famiglie fragili richiede un approccio integrato che consideri l'intero nucleo familiare, piuttosto che focalizzarsi sui singoli membri. Tale approccio deve combinare aiuti economici con misure mirate a contrastare la povertà educativa. È fondamentale offrire percorsi formativi, accompagnamento nella ricerca di lavoro, opportunità di lavori socialmente utili e altri strumenti che favoriscano il passaggio verso l'autonomia economica. È essenziale mantenere l'unità familiare e potenziare le strutture per la transizione abitativa, per prevenire la separazione dei nuclei familiari durante periodi di difficoltà. Nel contesto della migrazione, è importante potenziare la rete SAI - Sistema di Accoglienza e Integrazione - per garantire un'integrazione adeguata dei rifugiati e dei minori non accompagnati. Diversamente dai centri governativi di prima accoglienza, che si concentrano unicamente sull'accoglienza materiale, le strutture SAI, gestite dagli enti locali, offrono un supporto integrato per l'inclusione sociale, con particolare attenzione alla formazione linguistica, all'orientamento al lavoro e ai servizi di assistenza. Inoltre, il Comune di Firenze si impegnerà a sostenere i protocolli e le convenzioni internazionali per l'integrazione dei rifugiati, nonché a rafforzare i servizi di accoglienza, migliorandone l'accessibilità e la visibilità e garantendo un supporto più efficace e integrato per una piena inclusione nella comunità. La salute dei cittadini, concepita nella sua dimensione fisica, psichica e sociale, richiede una visione integrata e complessiva del sistema sanitario e sociale, con la Società della Salute che assume un ruolo cruciale nella pianificazione e gestione dei servizi,

operando per l'integrazione tra il sistema sanitario e le altre aree del governo locale. Pertanto, lavoreremo con l'ASL perché sia potenziata l'azione della Società della Salute, con un'attenzione particolare allo sviluppo di progetti che mirano a rafforzare e ampliare questa integrazione, assicurando una risposta completa e coesa alle esigenze della popolazione. La Casa della Comunità (CdC), la cui realizzazione e sviluppo compete all'Azienda Sanitaria, può rappresentare il centro nevralgico della rete di servizi del territorio, con l'obiettivo di integrare e coordinare azioni e professionisti sanitari e sociali per rispondere in modo efficace ai bisogni dei cittadini e fungere da punto di accesso e integrazione, facilitando la relazione tra i vari servizi e le comunità locali, e promuovendo la salute attraverso un modello multidisciplinare e partecipativo. Con l'aumento dell'età media e il cambiamento della composizione della fascia over 65, è cruciale riformare le politiche pubbliche per rispondere alle nuove esigenze degli anziani, adottando un modello che favorisca l'autonomia, la domiciliarità e la personalizzazione dei servizi. A tale scopo, saranno amplificati i servizi di assistenza domiciliare e di trasporto, potenziato il fondo per i caregiver e il contributo per le badanti, e sviluppata la rete di servizi sociosanitari mentre verrà consolidata l'attività dei centri dell'età libera per offrire spazi di aggregazione adeguati. Inoltre, sarà fondamentale affrontare la solitudine degli anziani con politiche di coabitazione e attività sociali e culturali, potenziando gli orti urbani e le pratiche sportive. Per le persone con disabilità e le loro famiglie è essenziale sostenere le politiche per il "dopo di noi" e il "durante noi", garantendo assistenza continua e percorsi di autonomia. Il Comune investirà in trasporti e servizi diurni, promuoverà l'accessibilità negli spazi pubblici e privati e fornirà formazione per i dipendenti pubblici sui temi dell'accessibilità e dell'inclusività. Inoltre, saranno rafforzati i rapporti con i datori di lavoro e le realtà sportive che favoriscono l'inclusione lavorativa e sociale delle persone con disabilità. In particolare, è prevista la realizzazione del nuovo centro di socializzazione presso il Torrino di Santa Rosa, con consegna all'Associazione della nuova struttura costituita dalla nuova sala e dal nucleo di servizi correlati e lo sviluppo progettuale delle opere di sistemazione esterna dell'area previste con finanziamento regionale. Promuovere stili di vita sani è un obiettivo primario del sistema sociosanitario. Progetti come "Salute è Benessere" e il potenziamento dell'Attività Fisica Adattata (AFA) saranno centrali per incentivare la pratica sportiva e il benessere nella comunità, specialmente per chi ha difficoltà di mobilità. Questi interventi mirano a migliorare la qualità della vita e a prevenire le malattie attraverso l'adozione di comportamenti salutari. Il nuovo Codice del Terzo Settore promuove la co-programmazione e la co-progettazione, basando l'organizzazione territoriale sociosanitaria su principi di solidarietà e sussidiarietà.

Il Comune perseguirà con decisione l'obiettivo di assicurare una piena accessibilità dei luoghi pubblici a tutti i cittadini a mobilità ridotta o comunque con disabilità che potrebbero limitarne il libero utilizzo, anche attraverso l'istituzione di un Ufficio di coordinamento per l'accessibilità dei

luoghi pubblici, con l'obiettivo di raccogliere le segnalazioni, definire le priorità e coordinare gli interventi su edifici pubblici, giardini ed aree verdi, viabilità.

Nell'ambito di questo indirizzo, alcuni progetti per l'attuazione delle politiche sopra descritte richiedono la collaborazione dell'Amministrazione con la Città Metropolitana, altri enti e istituzioni pubbliche e/o private, così come con il terzo settore.

In termini di *sviluppo*, l'Amministrazione promuoverà una governance metropolitana per uno sviluppo sostenibile, anche mediante un ufficio metropolitano dedicato allo sviluppo di qualità, con l'obiettivo di coordinare le iniziative in questo settore.

Nel campo del *lavoro*, si segnala il tavolo metropolitano per facilitare l'incontro tra domanda e offerta, e l'estensione del modello del Cantiere Trasparente, già applicato in altri contesti. Si prevede, inoltre, una maggiore sinergia tra gli enti di controllo per combattere lo sfruttamento lavorativo e l'attivazione di un tavolo con le organizzazioni sindacali e datoriali per contrastare il fenomeno del lavoro povero, in particolare nel settore turistico.

Per quanto riguarda la *formazione*, l'obiettivo è adottare un approccio orientato al life-long learning. Sarà posta particolare attenzione allo sviluppo delle competenze del personale, con un focus specifico sulle tecnologie esistenti ed emergenti, come l'intelligenza artificiale. Inoltre, si intende avviare collaborazioni più strutturate e strategiche con l'Università, al fine di garantire una partnership continuativa nel tempo.

Per quanto riguarda il *terzo settore*, l'Amministrazione mira a rafforzare il tavolo permanente del terzo settore, al fine di migliorare il coordinamento e il supporto in questo prioritario ambito.

In tema di *inclusione*, si intende proporre un "contenitore organizzativo" sotto forma di Agenzia Pubblica per il Lavoro, per potenziare le politiche di inclusione lavorativa e facilitare l'accesso al lavoro.

Infine, in merito alle *politiche per gli anziani*, l'Amministrazione promuoverà iniziative che incentivino la coabitazione, attraverso progetti di "senior housing", con l'obiettivo di migliorare la qualità della vita degli anziani e favorire nuove forme di convivenza.

INDIRIZZO STRATEGICO 2

Firenze Futura

*[MISSIONE 1 – MISSIONE 5 – MISSIONE 8 – MISSIONE 12 – MISSIONE 14 –
MISSIONE 19]*

INDIRIZZO STRATEGICO	OBIETTIVI STRATEGICI
2 Firenze Futura	2.1 Amministrare la città guardando avanti, favorendo innovazione e partecipazione
	2.2 Tutelare il commercio di quartiere e favorire le relazioni sociali
	2.3 Tutelare la cultura e il patrimonio Unesco per la città di domani

Firenze non ha mai guardato al passato con nostalgia, ma ha sempre rivolto lo sguardo verso il futuro, affrontando le sfide con una combinazione di grandi aspirazioni e pragmatismo. La città, consapevole della sua storia e del suo patrimonio, è sempre stata attenta alle novità e alle trasformazioni globali, rimanendo un punto di riferimento universale anche grazie all’inserimento nella Lista del Patrimonio Mondiale UNESCO del suo Centro Storico e delle Ville e dei Giardini Medicei del suo territorio. Con un forte senso di identità e una visione internazionale, Firenze ha saputo innovare e trasformarsi e intende proseguire con il proprio impegno a livello internazionale ponendosi quale città operatrice di pace.

Nel tempo Firenze ha sempre operato bilanciando le strategie di sviluppo con la cura per i dettagli e la vivibilità dei suoi quartieri. Oggi, Firenze continua a puntare su un'urbanistica policentrica, che valorizza i rioni e i quartieri come chiavi per uno sviluppo inclusivo e partecipativo. Investendo nelle nuove tecnologie e nei servizi efficienti, la città cerca di migliorare la qualità della vita dei cittadini, promuovendo il commercio e l'artigianato, e rafforzando le comunità e le relazioni sociali.

In risposta alle lezioni apprese durante il periodo del Covid-19, Firenze si impegna ad ampliare i suoi spazi pubblici e rendere la sua comunità più coesa e dinamica, garantendo un futuro prospero e vivibile per tutti. La Città Metropolitana di Firenze emerge come uno dei poli più dinamici e competitivi tra le grandi aree urbane europee, con un PIL pro capite elevato e un tasso di occupazione significativo. Per affrontare le sfide e cogliere le opportunità di questo contesto, è fondamentale un approccio strategico su scala metropolitana che integri le esigenze di tutti i comuni dell'area: il Piano Strategico Metropolitano Firenze 2030 rappresenta la guida principale per questa integrazione, focalizzandosi su visioni chiave come l'accessibilità universale, intesa anche come inclusione e non discriminazione nell'accesso ai servizi digitali, le opportunità diffuse e il benessere territoriale. Tale piano si articola in tre principali linee d'azione: garantire l'accessibilità per una partecipazione inclusiva, sfruttare le risorse e le opportunità diffuse in tutta l'area, e promuovere un equilibrio ecosistemico valorizzando le aree rurali. Inoltre, sarà cruciale unire i piani operativi dei 41 comuni metropolitani per ottenere una pianificazione strutturale coerente e integrata. La creazione di una unità di missione, dotata di competenze elevate e capacità di coordinamento, sarà determinante per la realizzazione di progetti strategici e per attrarre risorse e investimenti, anche grazie a un approccio che miri a garantire uno sviluppo sostenibile e inclusivo, potenziando l'efficacia della governance metropolitana e la collaborazione con la Regione. La dimensione della prossimità è fondamentale per risolvere i problemi quotidiani e rafforzare le comunità, adottando un modello urbano policentrico dove ogni quartiere sia dotato dei servizi essenziali e promuova una cittadinanza attiva. I quartieri devono quindi trasformarsi in spazi aperti e multifunzionali, con una pianificazione che risponda alle reali necessità locali, così da migliorare l'accesso ai servizi, come quelli dei Punti Anagrafici Decentrati, e incentivare la partecipazione dei cittadini. Parallelamente, sarà essenziale creare e valorizzare spazi pubblici che favoriscano il coinvolgimento e la coesione sociale, gestiti da soggetti civici e aperti a varie forme di socialità, che serviranno come centri di aggregazione e autoorganizzazione, organizzando anche iniziative di partecipazione interculturale e intergenerazionale fondamentali per costruire una rete civica coesa e dinamica. Inoltre, la qualità dello spazio pubblico sarà migliorata attraverso la cura e la progettazione attenta degli spazi urbani che devono essere ben progettati e mantenuti, diventando luoghi vivibili e funzionali per la vita quotidiana, ben riconoscibili dalla comunità, con un linguaggio semplice, unitario e coerente con i caratteri della fiorentinità. Una città orientata verso le persone deve puntare a un coinvolgimento sempre più profondo dei cittadini nelle decisioni e nella gestione degli spazi pubblici e per raggiungere questo obiettivo, oltre a valorizzare lo sviluppo degli Open Data (ambito in cui il Comune di Firenze si distingue già come realtà virtuosa), aumentando ulteriormente la qualità dei dati aperti messi a disposizione di cittadini e imprese, saranno introdotti nuovi strumenti di partecipazione che permetteranno alle persone di decidere su interventi sullo spazio pubblico.

Inoltre, si rafforzerà il ruolo del terzo settore come partner strategico nella co-creazione di soluzioni per la comunità, supportando la rigenerazione e la valorizzazione degli spazi pubblici. I quartieri assumeranno un ruolo cruciale nella costruzione del distretto fiorentino di economia civile, volto a promuovere uno sviluppo sostenibile e inclusivo attraverso la collaborazione tra diversi attori locali e che lavorerà per creare un ecosistema che favorisce l'innovazione civica, sociale ed economica, mettendo al centro il benessere delle persone e la qualità della vita piuttosto che la massimizzazione del profitto. A livello comunale, saranno aperti nuovi spazi per la partecipazione cittadina, inclusa la creazione di assemblee dei cittadini e tavoli di co-progettazione che coinvolgeranno diversi attori sociali ed economici per garantire che le scelte siano condivise e informate, permettendo ai cittadini di contribuire attivamente alla governance e alla pianificazione urbana. Inoltre, sarà introdotto il patto per l'amministrazione condivisa, ispirato a modelli di successo, per migliorare la regolamentazione e il coinvolgimento dei cittadini nelle decisioni amministrative, promuovendo il recupero e l'utilizzo di spazi pubblici destinati a fini civici, grazie a pratiche di rigenerazione urbana. La Fondazione per l'Innovazione Civica guiderà questi processi, collaborando con istituzioni e realtà locali per supportare trasformazioni partecipative e innovazioni nel governo della città mentre si esplorerà anche lo strumento delle Fondazioni di Comunità, in un'ottica di mutualismo pubblico privato a impatto.

Immaginarsi una Firenze futura vuol dire dotare la città di nuovi strumenti urbanistici quali il nuovo Piano Strutturale (PS) e il Piano Operativo (PO) che sono vigenti dal 06/06/2025, così da fornire alla città strategie per un territorio che cambia e si rinnova.

Il nuovo Piano Operativo è 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 e non ultima la pandemia ecc.) hanno richiesto 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.

Nel nuovo Piano Operativo ha trovato ulteriore spazio il tema del diritto alla casa proseguendo nel duplice obiettivo di migliorare e incrementare l'offerta di patrimonio ERP e di offrire forme diversificate di housing sociale utilizzando immobili pubblici e quote private in convenzione per facilitare l'accesso alla casa non solo alle fasce più deboli 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.

Nel 2026 saranno avviati i primi interventi esito della nuova pianificazione che, oltre ad incrementare il numero di alloggi ad affitti calmierati e la ristrutturazione del patrimonio ERP, restituiranno alla città risorse per interventi di riqualificazione dello spazio pubblico importanti per migliorare il contesto urbano.

L'evoluzione rapida delle tecnologie digitali offre alle Pubbliche Amministrazioni opportunità straordinarie per migliorare i servizi comunali e proteggere la privacy dei cittadini. È fondamentale che l'amministrazione sviluppi una visione chiara su come integrare il digitale nei suoi processi e gestisca con attenzione questa transizione, tenendo comunque conto che le tecnologie digitali sono già una parte essenziale del funzionamento degli uffici e della fornitura dei servizi. Al fine, inoltre, di garantire un miglioramento continuo dei servizi erogati ai cittadini, si ritiene importante ampliare il numero degli uffici coinvolti nel percorso per la certificazione di qualità (ad esempio Servizi Tecnici, Mobilità e Ambiente). In tale ambito, continueremo con l'ammodernamento dei dispositivi informatici e delle tecnologie in uso in tutti gli uffici dell'Ente, con particolare attenzione all'introduzione di soluzioni multimediali e dispositivi in grado di semplificare il lavoro da remoto. Inoltre, per assicurare la sicurezza del sistema informatico, proteggere i dati e tutelare privacy nei diversi trattamenti, verranno realizzati progetti pluriennali, finanziati con fondi comunitari, volti ad aumentare il livello di resilienza e potenziare le infrastrutture digitali dell'Ente, oltre che ad adeguare, progressivamente, procedure e servizi erogati ai recenti requisiti normativi in ambito cybersecurity.

Guardando al futuro, è cruciale che l'innovazione digitale continui a essere un punto focale sia per migliorare i servizi offerti a cittadini e imprese, per continuare a realizzare il complesso delle attività volte alla prevenzione della corruzione e della trasparenza e per semplificare e ottimizzare il lavoro degli uffici, anche utilizzando le nuove possibilità offerte dall'intelligenza artificiale, ad esempio per la gestione dei dati o l'analisi documentale per la gestione dei dati, l'analisi delle richieste online e la preparazione dei documenti correlati.

A tal proposito l'Amministrazione comunale ha previsto di adottare strumenti e tecniche di intelligenza artificiale e renderli elemento strutturale del proprio sistema di funzionamento attraverso la predisposizione della *Strategia per l'Adozione dell'Intelligenza Artificiale al Comune di Firenze*, in coerenza con le Linee Guida di prossima emanazione da parte dell'Agenzia per l'Italia Digitale (AGID) ed il Regolamento Europeo sull'Intelligenza Artificiale (AI Act); con tale strumento si intendono fissare gli obiettivi di medio-lungo periodo e governare i progetti in via di definizione che saranno realizzati in ambito Artificial Intelligence (AI).

L'impatto che le tecnologie di Intelligenza Artificiale avranno sulle modalità operative dell'Amministrazione saranno di rilievo e potenzialmente ad alto rischio, per tale motivo sarà necessaria un'introduzione graduale e strutturata, guidata da un opportuno processo di adozione che

passi per la mappatura e l'analisi dei processi coinvolti, l'individuazione di un soggetto supervisore del ciclo di vita dei progetti di AI, fasi sperimentali specifiche per le diverse soluzioni che prenderanno vita e la predisposizione di processi di monitoraggio delle soluzioni dispiagate con l'approccio del miglioramento continuo.

L'intelligenza artificiale può inoltre aiutare ad utilizzare i dati per migliorare la pianificazione e la gestione della città, del patrimonio Unesco e culturale in generale, simulando diverse situazioni e ottimizzando i servizi pubblici mentre nuovi strumenti interattivi possono coinvolgere i cittadini nelle decisioni, rendendo la partecipazione più immediata e informata. La realizzazione di obiettivi d'Innovazione non può prescindere dall'adozione di una strategia di sviluppo delle tecnologie digitali coerente con il processo di trasformazione digitale in atto nel paese e che, nell'attuale contesto storico, viene anche supportato dalla forza propulsiva dei finanziamenti PNRR e PN Metro Plus 2021-2027. Nasce così la necessità di adottare un modello strategico per lo sviluppo delle tecnologie digitali utilizzate dall'amministrazione a supporto dell'innovazione digitale di Firenze. L'idea è quella di organizzare le tecnologie digitali adottate dall'amministrazione secondo un modello di funzionamento che si basa su tre pilastri: il rapporto con la cittadinanza (cittadini, imprese, city users), l'operatività della macchina comunale e, infine, il rapporto con le altre pubbliche amministrazioni, il tutto racchiuso da una doppia cornice che abbia il compito di curare trasversalmente gli aspetti di sicurezza delle procedure e delle informazioni e il governo del processo di trasformazione digitale, anche attraverso l'operato dell'ufficio dell'Responsabile della Transizione Digitale (RTD) del Comune di Firenze. Ci immaginiamo nuovi servizi digitali migliorati sotto il profilo della qualità nel rispondere ai bisogni della cittadinanza e nel soddisfarne le esigenze in maniera sempre più adeguata, anche grazie all'impiego di tecnologie come le chatbot per assistere i cittadini nell'accesso ai servizi comunali, *in primis* quelli erogati dai servizi demografici e l'intelligenza artificiale generativa. Pensiamo di elevare il grado di efficienza ed efficacia della macchina organizzativa comunale con l'adozione di tecniche e strumenti di automazione finalizzati a snellire i processi interni, migliorandone la resa e rendendo l'amministrazione più reattiva.

Per quanto riguarda il patrimonio immobiliare, sarà incrementato il processo di digitalizzazione dell'archivio pratiche al fine di consentirne una gestione e consultazione più efficiente e immediata possibile sia per l'utenza interna che per quella esterna.

Migliori servizi alla cittadinanza possono essere confezionati anche con una più efficiente comunicazione digitale con le altre pubbliche amministrazioni, soprattutto per i procedimenti che non si esauriscono nell'ambito del perimetro comunale ma che prevedono l'interazione interistituzionale, come il SUAP, e che oggi si basano sull'utilizzo delle piattaforme abilitanti nazionali come SPID, PagoPA, SEND, PDND, ANPR, ANSC ed altre ancora, per garantire

l'attuazione della cittadinanza digitale. In particolare, nell'ambito dei servizi demografici, la completa digitalizzazione degli atti dello Stato Civile con l'adesione all'ANSC (nascite, matrimoni/unioni civili, etc..) e dell'Anagrafe con l'ANPR (residenze, CIE, etc..) nonché dell'Ufficio Elettorale con la predisposizione di form dedicati agli elettori fuori sede, agli scrutatori, ai presidenti di seggio e ai giudici popolari, consentirà di efficientare l'erogazione di questi servizi fondamentali per il funzionamento della democrazia.

Il sistema, nel suo complesso, produrrà dati in sempre maggiore quantità e migliore qualità, dati che potranno essere utilizzati per essere processati con tecniche di analisi, anche predittive, finalizzate alla prevenzione di fenomeni nel territorio di riferimento, diventando uno strumento prezioso a supporto di politiche di prevenzione, oltre che di ordinaria gestione. L'intelligenza artificiale, quindi, può aiutare a trasformare i dati in informazioni sintetiche e puntuali a supporto delle decisioni, anche attraverso la simulazione di scenari complessi, per una migliore pianificazione e gestione della città, per ottimizzare i servizi pubblici, per sviluppare nuovi strumenti di contatto e interazione con i cittadini. Per consentire di gestire la crescente complessità digitale garantendo, al contempo, la sicurezza e la tutela dei dati personali di chi ne fruisce, l'Amministrazione metterà in campo azioni mirate di rafforzamento della postura della cybersicurezza e di evoluzione e potenziamento delle infrastrutture digitali; azioni in linea con la necessità di rispondere alle sempre più diffuse minacce cyber e alle sfide poste, in tema di sicurezza informatica, dalle recenti normative italiane ed europee, come la L. 90 del 2024 e la Direttiva UE 2022/2555. Tutto ciò al fine di garantire un ecosistema digitale resiliente e volto al conseguimento della piena tutela della privacy dei cittadini e della garanzia di continuità dei servizi digitali.

La rivoluzione digitale può divenire leva di sviluppo inclusivo solo se accompagnata da attività di comunicazione, formazione e sviluppo delle competenze digitali. Per questo, promuoveremo ulteriormente, anche attraverso il progetto Firenze Digitale (www.firenzeditale.it), l'educazione digitale fra la cittadinanza attraverso progetti differenziati per fasce d'età e garantiremo un accesso multicanale ai servizi digitali negli spazi pubblici della città, in particolare per il pubblico anziano. Proseguiranno le esperienze di attivazione di infopoint digitali, con la partecipazione anche di tirocinanti universitari e volontari, per dare informazioni e assistenza ai cittadini.

Inoltre, sarà un nostro obiettivo quello di tradurre le opportunità offerte da questa trasformazione in occasioni di crescita per il tessuto economico cittadino, con eventi e politiche dedicate. L'economia di prossimità gioca un ruolo cruciale nel mantenere la vivibilità dei quartieri e dei rioni, arricchendo le strade e le piazze con negozi e botteghe che promuovono relazioni sociali e tradizioni locali.

La struttura del Mercato Storico di Sant'Ambrogio è oggetto di interventi di rifacimento delle pensiline esterne.

Questo modello di commercio non solo costituisce un elemento distintivo della nostra città, ma rappresenta anche un servizio pubblico fondamentale che va sostenuto e sviluppato attraverso interventi urbanistici, normativi ed economici. La nostra città si impegna a tutelare e valorizzare il commercio di vicinato estendendo e rafforzando le attuali protezioni alle aree a forte vocazione commerciale. Vogliamo preservare le attività storiche e artigianali, proteggendole dall'aumento degli affitti e dalla concorrenza eccessiva, che potrebbero minacciare la loro esistenza. In quest'ottica, modificando il "*Regolamento per la tutela e il decoro del patrimonio culturale del Centro Storico*", si è subito provveduto a triplicare il numero delle strade e piazze del Centro Storico Unesco all'interno delle quali porre limiti alle attività alimentari o di somministrazione e in taluni casi addirittura a precisare le tipologie merceologiche ammesse al fine di tutelarne (anche a livello commerciale) la specificità, mentre – per la prima volta in Italia e sfruttando la possibilità offerta dalla *Legge annuale per il mercato e la concorrenza 2022* – si è provveduto ad individuare, d'intesa con le associazioni di categoria, anche ulteriori aree urbane che - sebbene poste all'esterno del Centro Storico - risultano fortemente tipizzate sotto il profilo storico-culturale e commerciale e ad individuare anche per queste ultime misure finalizzate alla salvaguardia della sicurezza, del decoro urbano e delle caratteristiche commerciali specifiche. In futuro ci proponiamo di creare un ambiente favorevole per le botteghe di vicinato attraverso l'istituzione di una "scuola di bottega" che le aiuti a rispondere alle sfide del commercio moderno e del digitale. Questo programma sarà sostenuto da un bando per progetti di riqualificazione e miglioramento degli spazi pubblici e privati, con l'obiettivo di rafforzare i legami tra i negozi e le comunità locali. Per aumentare la vivacità dei quartieri, favoriremo la collaborazione tra le imprese locali e promuoveremo le attività dei centri commerciali naturali. Supporteremo queste iniziative attraverso incentivi economici, semplificazione delle procedure per eventi e un fondo comunale dedicato. In parallelo, lavoreremo per migliorare i mercati rionali, dotandoli di un'identità visiva distintiva e apportando miglioramenti strutturali e organizzativi. Promuoveremo anche l'artigianato artistico attraverso la creazione di spazi dedicati, che offriranno visibilità alle botteghe e le collegheranno al turismo esperienziale. Inoltre, avvieremo progetti per coinvolgere i giovani nell'artigianato e adotteremo misure per proteggere le botteghe storiche. Infine, il nostro impegno include il supporto a fiere e manifestazioni di artigianato di qualità e la promozione dell'artigianato come parte integrante del turismo, per offrire ai visitatori un'esperienza autentica e ricca della nostra tradizione artigianale. La cultura rappresenta un elemento fondamentale non solo per lo sviluppo e la crescita personale, ma anche per il progresso sociale di una comunità da realizzare attraverso il recupero e la valorizzazione sia della memoria della storia della città sia della legalità, temi caratterizzanti l'identità di Firenze, in un'ottica di attualizzazione di tali contenuti rispetto al presente contesto sociale e culturale.

Potenziare questo ruolo è cruciale per il progresso della città, che deve puntare sulle industrie creative e sulla creazione di nuovi posti di lavoro, nonché sul rafforzamento dei valori democratici e sull'inclusione sociale, specialmente nelle periferie, configurandosi anche come investimento sulla sicurezza urbana, attraverso un presidio culturale che anima e arricchisce gli spazi pubblici durante tutto l'anno. Per raggiungere questi obiettivi, è essenziale valorizzare la ricca rete di istituzioni e operatori culturali della città. Firenze, con i suoi grandi istituti come il Teatro del Maggio Musicale, la Pergola, e Palazzo Strozzi (questi ultimi due, coinvolti anche in interventi di efficientamento energetico), nonché con i suoi musei civici rappresenta un centro vibrante di attività culturale, di cui deve essere garantita la continuità funzionale con azioni manutentive programmate nel tempo quali, ad esempio, l'implementazione del progetto Firenze Forma Continua per la valorizzazione del Forte di Belvedere, della Fortezza da Basso e del circuito murario, nonché del sistema Bardini e di una più ampia fruizione degli spazi museali di Palazzo Vecchio. In tale ambito è previsto lo sviluppo delle ulteriori opere di efficientamento previste all'interno delle biblioteche delle Oblate e di Villa Pozzolini. La valorizzazione della memoria collettiva passa anche attraverso le azioni di promozione delle aree monumentali dei cimiteri ed in particolare del cimitero di San Miniato al Monte detto delle Porte Sante che sono portate avanti per migliorare la conoscenza di questo importante patrimonio culturale, storico e artistico.

Accanto a queste grandi realtà, esiste una fitta rete di associazioni e operatori di tutte le dimensioni che contribuiscono alla vivacità culturale della città attraverso stagioni teatrali, festival, arti performative e altre iniziative. In tale contesto, l'Amministrazione proseguirà il sostegno e la promozione delle realtà culturali anche mediante l'offerta di spazi e contributi straordinari, per una offerta culturale diffusa.

Proseguirà la rivitalizzazione e qualificazione di alcune aree della città attraverso la realizzazione, durante il periodo estivo, di spazi estivi culturali, sarà valorizzata la programmazione di eventi culturali nei cinque Quartieri per contribuire alla rigenerazione e al presidio culturale del territorio di prossimità e per rafforzarne la coesione sociale; proseguirà la proficua collaborazione con le associazioni e le istituzioni del territorio per organizzare attività nei vari ambiti culturali, rivolte a target differenziati di età. Saranno sviluppate e valorizzate alcune rassegne e feste tradizionali diventate appuntamenti consolidati e qualificanti delle identità dei vari territori; in quest'ottica sarà ampliata l'offerta culturale in luoghi e spazi anche periferici e meno noti.

Particolare attenzione sarà data al coordinamento e alla regia dei grandi eventi artistico culturali, di rilevanza internazionale, che si svolgeranno al Parco delle Cascine al fine di valorizzare e diversificare l'offerta culturale di quest'area e renderla più dinamica, attrattiva e sicura.

Specifica cura sarà riservata alla programmazione e al coordinamento degli eventi legati al Capodanno, riconosciuti come momenti di grande richiamo e significato culturale, al fine di

garantire un'offerta coinvolgente, sicura e di qualità, in grado di valorizzare la tradizione della città di Firenze rafforzandone la capacità attrattiva per residenti e visitatori. L'obiettivo è rafforzare la continuità delle attività e valorizzare la pluralità delle espressioni culturali e artistiche, favorendo una programmazione stabile e di qualità capace di generare valore culturale per l'intera comunità.

È cruciale aprire il campo culturale ai nuovi soggetti e ai giovani artisti, proseguendo innovazioni nei processi e semplificando l'accesso ai finanziamenti pubblici mediante risorse e tempi certi per i soggetti meno strutturati e la semplificazione delle procedure burocratiche. La valorizzazione della cultura deve estendersi anche a contesti urbani non convenzionali e ad aree che presentano criticità e degrado, con l'obiettivo di favorire la rivitalizzazione e la rigenerazione urbana e lo sviluppo di reti per un uso efficiente delle risorse. Un giusto equilibrio tra attenzione alla produzione culturale e alla qualità dei luoghi in cui essa avviene è fondamentale per garantire un'azione culturale efficace e incisiva. I musei civici e i luoghi della cultura, quali biblioteche e archivi, con la valorizzazione del patrimonio storico artistico e documentario, giocano un ruolo centrale in questo contesto, essendo servizi pubblici che offrono spazi di apprendimento e benessere per tutti.

Sono previsti ulteriori interventi di efficientamento presso il Museo Novecento, il completamento della piazza pedonale pubblica di SM Novella e la conclusione delle attività di progettazione delle ulteriori azioni di rigenerazione del complesso, lo sviluppo del programma di adeguamento alla norma di Prevenzione Incendi di Palazzo Vecchio e l'attuazione del PUMA con l'implementazione del percorso di visita Porta San Frediano, Torrino di Santa Rosa. Verranno altresì portate avanti le azioni di rigenerazione funzionale di SM Novella, lo sviluppo delle opere di adeguamento di Palazzo vecchio e di attuazione del PUMA, nonché la realizzazione dell'intervento di ampliamento del Murate Art District nel complesso ex carcerario cittadino.

Investire nella democratizzazione della cultura attraverso l'accesso gratuito nei musei civici per determinate categorie, come i disoccupati, i residenti con permesso di soggiorno, gli studenti e le persone con fragilità economiche, è essenziale per favorire una partecipazione più ampia e inclusiva anche attuando una maggiore promozione della Card del Fiorentino. Le biblioteche e gli archivi offrono già servizi culturali gratuiti che saranno implementati con i percorsi formativi del progetto *“ForGlobe. Formazione gratuita per giovani e adulti in biblioteche e archivi”* gestito dal Sistema documentario integrato dell'area fiorentina SDIAF e finanziato da Regione Toscana con fondi europei FSE+ fino a marzo 2027. L'archivio storico, oltre alla sua attività istituzionale di conservazione e gestione del patrimonio documentario e consulenza archivistica agli utenti, proseguirà con le iniziative di valorizzazione, tra le quali, in occasione dei 50 anni dell'Archivio storico che nel 1976 fu trasferito nella sede attuale di Palazzo Bastogi: tra le iniziative programmate sono previste le aperture alla cittadinanza nelle Domeniche del fiorentino, incontri e conferenze

dedicate a tematiche archivistiche, inoltre saranno l'occasione per una riflessione sugli spazi da dedicare al patrimonio archivistico cartaceo dell'Amministrazione.

Tra i progetti delle Biblioteche continuerà lo sviluppo del *Patto per la lettura* per consolidare una strategia partecipativa nella quale le biblioteche sono impegnate in progetti in grado di sviluppare la lettura come abitudine quotidiana, strumento di democrazia e di promozione del benessere delle comunità.

Proseguirà la rassegna annuale *Dialoghi Urbani*, programma culturale diffuso della durata di tre mesi e verrà realizzato il progetto *Sicuri di leggere* elaborato nel 2024, con l'obiettivo di creare una rete del riuso e del riciclo del libro in città, che accompagni il libro dall'essere un oggetto di "lettura" ad essere vettore di scambio comunitario e socialità, fino a diventare materia prima per creare altri oggetti e sostenere progetti con finalità sociale, progetto promosso dalle biblioteche, in collaborazione con i Quartieri e l'Università di Firenze. Inoltre, si prevede un impegno a mantenere gli investimenti nelle infrastrutture culturali, utilizzando meccanismi di mecenatismo come l'art bonus, per sostenere teatri, biblioteche, archivi, musei e monumenti sia in città che nell'area metropolitana mentre un'attenzione particolare sarà rivolta ai teatri e agli spazi per la musica, con l'obiettivo di evitare chiusure dolorose e garantire una continuità nella produzione culturale, prevedendo l'implementazione tecnica ed organizzativa delle attività finalizzate al coinvolgimento delle risorse private nel programma di manutenzione programmata e restauro del patrimonio monumentale cittadino di proprietà civica.

La distribuzione dei contributi pubblici, i cui i criteri di assegnazione hanno già visto una rivisitazione, dovrà essere basata su criteri di meritocrazia e qualità, favorendo l'occupazione stabile e limitando l'uso del personale precario. L'innovazione è un tema centrale anche nella gestione dei finanziamenti culturali, che dovranno essere garantiti con maggiore certezza e stabilità per favorire la crescita del settore, anche grazie a un tavolo di confronto tra le istituzioni culturali con l'Amministrazione che potrà facilitare una gestione condivisa dei progetti e delle risorse. Sarà data continuità alle misure di sostegno finanziario in favore degli operatori culturali, sia nell'ambito dell'Estate Fiorentina sia attraverso procedure di selezione finalizzate alla stipula di convenzioni triennali, con l'obiettivo di garantire maggiore stabilità alle programmazioni e il consolidamento di eventi di particolare prestigio. Un'attenzione particolare sarà dedicata alla cultura giovanile, attraverso il potenziamento degli spazi e dei progetti dedicati ai giovani artisti e alle nuove forme di espressione culturale mentre progetti partecipativi e la collaborazione con le comunità locali saranno essenziali per il recupero e la valorizzazione degli spazi culturali abbandonati. Infine, si prevede un'azione concertata per promuovere l'arte contemporanea e la cultura visiva attraverso la creazione di un parco metropolitano dell'arte urbana, puntando a coinvolgere i cittadini nella trasformazione e valorizzazione degli spazi pubblici attraverso interventi artistici, con l'obiettivo di

rafforzare la connessione tra il centro della città e le periferie e promuovendo così una maggiore coesione territoriale. In sintesi, la cultura deve essere al centro della vita cittadina, con un'attenzione particolare alla partecipazione, alla qualità e all'innovazione ed è solo attraverso un impegno condiviso e una visione integrata che sarà possibile garantire un futuro culturale prospero e inclusivo per Firenze e la sua area metropolitana.

Nell'ambito di questo indirizzo, alcuni progetti per l'attuazione delle politiche sopra descritte richiedono la collaborazione dell'Amministrazione con la Città Metropolitana, altri enti e istituzioni pubbliche e/o private, così come con il terzo settore.

Per quanto concerne la *dimensione metropolitana*, l'Amministrazione si impegna ad allineare gli strumenti di governo del territorio, implementando le azioni previste dal Piano Strategico Metropolitano 2030 e promuovendo investimenti per la grande Firenze. A supportare questi progetti strategici, anche la promozione di una nuova unità di missione, la Delivery Unit, con il compito di garantire la realizzazione delle iniziative più rilevanti.

Nell'ambito della Grande Firenze l'Amministrazione intende avviare un percorso di analisi e valutazione condiviso, coinvolgendo i Comuni in modo progressivo, a partire dai contermini, individuando i servizi al cittadino da mettere a comune.

Per quanto riguarda la *partecipazione civica*, si lavorerà alla Fondazione per l'Innovazione Civica, in collaborazione con le realtà del territorio, quali Fondazioni, Università e Centri di Ricerca, per accompagnare le trasformazioni della città. Sarà inoltre sperimentato il modello delle Fondazioni di Comunità, con l'obiettivo di favorire il mutualismo pubblico-privato e generare un impatto positivo sul territorio.

Nel settore del *commercio*, oltre a promuovere misure di tutela e valorizzazione per alcune tipologie di esercizi di vicinato e botteghe artigiane, sia all'interno che all'esterno dell'Area Unesco, come si è già cominciato a fare (DCC n. 76 dell'11/11/2024) si lavorerà per valorizzare l'intera area metropolitana, che comprende 41 Comuni, attraverso una stretta collaborazione con i quattro Ambiti Turistici.

Per l'*artigianato* e il *turismo*, l'Amministrazione favorirà lo sviluppo del turismo esperienziale, grazie alla sinergia tra la Fondazione Destination Florence Convention & Visitors Bureau e Artex.

In ambito *culturale*, si avvierà una collaborazione con la Regione per sviluppare progetti legati al cinema e organizzare la programmazione dei festival presso la Casa del Cinema al Teatro della Compagnia. Verrà rinnovata l'offerta culturale delle grandi istituzioni dello spettacolo, e sarà strutturato un dialogo permanente con le fondazioni e le Università, italiane e straniere, presenti in città. L'innovazione sarà centrale anche nei processi di valorizzazione e promozione del patrimonio

culturale cittadino, con l'obiettivo di favorire la coprogettazione tra istituzioni culturali e soggetti locali, oltre all'intercettazione di finanziamenti provenienti da bandi europei, ministeriali e fondazioni. Il Sistema documentario SDIAF proseguirà ad intercettare finanziamenti necessari alle attività ordinarie della rete, oltre a quelli dedicati alle attività culturali e formative in biblioteche e archivi.

Continuerà ad essere sviluppata la Firenze Card, che rappresenta uno degli strumenti tesi alla valorizzazione e promozione del patrimonio culturale cittadino e metropolitano.

Inoltre, un programma di rinnovamento dell'opera, affidato al Teatro del Maggio, in coproduzione con Comune, Regione e partner privati, si muoverà nel segno del contemporaneo, della transdisciplinarietà e della sperimentazione, richiamando le istanze che hanno dato origine all'opera lirica a Firenze. Tra le nuove iniziative, si prevede anche la creazione di un parco metropolitano dell'arte urbana, oltre all'individuazione di un direttore artistico, incaricato di coordinare la realizzazione delle varie manifestazioni culturali.

INDIRIZZO STRATEGICO 3

Firenze Sicura

[MISSIONE 3 – MISSIONE 10 – MISSIONE 11]

INDIRIZZO STRATEGICO	OBIETTIVI STRATEGICI
3 Firenze Sicura	3.1 Rendere la città più sicura
	3.2 Riqualificare strade e piazze per renderle più sicure

La sicurezza è un valore fondamentale, strettamente connesso alla qualità della vita e alla serenità delle persone, soprattutto dei più vulnerabili. Negli ultimi tempi, questo tema è diventato sempre più centrale, alimentato da nuove sfide sociali come il disagio giovanile, l'uso crescente di sostanze stupefacenti e la mancanza di politiche nazionali efficaci per l'inclusione dei migranti. Questi fenomeni hanno contribuito a creare un senso diffuso di insicurezza, che colpisce in particolare le fasce più fragili della popolazione. Abbiamo denunciato ripetutamente l'assenza di un'azione coordinata a livello governativo, necessaria per garantire la sicurezza in tutti i quartieri della città. Crediamo che la sicurezza sia un diritto inalienabile, da tutelare in ogni spazio pubblico, senza eccezioni. Non esistono soluzioni semplici a un problema così complesso, ma è necessario un impegno costante e articolato, che includa maggiori controlli, un migliore coordinamento tra le forze dell'ordine e una maggiore vivacità sociale nei quartieri. L'amministrazione comunale lavorerà sollecitando presso le sedi opportune misure volte a rafforzare la presenza delle forze dell'ordine sul territorio, migliorare l'illuminazione pubblica e collaborare con vari enti per rendere la città più sicura e accogliente. Inoltre, abbiamo promosso iniziative culturali e sociali per rivitalizzare le aree più complesse della città, investendo in progetti che mirano a contrastare la marginalità e sostenere i giovani. Questi sforzi devono essere ulteriormente intensificati, con il coinvolgimento di tutte le istituzioni competenti. Per migliorare la sicurezza della città, continueremo a lavorare su due fronti: da un lato, incrementando la vitalità delle diverse zone urbane attraverso eventi e iniziative che

rendano i quartieri più vissuti anche nelle ore serali; dall'altro, potenziando le funzioni di controllo e rafforzando la collaborazione con le forze di polizia. Una città che vive intensamente è una città più sicura, soprattutto nelle ore notturne, poiché la presenza delle persone nei luoghi pubblici è un deterrente naturale contro i fenomeni di criminalità. Per questo, è fondamentale ripensare la vita notturna, promuovendo una nuova cultura urbana che favorisca la socialità, l'arte e il divertimento, in armonia con il diritto dei cittadini al riposo e con l'esigenza di rivitalizzare le aree più vulnerabili. L'obiettivo è costruire un equilibrio virtuoso tra i diritti dei residenti e le aspirazioni di chi anima la notte, senza contrapporre generazioni o interessi diversi, dato che la notte è uno spazio che appartiene non solo a chi cerca svago, ma anche a coloro che vi lavorano e contribuiscono alla vitalità economica della città. Riorganizzare la vita notturna significa, dunque, non solo offrire maggiori opportunità culturali e di intrattenimento, ma anche sostenere chi lavora durante queste ore e potenziare l'economia cittadina. Per guidare questa trasformazione, sarà necessaria una figura dedicata che operi come punto di riferimento per tutte le questioni legate alla notte, garantendo un dialogo costante tra l'amministrazione e i diversi attori coinvolti, al fine di assicurare un bilanciamento tra sicurezza, servizi, qualità della vita e sviluppo economico. Di fronte alla persistente carenza di risposte da parte del Governo riguardo all'aumento delle forze di polizia, che non riflette l'effettiva popolazione, inclusi turisti e frequentatori giornalieri, ci impegniamo a continuare con determinazione la nostra battaglia per garantire la sicurezza dei cittadini. La nostra città, con una popolazione complessiva che supera di gran lunga quella dei soli residenti, richiede una risposta adeguata e tempestiva per garantire il benessere e la tranquillità di tutti. Nel frattempo, intensificheremo i nostri sforzi per rafforzare la Polizia Municipale, incrementando il numero degli agenti e garantendo una presenza costante e visibile nei quartieri, con particolare attenzione alla raccolta di segnalazioni e alla prevenzione dei fenomeni di degrado urbano e al potenziamento del reparto antidegrado, fornendo agli agenti le risorse e la formazione necessarie per svolgere efficacemente il loro lavoro. Prosegue l'implementazione del sistema di videosorveglianza cittadina attraverso l'installazione di ulteriori telecamere in accordo con le forze dell'ordine, in linea con lo sviluppo della tecnologia, tali da creare sempre una rete più fitta di punti di ripresa.

Sarà implementata anche una strategia tecnologica avanzata, l'adozione di sistemi di video-analisi per un monitoraggio in tempo reale delle situazioni a rischio, oltre a riorganizzare l'arredo urbano per eliminare le aree nascoste che potrebbero favorire comportamenti illeciti. Infine, promuoveremo la creazione di comitati di vicinato e rafforzeremo il dialogo istituzionale con incontri regolari nelle aree critiche, e potenzieremo i servizi educativi per i giovani supportando iniziative che migliorano la sicurezza e la vivibilità della città e assicurando una risposta integrata e proattiva alle esigenze dei cittadini. Il nostro obiettivo è rendere il Parco delle Cascine un luogo sempre più vivace e sicuro, attraverso una gestione strategica e mirata. Per raggiungere questo traguardo, è

fondamentale un impegno costante e ben coordinato che valorizzi appieno il potenziale del Parco, rispondendo efficacemente alle esigenze della comunità. Negli anni, sono stati realizzati interventi significativi, ma restano sfide cruciali come il miglioramento della sicurezza, l'ottimizzazione della mobilità e la valorizzazione delle strutture esistenti ed è quindi essenziale proseguire con una visione unitaria e integrata, capace di gestire e potenziare ogni aspetto del Parco a partire dalla manutenzione dei suoi apparati arborei e monumentali. Questo approccio garantirà non solo una manutenzione adeguata ma anche una promozione dinamica delle attività culturali e sociali, puntando così a trasformare il Parco delle Cascine in un centro vitale e accogliente per la comunità, aumentando la sua fruizione quotidiana e consolidando il suo ruolo di punto di riferimento per la città e per i visitatori. Anche in quest'ottica è in avvio la manifestazione di interesse per gli Enti del Terzo settore per la gestione dell'area dell'Ex Meccanò i cui lavori sono in via di conclusione. Nel nostro impegno verso la preservazione e il miglioramento della rete viaria cittadina, continueremo a garantire una manutenzione continua e di alta qualità delle strade e dei marciapiedi, sia con lo strumento del global service che con appalti specifici, concentrandoci sulla riqualificazione delle strade del centro storico e delle piazze, per elevare gli standard di accessibilità e vivibilità degli spazi pubblici. Rivedremo il concetto di spazio stradale per trasformarlo in un ambiente urbano sicuro e accogliente, con particolare attenzione alla protezione di pedoni e ciclisti. La nostra strategia include la riduzione della velocità e l'introduzione di percorsi scolastici sicuri, mirati a minimizzare gli incidenti e a migliorare la sicurezza complessiva. Implementeremo una serie di interventi mirati per ridurre l'incidentalità stradale, con un focus su soluzioni infrastrutturali che migliorino la sicurezza e l'efficienza del traffico, potenziando la segnaletica, l'illuminazione e le barriere di protezione, e lavoreremo per ottimizzare la gestione del traffico e l'accessibilità.

Per quanto concerne il soccorso alla popolazione, di fronte alle sfide climatiche sempre maggiori, proseguiremo nell'attività di aggiornamento del Piano comunale di Protezione Civile – anche attraverso l'attivazione di tavoli interdirezionali di lavoro con le Direzioni dell'Ente - e intensificheremo le campagne di coinvolgimento dei cittadini riguardanti la diffusione del Piano e la conoscenza delle buone pratiche di prevenzione e mitigazione dei rischi, oltre che l'utilizzo dei canali di comunicazione digitali (tra cui l'AppIO) per diffondere informazioni tempestive e aggiornamenti alla cittadinanza.

Nell'ambito di questo indirizzo, alcuni progetti per l'attuazione delle politiche sopra descritte richiedono la collaborazione dell'Amministrazione con la Città Metropolitana, altri enti e istituzioni pubbliche e/o private, così come con il terzo settore.

In tema di *sicurezza urbana*, si prevede l'organizzazione degli Stati Generali della Vita Notturna, coinvolgendo operatori culturali, economici, comitati di cittadini, associazioni, rappresentanti delle forze dell'ordine e dei quartieri, al fine di sviluppare un nuovo piano per la gestione della vita notturna, con soluzioni condivise. Si propone, inoltre, l'introduzione di presidi fissi interforze nelle aree più problematiche della città, accompagnati da presidi ad alto impatto visivo per rafforzare il senso di sicurezza.

Per quanto riguarda il *parco delle Cascine*, la creazione di un nuovo ente, la Fondazione Cascine Bene Comune, avrà il compito di gestire e valorizzare in modo unitario il parco, rendendolo un bene comune accessibile e fruibile per tutti. Lo Statuto della Fondazione è in corso di definizione e approvazione.

In ambito di *sicurezza stradale*, si avvierà una collaborazione con le associazioni dei familiari delle vittime di incidenti stradali, con l'obiettivo di impostare politiche mirate al miglioramento della sicurezza stradale e l'attuazione di progetti di partnership pubblico-privato.

In ambito di *protezione civile* si avvierà il progetto di graduale unificazione delle Sale Operative del Comune e della Città Metropolitana di Firenze per attuare una migliore sinergia tra i due enti nelle attività di prevenzione e soccorso alla popolazione, consolidando e valorizzando il rapporto con le realtà del volontariato nella promozione di buone pratiche di protezione civile, anche attraverso l'istituzione della "Festa del Volontariato di Protezione Civile" e di un'apposita onorificenza destinata ai volontari di "lungo corso".

INDIRIZZO STRATEGICO 4

Firenze Sostenibile

[MISSIONE 1 – MISSIONE 9 – MISSIONE 10 – MISSIONE 13]

INDIRIZZO STRATEGICO	OBIETTIVI STRATEGICI
4 Firenze Sostenibile	4.1 Completare il sistema di trasporto tramviario e ferroviario
	4.2 Rafforzare la mobilità sostenibile
	4.3 Rendere Firenze una città ancora più green
	4.4 Un nuovo modello di gestione dei servizi pubblici locali: la multiutility

La trasformazione delle città rappresenta una sfida cruciale nella lotta ai cambiamenti climatici, un tema di crescente importanza a livello globale. Firenze ha assunto un ruolo di primo piano in questo processo, essendo stata selezionata come una delle nove città italiane della mission dell'UE "100 città climaticamente neutre e intelligenti entro il 2030" ed avendo ottenuto, prima assieme a Parma, la label di riconoscimento del piano d'azione presentato che prevede il raggiungimento dell'obiettivo delle emissioni zero con vent'anni d'anticipo, divenendo così uno dei 100 poli di sperimentazione e innovazione che servano di riferimento per tutte le altre. Questo obiettivo ambizioso impone alla città di accelerare il proprio modello di sviluppo, intervenendo in maniera integrata su settori chiave come i trasporti, il verde pubblico, l'energia, la logistica e la gestione dei

rifiuti. La necessità di agire simultaneamente sui fronti della mitigazione e dell'adattamento ai cambiamenti climatici richiede una revisione della struttura urbana, degli stili di vita dei cittadini e dei processi produttivi e di consumo. Firenze si impegna quindi a ridurre l'impatto ambientale, promuovendo soluzioni innovative che spaziano dal potenziamento del trasporto pubblico locale alla creazione di spazi urbani verdi, perseguendo l'obiettivo di rendere il tessuto urbano più resiliente nei confronti degli eventi estremi causati dal cambiamento climatico globale e passando per l'implementazione di tecnologie per la mobilità condivisa e sostenibile, anche grazie a strumenti di business intelligence e dashboard per monitorare in tempo reale i flussi e le criticità.

Tuttavia, il successo di questa transizione non può prescindere dalla partecipazione attiva e consapevole della cittadinanza. Per questo motivo, il Comune di Firenze ha previsto il percorso partecipativo "Firenze per il Clima", che mira a coinvolgere i cittadini, le istituzioni, le associazioni, il mondo economico e accademico in un processo di condivisione e coprogettazione delle politiche urbane, utilizzando un approccio collaborativo essenziale per garantire che la città non solo raggiunga gli obiettivi di neutralità climatica, ma lo faccia in modo equo e inclusivo, proteggendo in particolare le fasce più vulnerabili della popolazione dai rischi associati ai cambiamenti climatici per una transizione giusta. Nel prossimo triennio il percorso partecipativo di "Firenze per il Clima" sarà ulteriormente implementato aumentando la frequenza degli incontri e la popolazione chiamata a condividere la progettazione della nuova città di Firenze con l'Amministrazione. Il percorso avrà l'ambizione di accompagnare e supportare l'amministrazione nelle scelte strategiche legate al clima, a partite da quelle sulla transizione energetica giusta come le Comunità Energetiche Rinnovabili e l'ampliamento dei soggetti partecipanti al "patto cittadino per il clima" oltre che quelle sulla mobilità e gli spazi aperti. Nel solco delle strategie proposte dal Piano del Verde e degli spazi aperti prenderanno forma ulteriori modalità di coinvolgimento della cittadinanza sul tema dell'ambiente urbano sviluppando attività di co-programmazione e co-progettazione con enti e realtà del terzo settore per la creazione di nuove aree verdi, attività di ricerca specifiche sulla fruizione e percezione dei parchi urbani e sulla biodiversità, progetti di citizen science (un approccio alla ricerca scientifica che coinvolge direttamente i cittadini in varie fasi del processo scientifico, dalla raccolta dati alla loro analisi e interpretazione) quali i "Custodi del Verde", cittadini che amano gli alberi ed il verde in genere e che ritengono un'opportunità dedicare un po' del loro tempo per osservare e imparare a riconoscere gli alberi e a prendersi cura delle giovani piante (irrigazione), seminare e allevare alberi in vaso e arbusti fino al momento del trapianto, adottare piante rampicanti piantate lungo le strade, riconoscere e segnalare prontamente difetti, malattie, insetti e funghi patogeni, atti vandalici che le piante possono subire. Lo scopo del progetto risiede nella possibilità che un ristretto numero di cittadini, in stretta collaborazione con l'Amministrazione comunale, possano contribuire a veicolare

la cultura ambientale, a rispettare e prendersi cura degli ambienti pubblici, ad essere agenti attivi del cambiamento e coinvolgere altri cittadini con il loro esempio diretto.

Sempre nell'ottica della partecipazione attiva da parte della cittadinanza sarà ulteriormente implementato il progetto "F'Orti" di realizzazione dei nuovi orti urbani della città. La nuova fase del progetto, oltre a prevedere la costituzione di nuovi orti oltre a quelli già realizzati dovrà prendere in considerazione una nuova modalità di gestione delle olivete comunali, nell'ottica della partecipazione e della cura degli spazi pubblici. Sarà inoltre rilanciata l'iniziativa "Dona un albero" rivolta ai privati e implementata per coinvolgere anche le aziende. Il progetto sarà quindi sviluppato come strumento di crowdfunding rivolto alle realtà imprenditoriali e del terzo settore.

Analoga finalità hanno strumenti quali ad esempio il "Move In" per accompagnare da un punto di vista della sostenibilità sociale i provvedimenti come lo scudo verde, necessari alla transizione ecologica. Per promuovere una Firenze moderna e connessa, è essenziale completare e migliorare le infrastrutture programmate o in corso di realizzazione. Questo obiettivo, fondamentale per integrare la città a livello internazionale, nazionale e metropolitano, richiede un approccio deciso e coordinato, superando le distanze e le differenze tuttora esistenti tra le zone. Nel contesto metropolitano la realizzazione del Piano Urbano per la Mobilità Sostenibile è il frutto di un lavoro in corso da anni, che ha bisogno di essere portato a termine per dispiegare tutti gli effetti positivi di un sistema di mobilità integrato, in grado di essere l'architettura di un nuovo modo di vivere il nostro territorio metropolitano, avvicinando le città e i quartieri. Grazie alle tramvie e al passante ferroviario dell'Alta Velocità che libererà i binari per i treni regionali, si realizzerà finalmente, infatti, un servizio di trasporto metropolitano su rotaia puntuale, efficiente e moderno. Con questo obiettivo, stimoleremo la programmazione dei nuovi investimenti sul nodo ferroviario fiorentino indicati nel PUMS, necessari all'attivazione di un servizio ferroviario suburbano e al miglioramento della intermodalità. Il confronto con RFI sarà finalizzato in particolare a migliorare l'accessibilità della nuova Stazione Belfiore, anche attraverso nuovi collegamenti viari, a realizzare un collegamento efficiente fra Stazione AV Belfiore e Stazione SMN, a definire un progetto di riqualificazione urbanistica delle aree intorno alla Stazione Belfiore. Si punta anche alla riorganizzazione delle aree della Stazione di Campo di Marte, dove il ridotto fabbisogno di volumi per l'esercizio ferroviario può coniugarsi con la necessità di miglioramento di viabilità e parcheggi del quartiere di Campo di Marte anche in previsione del completamento della riqualificazione dello Stadio e del distretto sportivo. Il completamento delle linee tramviarie, in particolare la realizzazione della Linea T3 verso Bagno a Ripoli e Rovezzano, e della Linea T4 verso Campi Bisenzio, è strategico per creare un'efficace rete di mobilità metropolitana. Queste nuove linee non solo miglioreranno l'accessibilità, ma contribuiranno anche a una significativa riduzione del traffico

privato, con benefici per l'ambiente e la vivibilità urbana. Inoltre, il prolungamento della Linea T2 verso Sesto Fiorentino rafforzerà i collegamenti intermodali, facilitando l'accesso all'aeroporto Vespucci e potenziando le connessioni regionali. L'adozione di veicoli tramviari innovativi, capaci di operare su tratti non elettrificati grazie a batterie, consentirà di preservare l'integrità visiva della città storica, riducendo al contempo i costi operativi e migliorando la sostenibilità del sistema. Il retrofitting dei tram esistenti con queste nuove tecnologie garantirà una maggiore flessibilità e coerenza operativa, con ulteriori vantaggi in termini di efficienza e impatto ambientale. Infine, i parcheggi scambiatori lungo le reti tramviarie e ferroviarie diventeranno veri e propri hub multimodali, integrando vari servizi di mobilità per offrire ai cittadini la massima flessibilità e accessibilità. Per favorire la mobilità intermodale, migliorando l'accessibilità alle nuove linee tramviarie e ai nodi di interscambio e per risolvere criticità locali della viabilità, dovranno essere realizzate le infrastrutture stradali indicate nel PUMS, con l'obiettivo di creare un sistema tangenziale fra gli Hub intermodali in grado di limitare la quantità di veicoli diretti verso le zone più centrali della città. Questo permetterà di decongestionare i principali assi di penetrazione radiale, realizzando condizioni più favorevoli per l'incremento dei percorsi riservati per il trasporto pubblico su ferro e su gomma e per le biciclette. Attraverso piattaforme digitali di MaaS (Mobility as a Service), gli utenti potranno pianificare e acquistare tutti i servizi di mobilità necessari con un solo click, semplificando gli spostamenti e promuovendo un modello di mobilità urbana più sostenibile ed efficiente. L'iniziativa del Bonus TPL Firenze, insieme agli abbonamenti agevolati per gli studenti universitari, sottolinea un forte impegno verso la promozione della mobilità sostenibile, incentivando l'uso del trasporto pubblico e avviando un cambiamento duraturo nelle abitudini di spostamento. Per consolidare e ampliare questi risultati, è fondamentale proseguire con agevolazioni che premiano gli utenti più assidui e incentivano comportamenti virtuosi, garantendo al contempo accessibilità e inclusione. Sul fronte del sistema di trasporto pubblico a scala metropolitana (treno, tram, bus urbani ed extraurbani) sarà necessario introdurre soluzioni di integrazione tariffaria in grado di favorire la multimodalità. Nel contesto della mobilità urbana, è essenziale sviluppare un servizio di trasporto pubblico, anche notturno, più efficiente e più capillare, integrato da infrastrutture moderne come nuove pensiline sicure e un parco mezzi elettrico, per migliorare l'esperienza dei passeggeri e ridurre l'impatto ambientale. L'intermodalità, supportata dall'introduzione di strumenti di infomobilità e MaaS personalizzabili sulle esigenze degli utenti, con la creazione di una Mobility Card personale, contribuirà a costruire un sistema di trasporto pubblico più integrato e flessibile, in grado di incentivare i comportamenti virtuosi anche con meccanismi di nudging e rewarding, rispondendo alle diverse esigenze di mobilità e favorendo un futuro urbano sostenibile. Proseguiremo quindi nello sviluppo di una piattaforma comunale di Infomobilità e MaaS, quale strumento univoco per la gestione della community degli utenti del

sistema della mobilità urbana, in grado di fornire tutte le informazioni sulla mobilità multimodale in tempo reale, di garantire l'acquisto dei servizi di trasporto, di incentivare gli utenti verso scelte di trasporto sostenibili. Per migliorare la qualità dell'aria e ridurre il traffico a Firenze, proponiamo di limitare il transito dei mezzi pesanti lungo i viali di circonvallazione. I bus turistici dovranno fermarsi prevalentemente ai punti di accesso a nord e sud della città, evitando di attraversarla, mentre i mezzi per la raccolta rifiuti e i veicoli commerciali pesanti saranno soggetti a restrizioni negli orari di punta, favorendo così una circolazione più fluida e sostenibile. Utilizzeremo la Smart City Control Room, potenziandone ulteriormente le dotazioni tecnologiche, grazie anche ai finanziamenti PN Metro Plus 2021-2027, per migliorare le performances del sistema della mobilità urbana, gestendo al meglio le interferenze fra tutte le attività che interessano la viabilità pubblica. Utilizzeremo al meglio le zone a traffico limitato (Bus turistici, Centro storico, Scudo Verde) e potenzieremo i relativi sistemi di controllo telematici per ridurre l'afflusso di veicoli e limitare le emissioni inquinanti, con l'obiettivo di migliorare la qualità della vita e la fruibilità degli spazi pubblici soprattutto nelle zone sottoposte a maggiore pressione. Proseguiremo nelle azioni necessarie a garantire il miglioramento della qualità dell'aria nei centri urbani, sia con le limitazioni all'uso dei veicoli inquinanti che con gli incentivi per il rinnovamento del parco veicolare. Affrontare il problema della scarsità di parcheggi è essenziale per ridurre il disordine urbano e l'inquinamento. Intendiamo realizzare nuovi parcheggi scambiatori e di relazione, migliorando la gestione degli spazi esistenti attraverso accordi con proprietari pubblici e privati. Tariffe dinamiche e parcheggi riservati ai residenti contribuiranno a ottimizzare l'uso delle aree di sosta, incentivando l'uso del trasporto pubblico. Per incentivare una mobilità più sostenibile, promuoveremo incentivi per la rottamazione e per l'acquisto di veicoli a basso impatto ambientale, contributi per l'utilizzo del trasporto pubblico e dei veicoli in sharing, potenzieremo il car sharing aumentando la disponibilità di veicoli elettrici in punti strategici della città. Daremo nuovo impulso allo sviluppo della rete di ricarica dei veicoli elettrici, con particolare attenzione alla tipologia fast recharge, che meglio si concilia con veicoli di nuova generazione e con i tempi della città moderna. Infine, riorganizzeremo il sistema della sosta di superficie con l'obiettivo di ridurre l'afflusso dei veicoli agevolando la mobilità dei residenti, implementeremo un sistema di smart parking per facilitare la ricerca di parcheggio, riducendo i tempi di sosta e le emissioni inquinanti. Completeremo inoltre la rete di piste ciclabili, miglioreremo le infrastrutture e i servizi per la sosta delle biciclette, consolideremo la sharing mobility e promuoveremo l'intermodalità tra bici e trasporto pubblico e veicoli in sharing, rendendo Firenze una città più accessibile e vivibile, con un forte impegno verso la sostenibilità ambientale. La cosiddetta logistica urbana, ossia la gestione degli accessi nelle aree cittadine di maggior pregio per i servizi di distribuzione e ritiro delle merci, impatta in modo rilevante su numerosi aspetti della vita cittadina, quali il congestionamento, i tempi di attesa, le

emissioni, la conservazione delle pavimentazioni stradali, il decoro urbano. Interverremo con un sistema di regole semplice e condiviso, in una logica di premialità dell'efficienza ambientale e trasportistica, per ridurre gli impatti della logistica urbana, privilegiando l'uso di veicoli elettrici di piccole dimensioni e cargo bike, grazie ad una rete di infrastrutture di smistamento e di carico/scarico opportunamente dispiegate nelle zone da servire e dotate di sistemi tecnologici di gestione e controllo.

La corretta gestione della mobilità urbana così come le politiche per la disincentivazione all'utilizzo delle autovetture private sono alla base del prossimo aggiornamento del PAC (Piano di azione Comunale). Per tutelare la salute dei cittadini, l'amministrazione cerca costantemente di migliorare la qualità dell'aria attraverso la riduzione degli agenti inquinanti, dovute in gran parte al traffico veicolare e agli impianti di combustione. Il PAC conterrà altresì le indicazioni e le politiche che l'Amministrazione metterà in campo in futuro al fine di favorire il miglioramento dei comportamenti dei cittadini e delle attività produttive.

La transizione ecologica richiede infatti un focus strategico sull'energia, cruciale per abbattere le emissioni e migliorare l'efficienza, ma anche per ridurre i costi delle bollette e combattere la povertà energetica. L'amministrazione ha già avviato iniziative significative, come la semplificazione delle normative sul fotovoltaico e l'avvio del procedimento per la creazione di comunità energetiche. In riferimento in particolare a queste ultime il Comune di Firenze ha avviato il percorso per la costituzione di un soggetto giuridico (Fondazione) che dovrà gestire le prime due Comunità Energetiche Rinnovabili (territorialmente dislocate sul Q4 e Q5). La costituzione delle CER è promossa congiuntamente con UNIFI e Città Metropolitana di Firenze e corrisponde ad una volontà di questi enti di intervenire direttamente nel campo della transizione energetica, nel miglioramento della qualità dell'aria e nella lotta alla povertà energetica. Il progetto ha identificato in due cabine primarie dei quartieri Isolotto e Rifredi le aree dal maggior potenziale; questo sia per ragioni tecniche quali la disponibilità di superfici e i limitati vincoli sugli edifici, sia per la composizione sociale dei quartieri. La costituzione della Fondazione è prevista entro il 2025. Il Comune di Firenze investirà a favore della CER fondi del piano investimenti per la realizzazione di nuovi impianti e per i costi di gestione iniziali per più di € 2.000.000,00. Il progetto verrà accompagnato da momenti partecipativi con cittadini, Pmi, enti del terzo settore e tutti i soggetti potenzialmente interessati ad aderire alla CER. Per garantire una transizione energetica equa e inclusiva, l'amministrazione in quest'ambito investirà inoltre in progetti sociali per ridurre le bollette e migliorare l'efficienza delle abitazioni delle famiglie a basso reddito e più in generale su promuovere buone pratiche sull'uso dell'energia.

Parallelamente nel prossimo triennio sarà fondamentale sviluppare un piano energetico ambizioso, supportato da un tavolo tecnico che integri esperti, associazioni e imprese, per delineare un nuovo

paradigma sulla climatizzazione e l'efficienza energetica della città. È essenziale affrontare le sfide legate ai vincoli paesaggistici per riadattare il patrimonio edilizio alle mutate condizioni climatiche e ampliare l'uso dell'energia solare e in collaborazione con la Regione e la Soprintendenza.

Proseguiranno gli interventi nel settore della climatizzazione degli edifici e del risparmio energetico in particolare per l'abbandono delle fonti fossili e la promozione di fonti rinnovabili e impianti ad alta efficienza anche nell'ottica di contrastare l'effetto "isola di calore" nelle città, in particolare rispetto all'efficientamento degli immobili pubblici e di energia pulita da condividere nella nascente CERS a guida del Comune. L'efficientamento energetico verrà promosso anche per gli impianti privati, attraverso attività di sensibilizzazione e supporto anche in collaborazione con enti e realtà del terzo settore, e con le attività economiche, con le quali verrà predisposto un percorso di confronto, monitoraggio e sperimentazione di buone pratiche per la transizione ecologica ed energetica. Saranno ulteriormente approfonditi e sviluppati l'analisi dei consumi, l'investimento strategico sulle Comunità Energetiche e la transizione delle utenze comunali e dei soggetti gestori verso l'approvvigionamento da fonti 100% rinnovabili.

Inoltre, saranno promossi incentivi e sostegni per l'adattamento climatico e l'efficientamento degli edifici, mentre il Comune continuerà a lavorare verso l'obiettivo di diventare a zero CO₂, coinvolgendo il settore privato attraverso partnership e investimenti strategici.

Il verde urbano è essenziale per la vivibilità della città, contribuendo significativamente alla riduzione degli effetti del cambiamento climatico. Incrementare le aree verdi porta benefici concreti: riduzione dell'inquinamento acustico e dell'aria, miglioramento della salute fisica e mentale e protezione della biodiversità.

Verrà realizzata una nuova piazza pedonale pubblica all'interno del complesso di SM Novella, *Mediterranea*, finanziata con fondi Pon Metro Plus ed ispirata al paesaggio mediterraneo con la realizzazione di un ampio giardino interno di circa 1.000 mq.

Il piano dell'amministrazione, grazie anche ai finanziamenti PN Metro Plus 2021-2027, prevede un'espansione significativa della copertura arborea attraverso la piantumazione di alberi e arbusti in diverse aree della città, inclusi strade, piazze e zone densamente abitate. Questa iniziativa punta a creare "Oasi del fresco", spazi verdi che offriranno sollievo durante le ondate di calore estive e miglioreranno il comfort urbano, oltre a prevedere anche la depavimentazione di superfici asfaltate, l'adozione di asfalti a bassa emissività di calore e l'installazione di alberature fuori terra.

Con l'approvazione del Piano del Verde e degli spazi aperti a marzo 2025 l'Amministrazione ha avviato gli obiettivi e le conseguenti strategie con cui Firenze affronterà nei prossimi anni la sfida del cambiamento climatico, anche attraverso il supporto scientifico su progetti specifici con alcuni enti e università che hanno collaborato alla stesura del Piano. Si avvia quindi la realizzazione delle azioni conseguenti, prevedendo un'espansione significativa della copertura arborea (pari al 30% di

copertura per ciascun quartiere) attraverso la piantumazione straordinaria di nuovi alberi e arbusti in diverse aree della città, inclusi strade, piazze, prioritariamente in alcune zone densamente abitate e più colpite dal fenomeno delle isole di calore. Non solo, l'Amministrazione punta ad aumentare gli spazi verdi a disposizione dei cittadini con l'obiettivo di avere un'area verde a massimo 300 metri da casa.

Nel solco delle strategie del Piano l'Amministrazione proseguirà nel lavoro di mitigazione degli effetti della crisi climatica, ad esempio implementando e ampliando il censimento e messa a disposizione della cittadinanza di alcune oasi del fresco i cosiddetti Rifugi climatici. Si agirà inoltre aumentando la copertura arborea delle aree verdi e depavimentandone le superfici impermeabili.

Sono previste in tal senso la progettazione e la successiva esecuzione di interventi mirati a questo scopo quali ad esempio, la riqualificazione e l'ampliamento dei giardini di Carraia, piazza Cavalieri di Vittorio Veneto, Giardini Caponnetto, Mezzetta, piazza Dalla Piccola. In casi particolari verrà anche sperimentata la forestazione tramite alberi fuori terra, per esempio in piazza Nannotti e piazza San Pancrazio, in cui il concetto di Pocket Garden si unirà alla riqualificazione di aree complesse a livello vincolistico. Saranno progettate e aperte al pubblico aree inutilizzate previste nel Piano Operativo Comunale, anche tramite attività di coinvolgimento dei cittadini e co-programmazioni con enti e realtà del Terzo Settore, al fine di aumentare la dotazione di verde pubblico a disposizione dei cittadini, rispondere alle esigenze dei cittadini e supportare la cura e il senso civico nei confronti degli spazi verdi

Proseguirà la progettazione e la realizzazione del Parco Florentia, probabilmente, per estensione, il progetto più ambizioso del Comune di Firenze. Dopo la riqualificazione del Parco dell'Argingrosso si avvieranno gli interventi sulla sponda d'Arno al fine di creare un collegamento pedo-ciclabile con l'area di Mantignano e poi con l'abitato di Scandicci, immaginando inoltre una ri-configurazione complessiva in chiave ecologica e funzionale dell'area.

Con il supporto di fondi privati saranno inoltre portati avanti grandi interventi di riqualificazione e potenziamento nell'utilizzo da parte dei cittadini delle aree della Terza Piazza (con il supporto di Unicoop) e del giardino del Mezzetta con la realizzazione della seconda fattoria dei ragazzi (Fondazione CR Firenze). Proseguirà inoltre la collaborazione avviata con la Fondazione Capellino per il monitoraggio e l'intervento su alcuni luoghi strategici della città.

Sono previsti, inoltre, interventi sperimentali mirati come la creazione di "Strade di Alberi", trasformando alcune vie cittadine in spazi verdi e sociali, e la riqualificazione di piazze attraverso l'incremento delle aree verdi, oltre all'istituzione di isole di biodiversità per preservare e promuovere gli habitat naturali urbani, con aree dedicate a fauna e flora locali.

I corsi d'acqua secondari, come Mugnone, Terzolle ed Ema, la Greve saranno valorizzati per migliorare la qualità ecologica e l'accessibilità anche tramite specifici progetti di Living Lab e

contratti di fiume. Si avvierà la progettazione dell'intervento "Ema Verde blu", intervento di realizzazione di un nuovo spazio verde attrezzato lungo il torrente.

Collegata agli aspetti idraulici cittadini è la campagna di rilievo che verrà effettuata su più anni che l'Amministrazione Comunale sta portando avanti sui fossi tombati presenti sul territorio cittadino. L'attività di ispezione è affiancata da una verifica idraulica dei tratti già rilevati al fine di valutarne lo stato complessivo.

L'amministrazione si impegna costantemente alla gestione e manutenzione degli spazi verdi, incrementando le risorse e ottimizzando i processi di manutenzione, anche attraverso nuove sperimentazioni in collaborazione con l'Università di Firenze sul tema della valutazione multirischio in ambito urbano. Nell'ottica dell'ottimizzazione dei processi e al fine di aumentare l'efficienza e l'efficacia delle attività manutentive, l'Amministrazione ha deciso di modificare parzialmente la modalità di gestione del servizio, introducendo, parallelamente ad un potenziamento e ad una valorizzazione del personale interno, il Global Service del verde urbano.

Sul fronte della tutela degli animali, saranno promosse iniziative di educazione e sensibilizzazione, anche grazie all'ampliamento del Parco degli Animali in fase di progettazione e di prossima esecuzione. Il progetto prevede l'ampliamento del Parco degli Animali, una struttura che opera come ricovero per cani ex-randagi accogliendo animali anche da numerosi comuni limitrofi convenzionati. Il progetto è stato affidato e prevede la realizzazione di dieci nuovi box per cani, interventi di sistemazione a verde e lavori di efficientamento energetico, compresa l'installazione di un impianto fotovoltaico.

Per migliorare i servizi pubblici locali, Firenze punta a superare la frammentazione tramite una multiutility integrata, che unisce esperienze e risorse, per garantire servizi più efficienti e sostenibili senza aumentare il carico economico per gli utenti. Questo approccio permette una gestione unificata, potenziando la qualità dei servizi e favorendo gli investimenti necessari per affrontare le sfide climatiche e infrastrutturali.

Per incrementare il decoro urbano e l'efficacia della raccolta dei rifiuti, verranno intensificati i controlli sull'abbandono dei rifiuti, rafforzate le sanzioni e potenziati strumenti già esistenti, come le telecamere, insieme all'introduzione di ulteriori figure di presidio del territorio.

Per combattere l'uso della plastica, il Comune installerà nuovi fontanelli, distribuirà borracce e promuoverà l'uso di acqua potabile in tutti gli spazi pubblici, limitando l'uso della plastica negli eventi pubblici e negli esercizi commerciali e promuovendo l'uso del vuoto a rendere anche attraverso sperimentazioni avviate attraverso il Distretto dell'economia civile.

Con l'entrata in vigore del nuovo strumento urbanistico, è entrata nella fase operativa la progettazione e realizzazione da parte di ALIA s.p.a. di tre nuovi ecocentri che andranno ad aggiungersi a quelli operativi a Novoli e San Donnino. Le aree individuate sono Rocca Tedalda per

il quartiere 2, Senese per il quartiere 3 e Poderaccio per il quartiere 4. Con queste opere si punterà ad incrementare ulteriormente la quantità e la qualità della raccolta differenziata, soprattutto per i cosiddetti RAEE e gli ingombranti, ovvero quelle frazioni non conferibili in via ordinaria alle postazioni e nelle aree con il servizio porta a porta. Verrà inoltre incentivato il riuso anche attraverso i “centri del riuso” e l’avvio di sperimentazioni specifiche per dare nuova vita agli oggetti di uso quotidiano e ridurre così la produzione di rifiuti. Tra le varie attività che il tavolo permanente di lavoro tra Amministrazione Comunale e ALIA sta svolgendo, vi è anche quello del monitoraggio continuo della movimentazione dei mezzi di ALIA sul territorio. La riorganizzazione complessiva della raccolta dei rifiuti in città sta portando anche ad una razionalizzazione nella circolazione dei mezzi e a sperimentazione per aree omogenee di nuovi percorsi e con orari non impattanti.

Rispetto alla food policy, nel 2015 la Città di Firenze ha siglato il Milan Urban Food Policy Pact (MUFPP), un patto internazionale sottoscritto da oltre 280 città in tutto il mondo, in occasione dell’Expo “*Nutrire il pianeta, energia per la vita*”. Il patto impegna i Sindaci a lavorare per rendere più sostenibili i sistemi alimentari, garantire cibo sano e accessibile a tutti, preservare la biodiversità, lottare contro lo spreco. Inoltre, la Città aderito al progetto triennale “In cibo civitas”, finanziato da AICS (Agenzia italiana per la Cooperazione allo Sviluppo). Firenze si impegna quindi allo sviluppo e al rafforzamento di una concezione di “cittadinanza” intesa come appartenenza alla comunità globale, concorrendo in modo pragmatico al cambiamento individuale e collettivo per la creazione di un mondo più sostenibile e giusto. Obiettivi del progetto sono la formazione di giovani sulla “Circular Economy for Food” e lo sviluppo di una partecipazione attiva alla creazione di sistemi alimentari sostenibili sul territorio nell’interesse della propria comunità. Infine, la città si impegna a lavorare per un vero e proprio piano per la responsabilizzazione del consumo sostenibile del cibo, lottando contro gli sprechi e coinvolgendo a tale scopo operatori economici e del terzo settore. Sarà inoltre costruito un distretto del biologico, un’iniziativa intercomunale che coinvolge i territori di Scandicci, Lastra a Signa, Signa e Firenze, aperta ad ampliarsi ad altre zone dell’area fiorentina e che vedrà protagoniste le aziende agricole, piccole e grandi, del territorio.

Nell’ambito di questo indirizzo, alcuni progetti per l’attuazione delle politiche sopra descritte richiedono la collaborazione dell’Amministrazione con la Città Metropolitana, altri enti e istituzioni pubbliche e/o private, così come con il terzo settore.

Nel settore della *mobilità*, l’Amministrazione si impegna a realizzare il Piano Urbano per la Mobilità Sostenibile (PUMS) all’interno del contesto metropolitano. A questo si aggiunge una revisione degli orari della città, con la creazione di un tavolo permanente che coinvolgerà le

rappresentanze delle attività produttive e i mobility manager aziendali e scolastici, presieduto dall'Amministrazione e l'istituzione della figura del Bike mayor.

Per quanto riguarda la *logistica urbana*, si punta a un accordo con le categorie economiche e i quartieri per definire un sistema di regole semplici e condivise per l'accesso alle zone sensibili della città e realizzazione di micro-centri di consolidamento (Micro-hub) e piazzole per il carico/scarico.

In tema di *clima*, l'Amministrazione continuerà fino al 2030 con il percorso "Firenze per il Clima", un luogo di coprogettazione delle politiche ambientali che coinvolgerà cittadini, rappresentanze economiche, associazioni, scuole, e ricercatori dell'Università, con l'obiettivo di rendere la città più sostenibile e resiliente.

Per quanto concerne *l'energia*, sarà istituito un tavolo tecnico permanente con la partecipazione di associazioni, Università di Firenze, ordini professionali e imprese. Inoltre, sarà richiesto alla Regione una revisione della normativa sul fotovoltaico e alla Soprintendenza la definizione di nuove linee guida più chiare e semplici. Proseguirà e verrà ampliata la collaborazione sulle Comunità Energetiche.

Per il *verde pubblico*, si lavorerà allo sviluppo di un sistema di parchi agricoli metropolitani e alla valorizzazione del verde metropolitano, al fine di migliorare la qualità ambientale e la vivibilità del territorio, anche mediante tecnologie innovative per il monitoraggio del verde, l'analisi dei dati e simulazioni basate su Intelligenza Artificiale a supporto delle decisioni.

Infine, in merito alla gestione dei *rifiuti*, verrà istituito un tavolo di confronto con i rappresentanti delle categorie economiche per affrontare le problematiche legate alle utenze non domestiche, cercando soluzioni condivise per una gestione più efficiente. È inoltre stato istituito un tavolo tecnico per la valutazione dell'inserimento della tariffa premiante per i cittadini virtuosi nell'ambito della gestione dei rifiuti.

INDIRIZZO STRATEGICO 5

Firenze per tutti

[MISSIONE 4 – MISSIONE 5 – MISSIONE 6 – MISSIONE 7 – MISSIONE 8 – MISSIONE 12]

INDIRIZZO STRATEGICO	OBIETTIVI STRATEGICI
5 Firenze per tutti	5.1 Potenziare i servizi per prima infanzia e infanzia
	5.2 Migliorare i servizi di supporto alla scuola, renderla più inclusiva e rafforzare il benessere
	5.3 Investire nell'edilizia scolastica
	5.4 Garantire lo sport per tutti e completare i grandi impianti
	5.5 Rendere la città a misura di studente
	5.6 Assicurare un turismo sostenibile
	5.7 Lavorare per una Firenze paritaria e integrata

Una città per tutti garantisce le opportunità di crescita e sviluppo a tutti i suoi abitanti, partendo dai giovani e dalle donne, da chi è nato qui e vuole restarci come da chi ha deciso di venirci a vivere. È una città che vuole essere vivibile per chi studia a Firenze, per chi ha scelto di costruire qui la sua famiglia, per chi ha bisogno di una città al suo fianco per lottare per l'uguaglianza e l'emancipazione, per chi vuole essere pienamente cittadino, per chi vuole diventarlo e per chi vuole continuare ad esserlo in una città che cambia. Vogliamo garantire a tutte le famiglie della città l'accesso a un servizio educativo, con particolare attenzione alle tariffe per i redditi bassi. Questo obiettivo, perseguito da tempo, sarà raggiunto attraverso l'espansione delle strutture e l'allocazione di risorse adeguate; l'accesso ai nidi è infatti cruciale non solo per la crescita dei bambini, ma anche per sostenere le famiglie, in particolare le donne, spesso gravate dalla cura dei figli e dalle difficoltà nel reintegro nel mondo del lavoro. Per rispondere alle sfide legate alla conciliazione tra vita e lavoro, lavoreremo per estendere gli orari delle scuole dell'infanzia e primarie grazie a progetti extrascolastici, frutto di collaborazione tra il Comune, le scuole e le organizzazioni sportive e del terzo settore. L'obiettivo è quello di integrare attività sportive, culturali e ludiche nelle scuole (tema oggi concretamente affrontato nell'opera di Rigenerazione Urbana della nuova Scuola Ghiberti), riducendo il bisogno per le famiglie di gestire separatamente queste attività. Il nuovo progetto permetterà a tutti i bambini di partecipare a queste attività, garantendo un'ulteriore risposta alle esigenze delle famiglie e creando opportunità per i bambini attualmente esclusi. Inoltre, potenzieremo il servizio di pre-scuola per renderlo più flessibile e adattabile, attivandolo in via sussidiaria anche nelle scuole statali che non lo realizzeranno direttamente, per rispondere alle esigenze di coloro che iniziano a lavorare presto la mattina. Per sostenere le famiglie nella gestione estiva dei bambini, Firenze investirà nel rafforzamento dei centri estivi, introducendo buoni per facilitare l'accesso ai servizi privati. Questo garantirà una maggiore disponibilità e qualità dei centri estivi, rispondendo alle esigenze delle famiglie. Firenze avrà un nuovo sistema di mense scolastiche, un sistema totalmente pubblico realizzato che garantirà pasti sani e sostenibili, enfatizzando approvvigionamenti locali e biologici, e offrirà un valore educativo aggiuntivo al momento del pasto. Le ludoteche diventeranno Case della Cultura dei bambini, centri dedicati ad attività culturali e educative e verrà inoltre esplorata la creazione di un Museo dei Bambini, un luogo che offrirà attività educative e ricreative di alta qualità, che andranno ad implementare gli interventi e azioni già realizzati nelle scuole attraverso il progetto Chiavi della Città. La promozione dell'educazione e del benessere digitale di bambini e bambine, ragazzi e ragazze, sarà sostenuta attraverso azioni integrate che vedranno coinvolti, oltre agli stessi studenti, scuole, famiglie, il Dipartimento FORLIPSI dell'Università di Firenze, la Società della Salute, i Quartieri.

Allo scopo di offrire opportunità ricreative e di apprendimento nel periodo estivo a ragazzi e ragazze dagli 11 ai 14 anni, si propongono campus estivi nelle biblioteche con laboratori teatrali,

giochi e attività legate al mondo del libro e della biblioteca, giochi da tavolo e di ruolo, letture animate (*Progetto Biblioteen. Leggere è un gioco sorprendente*). Le attività si configurano anche come sostegno alle famiglie offrendo opportunità gratuite e aperte a tutti (anche se con posti limitati) in un periodo in cui la maggior parte delle attività sono scarse e onerose.

La nuova 'consulta dei cittadini giovani' permetterà ai ragazzi di partecipare attivamente alla pianificazione dei servizi a loro destinati, assicurando che le loro esigenze siano rappresentate. In merito alle strutture scolastiche, Firenze investirà in progetti di ristrutturazione e costruzione, migliorando le scuole esistenti e costruendone di nuove mentre gli spazi esterni delle scuole saranno riqualificati con orti scolastici e giardini didattici, promuovendo l'educazione ambientale e il benessere degli studenti.

In questo ambito è prevista l'apertura della nuova Scuola Don Milani per i quali i lavori di riqualificazione attualmente in corso hanno contribuito a riqualificare la struttura da un punto di vista sismico e di efficientamento energetico. Il programma di riqualificazione degli edifici scolastici e degli asili nido è ambizioso e complesso, con risorse PNRR, statali e proprie, prevedendo interventi su asili nido (tra i quali Nido Cascine - nuovo, Nido Pollicino - sostanziale ristrutturazione, Nido Stregatto - demolizione e ricostruzione, Nuovo Nido Villamagna e Nuovo Nido Balducci), mense (Matteotti e Salviati), nuove scuole (Calvino e Ghiberti), miglioramento sismico (Rucellai, San Brunone, Fioretta Mazzei, Torrigiani-Ferrucci, Boccaccio, Villani, De Filippo A, Niccolini e Baracca), adeguamento statico (Desiderio da Settignano, Acciaiuoli, Aquilone e Cairolì), miglioramento acustico (Machiavelli, Verdi, Gramsci, Pirandello, Montagnola, Mameli, Marconi e Duca d'Aosta).

Per quanto riguarda l'importanza dello sport si sottolinea che lo è non solo per la salute dei cittadini, ma anche per il miglioramento della qualità della vita e la promozione di valori come l'inclusione e la solidarietà. L'Amministrazione Comunale, pertanto, si impegna a tradurre questi principi in azioni concrete, con l'obiettivo di rendere Firenze una città più vivibile e inclusiva, garantendo accessibilità per tutti e integrazione tra pratica sportiva e vita quotidiana. Questo richiede una pianificazione strategica che coordini risorse, orari e gestione degli impianti e sinergia con settori come urbanistica, istruzione e mobilità che sarà fondamentale per raggiungere questo scopo. Gli impianti sportivi diventeranno centri polifunzionali, aperti a una varietà di attività che rispondano alle esigenze di tutte le fasce di popolazione e continueremo a migliorare l'efficienza energetica e a sviluppare nuovi impianti, mentre ristrutturiamo quelli esistenti per garantire una fruizione ottimale. In particolare, proseguiranno i lavori di riqualificazione dello Stadio Artemio Franchi, la realizzazione del nuovo impianto natatorio nel parco di San Bartolo a Cintoia e la ristrutturazione dei complessi polivalenti di San Marcellino e Paganelli.

Sosterremo la pratica sportiva attraverso iniziative come “il Buono Sport” e l’installazione di attrezzature per sport non convenzionali e confermeremo eventi sportivi di rilevanza, promuovendo ulteriormente il Calcio Storico Fiorentino, per rafforzare la tradizione e l’identità sportiva della città. In questo modo, Firenze continuerà a brillare come un polo attrattivo e dinamico nel panorama sportivo nazionale e internazionale.

Firenze intende anche avviare processi di Cooperazione allo sviluppo internazionale anche attraverso bandi di A.I.C.S. ed in partenariato con le associazioni fiorentine ONG e OSC.

Il percorso verso l'emancipazione delle donne e delle comunità LGBTQI+ ha aperto nuove prospettive che vanno oltre il semplice riconoscimento della parità. Oggi, nessuna amministrazione può ignorare le esigenze e le dinamiche di rispetto e inclusione di ogni diversità ed è per questo motivo che abbiamo delineato una serie di azioni strategiche per fare di Firenze una città realmente paritaria e inclusiva.

In primo luogo, ci impegniamo a promuovere una cultura della parità sin dalle scuole, creando ambienti educativi sicuri e rispettosi e la progettazione urbana sarà orientata a garantire che lo spazio pubblico risponda alle esigenze di tutti i generi. Implementeremo azioni di ascolto, supporto per le vittime di violenza di genere e omofobica e azioni di sensibilizzazione nelle scuole e rafforzeremo i servizi di supporto per l'autonomia abitativa e lavorativa delle donne. Riconosceremo e valorizzeremo il contributo delle donne nella nostra città attraverso iniziative come la toponomastica femminile iniziative all’interno di cartelloni culturali e premi per le donne di spicco in vari settori. Supporteremo le comunità LGBTQI+ con eventi dedicati e promuoveremo l'inclusione attraverso campagne di sensibilizzazione e formazione mirata. Affronteremo la violenza di genere con un'attenzione particolare alle condizioni di vita quotidiane delle donne e valorizzeremo le aziende che adottano pratiche di parità di genere, premiando quelle con certificazioni specifiche. La nostra comunicazione sarà attenta al linguaggio di genere, riflettendo il nostro impegno per l'uguaglianza in tutte le relazioni istituzionali.

Infine, ci impegniamo a potenziare le opportunità per le donne, anche sostenendo le iniziative della Casa delle Donne ormai attivo da un anno, dalla creazione di servizi di supporto alla genitorialità alla promozione di percorsi formativi per il lavoro femminile e, più in generale, di iniziative/attività e di eventi finalizzati alla costruzione di una cultura rispettosa del femminile. Proseguiremo nel celebrare le giornate internazionali legate alle donne, ai diritti umani e al contrasto di ogni forma di discriminazione - di genere, etnica, religiosa, basata sull'orientamento sessuale, sull'età e sulla disabilità, mediante rassegne culturali ed educative da marzo fino a fine anno come il Festival dei Diritti, avendo già aderito alla Rete READY (la Rete nazionale delle Regioni e degli Enti Locali per prevenire e superare l’omolesbobitransfobia).

Continueremo contestualmente a promuovere, implementare e sostenere lo Sportello Informadonna e la rete delle associazioni aderenti, altre realtà territoriali virtuose e/o altre riconosciute da UNAR – Ufficio Nazionale Antidiscriminazioni Razziali.

Ogni azione sarà orientata non solo a proteggere, ma a rafforzare le donne e garantire che ogni cittadino possa vivere con dignità e rispetto. Questo è il nostro impegno per costruire una comunità più equa e inclusiva. Riconosciamo l'importanza di sostenere gli studenti universitari, garantendo loro diritti e agevolazioni concreti, come l'accesso a studentati e residenze a prezzi calmierati.

Il diritto allo studio è agevolato attraverso l'introduzione di concrete politiche attive capaci di determinare l'incremento dei posti letto a canone calmierato da destinare alla popolazione studentesca, riconducibile alla così detta «fascia grigia», ossia a soggetti che non abbiano la possibilità di accedere alle prestazioni agevolate per il diritto allo studio universitario e che, al contempo, si trovino in una condizione economica che non permette di ricorrere alla locazione a prezzi di mercato. L'Amministrazione comunale ha assunto un ruolo fondamentale adottando un proprio Regolamento applicativo della disciplina urbanistica in materia di edilizia convenzionata per studenti e usi temporanei.

Nel 2026 l'insediamento di nuovi studentati (comunque vietato del Centro Storico UNESCO) produrrà il 20% di posti letto a canone calmierato ovvero ridotto del 35% rispetto al prezzo di mercato di ciascuna nuova struttura. La percentuale di posti letto è incrementata al 30% per quelle strutture (già insediate o da insediare) che vorranno usufruire della possibilità ammessa dalla pianificazione generale di destinare posti letto a turistico-ricettivo per 60 giorni l'anno (con il mese di agosto obbligatorio).

Il nostro obiettivo è creare un vero e proprio welfare studentesco che vada oltre l'assegnazione di alloggi e benefici economici, includendo anche un accesso facilitato al trasporto pubblico e alla salute. Abbiamo avviato convenzioni per garantire abbonamenti scontati al trasporto pubblico e stiamo collaborando con le istituzioni per creare servizi di assistenza sanitaria dedicati agli studenti. Inoltre, intendiamo istituire una Consulta comunale degli studenti universitari per garantire loro una voce nella comunità e promuovere spazi di aggregazione e integrazione tra studenti e residenti. Questo approccio globale mira a garantire a tutti gli studenti l'opportunità di crescere e contribuire a una città più inclusiva e giusta. Una città giusta riconosce e afferma i diritti fondamentali delle persone, tra cui quelli sanciti dalla Costituzione, come la casa, la salute, il lavoro e lo studio. In particolare, il diritto allo studio, sancito dagli articoli 33 e 34 della Costituzione, rappresenta un pilastro essenziale della nostra società. Garantire l'accesso all'istruzione a tutti i livelli, rimuovendo barriere economiche e sociali, è cruciale per promuovere la coesione sociale e ridurre le disuguaglianze. Firenze si impegna a mettere l'istruzione, la formazione e la conoscenza al centro delle sue politiche, riconoscendo che questi elementi sono fondamentali per la democrazia, lo

sviluppo sociale e l'innovazione. A tal fine l'Amministrazione intende anche istituire "l'eredità formativa", aggregando partner pubblici e privati della formazione per disporre di un'offerta di opportunità formative al compimento del 18° anno, quale "regalo di compleanno" per i giovani fiorentini; un'opportunità di crescita culturale verso gli interessi e ambizioni personali.

La città aspira a essere un punto di riferimento per l'alta formazione, sostenuta da università e centri di ricerca di prestigio. L'impegno è volto a potenziare l'istruzione professionale superiore attraverso collaborazioni con la Regione e ad ampliare l'offerta formativa per rispondere alle esigenze del territorio. Firenze, città di inestimabile valore storico e culturale, ha sempre attratto visitatori da tutto il mondo. Tuttavia, l'aumento dei flussi turistici, amplificato dalla crescente facilità di spostamento, ha generato sfide significative, mettendo a rischio l'equilibrio tra il suo fascino globale e la qualità della vita dei residenti. Il turismo è una risorsa preziosa per l'economia locale, ma rischia di alterare il tessuto sociale ed economico della città se non gestito con attenzione. Firenze deve affrontare la sfida di mantenere la sua vocazione internazionale, preservando al contempo la vivibilità e la sostenibilità del centro storico. Questo richiede una gestione equilibrata che consideri gli impatti fisici, sociali e ambientali del turismo e intervenga con adeguati correttivi finanziari e gestionali per contrastare il sacrificio della materia storica legato all'incremento di fruizione turistica del tessuto urbano e dei suoi monumenti. Per affrontare queste sfide, è fondamentale adottare un approccio basato sulla capacità di carico della città, evolvendo il progetto Feel Florence con nuovi strumenti tecnologici avanzati, migliorando la promozione e il monitoraggio, per regolare gli effetti del turismo. Sarà essenziale potenziare le infrastrutture e coordinare le politiche turistiche attraverso una cabina di regia che garantisca la sostenibilità e la qualità della vita urbana. Misure recenti, come il blocco delle nuove attività di somministrazione e la promozione della conversione degli affitti brevi in affitti residenziali, sono passi importanti, ma è necessario fare di più. L'istituzione degli Stati Generali del Turismo e una legge speciale per Firenze potrebbero consentire l'adozione di strumenti più efficaci. Verranno proseguite e rafforzate azioni e campagne per migliorare la convivenza tra residenti e turisti e valorizzare le destinazioni metropolitane, mirando a una gestione sostenibile e inclusiva del turismo. In prima battuta, con l'approvazione di dieci *"Misure per la gestione dell'impatto fisico, sociale e ambientale del Turismo nella Città di Firenze"*, il Comune di Firenze ha già conseguito il risultato di istituire un'apposita cabina di regia e un tavolo permanente di confronto, di rilanciare apposite campagne di comunicazione, di vietare l'utilizzo di amplificatori da parte delle guide turistiche, di introdurre il divieto di utilizzo delle Key Box (sia per motivi di decoro che di sicurezza) e di instaurare una proficua collaborazione con le principali OTA (Agenzie di Viaggio Online).

A Firenze, la crescente presenza di residenti di origine straniera ha compensato in parte il calo demografico, arricchendo la città con una diversità culturale e generazionale. Le diverse comunità,

provenienti da vari paesi, portano con sé esigenze e sfide uniche che devono essere affrontate per garantire una reale integrazione. È essenziale evolvere le politiche di accoglienza e inclusione da un approccio emergenziale a uno che valorizzi il contributo delle persone con background migratorio alla crescita culturale, sociale ed economica della città. Per fare questo, ci concentreremo su diverse azioni strategiche. Innanzitutto, sarà fondamentale migliorare l'accesso a opportunità lavorative e abitative, potenziando anche i servizi di supporto linguistico e culturale per facilitare l'integrazione. Rafforzeremo la collaborazione tra le diverse istituzioni, come Questura, Prefettura e Ufficio scolastico regionale, per garantire una gestione coordinata ed efficace delle esigenze delle comunità migranti. Inoltre, attribuiremo maggiore valore al ruolo delle associazioni e dei rappresentanti della comunità migrante, coinvolgendoli attivamente nella progettazione e implementazione di iniziative sociali e culturali. Svilupperemo spazi di aggregazione e supporto che favoriscano la partecipazione attiva e l'integrazione – a partire dal conferimento della cittadinanza onoraria ai minori stranieri che abbiano completato un intero ciclo scolastico di studi in Italia e dalla istituzione di una Festa della Cittadinanza, dedicata ai neo cittadini, che si terrà con cadenza annuale in Palazzo Vecchio - e attiveremo sportelli informativi nei diversi quartieri per assistere gli immigrati nelle pratiche burocratiche e nella loro stabilizzazione sul territorio. Investiremo anche nei giovani, con un focus particolare sull'istruzione e la formazione per i minori non accompagnati, per facilitare il loro inserimento nel mondo del lavoro e nella comunità. Inoltre, è importante distinguere le politiche per i nuovi arrivati da quelle per chi è già cittadino, affrontando le problematiche specifiche di ciascun gruppo. Per quanto riguarda il sistema penitenziario, riconosciamo l'importanza della rieducazione, sebbene spesso inefficace. Firenze punta a diventare un modello nella realizzazione di lavori di pubblica utilità per i detenuti e a migliorare le strutture carcerarie. Lavoreremo per ristrutturare il carcere di Sollicciano e migliorare le condizioni di vita al suo interno, attraverso un progetto di rigenerazione sociale e territoriale che includa la creazione di spazi di aggregazione e miglioramenti infrastrutturali.

Nell'ambito di questo indirizzo, alcuni progetti per l'attuazione delle politiche sopra descritte richiedono la collaborazione dell'Amministrazione con la Città Metropolitana, altri enti e istituzioni pubbliche e/o private, così come con il terzo settore, anche attraverso strumenti quali la co-progettazione e la co-programmazione.

Per quanto riguarda *la scuola e i giovani*, l'Amministrazione si propone di realizzare un Museo dei bambini, individuando un partenariato privato per la sua creazione. Verrà istituita la Consulta dei Cittadini Giovani, per favorire una maggiore partecipazione dei giovani alla vita pubblica. Saranno sostenute iniziative volte a creare sportelli di ascolto nelle scuole secondarie di primo e di secondo

grado, e si procederà ad attivare la sperimentazione dei Centri di Alfabetizzazione, già presenti nelle scuole del primo ciclo, anche nelle scuole superiori, grazie alla collaborazione con la Città Metropolitana, oltre alla valorizzazione dei centri di alfabetizzazione stessi. Inoltre, l'Amministrazione intende inserire nello Statuto del Comune lo *ius scholae*, promuovendo il diritto all'istruzione.

In ambito *sportivo*, la Consulta dello Sport, attualmente operativa nel Quartiere 4, sarà estesa a tutti i Quartieri, con l'obiettivo di rafforzare il dialogo con gli enti sportivi mentre sarà istituita una Consulta cittadina dello sport per facilitare la collaborazione tra tutti gli attori coinvolti. Si prevede anche la realizzazione di un regolamento di fiume per l'Arno, in collaborazione con gli enti competenti, e la creazione di una fondazione dedicata alla promozione del movimento legato al calcio storico. Sarà promossa, inoltre, la formazione per le società sportive.

Per quanto riguarda gli *studenti*, si lavorerà con l'Università di Firenze, il DSU Toscana e le associazioni studentesche per la creazione di un laboratorio permanente volto a migliorare la condizione abitativa degli studenti. In collaborazione con Università, USL e Città Metropolitana, si prevede l'istituzione di un servizio di assistenza sanitaria tramite un ambulatorio dedicato, con accesso gratuito per gli studenti non residenti. Sarà inoltre istituita una Consulta comunale degli studenti universitari e verrà avviato un tavolo di monitoraggio con le Università per sviluppare nuovi spazi dedicati all'alta formazione. In collaborazione con la Regione, si cercherà di ampliare i percorsi di formazione professionale per i giovani.

In tema di *turismo*, l'Amministrazione organizzerà gli Stati Generali del Turismo, coinvolgendo le forze economiche e sociali per sviluppare insieme una strategia per il turismo sostenibile. Saranno istituite cabine di regia per la programmazione strategica delle politiche sul turismo e per sviluppare politiche di sostenibilità in ambito turistico (accoglienza, integrazione, limitazioni, statistiche). Il Servizio Soprintendente Musei Comunali con l'Ufficio Firenze Patrimonio Mondiale e Rapporti con UNESCO, in collaborazione con la Fondazione Destination Florence, proseguirà con la promozione di un turismo di qualità per la città, attraverso progetti mirati. Inoltre, si metteranno in atto azioni per ridurre il fenomeno del lavoro povero nel settore turistico.

In tema di *parità di genere*, verrà istituito un Osservatorio sul benessere di genere e una Consulta delle associazioni, e ci si impegnerà a ottenere la certificazione di genere, attivando inoltre la figura della o del Consigliera di fiducia.

Per quanto riguarda le *comunità straniere*, verrà creata una struttura stabile di coordinamento, in collaborazione con Questura, Prefettura, Università, Società della Salute e Ufficio Scolastico Regionale. Saranno promosse azioni e progetti con le associazioni delle comunità straniere e la rete dei consoli onorari per migliorare l'integrazione e la collaborazione.

Infine, per quanto riguarda il *carcere di Sollicciano*, l'Amministrazione si impegnerà a promuovere una ristrutturazione completa della struttura, al fine di migliorarne le condizioni.

COLLEGAMENTO TRA INDIRIZZI STRATEGICI E GOAL AGENDA 2030

La tabella seguente evidenzia il collegamento tra le tematiche trattate in ciascun indirizzo strategico e i 17 obiettivi dell'Agenda 2030 ONU per lo sviluppo sostenibile, i quali sono a loro volta associati a 169 target da raggiungere entro il 2030. Le amministrazioni locali, infatti, contribuiscono al conseguimento di tali obiettivi adottando un approccio partecipativo e multilivello, che si estende dai contesti internazionale e nazionale fino a quello locale.

1. Firenze giusta	    
2. Firenze futura	  
3. Firenze sicura	 
4. Firenze sostenibile	         
5. Firenze per tutti	    

1.4

Strumenti per la rendicontazione dei risultati

Questa ultima parte della sezione strategica del DUP è dedicata agli strumenti di rendicontazione dei risultati che il Comune adotta. Possiamo distinguere tra strumenti di rendicontazione strategica e gestionale. Rispetto alla prima:

- **il “Rendiconto di Gestione”**, documento cardine di rendicontazione della pianificazione “strategica”, deliberato dal Consiglio in sede di approvazione del consuntivo di bilancio, che conclude il sistema di bilancio e fornisce dimostrazione dei risultati di gestione dell’ente; esso si compone di documenti contabili (conto del bilancio, conto economico, conto del patrimonio, elenco dei residui attivi e passivi) e non (relazione sulla gestione da parte dell’organo esecutivo, Giunta, che esprime le valutazioni dell’azione condotta sulla base dei risultati conseguiti in rapporto ai programmi ed ai costi sostenuti; è consultabile in rete civica sempre in area “Amministrazione Trasparente”, sotto la voce “Bilanci”.
- **la “Verifica dello stato di attuazione dei programmi”**, che viene presentata al Consiglio Comunale contestualmente alla presentazione del nuovo DUP, 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 insieme al rendiconto di gestione e copre l’annualità precedente. Contestualmente alla verifica intermedia degli obiettivi gestionali viene, inoltre, svolto lo stato di attuazione del DUP al primo semestre dell’anno in corso, con formale richiesta alle Direzioni in modo da concentrare in uno stesso periodo i due adempimenti fra loro collegati.
- **la “Relazione sulla Performance”**, approvata dalla Giunta a conclusione del Ciclo della Performance. È strumento di rendicontazione dei risultati rispetto alla performance organizzativa e individuale approvato dalla Giunta e validato dal Nucleo di Valutazione a chiusura del ciclo di gestione della performance per l’anno di riferimento. In essa è contenuta la rendicontazione dei risultati raggiunti in relazione agli obiettivi programmati e al Portafoglio dei Servizio di cui alla sezione performance del PIAO; è consultabile in area “Amministrazione Trasparente” alla voce “Performance”. Specifiche parti della Relazione sono dedicate alla presentazione dei risultati delle indagini di gradimento dell’utenza, ai risultati in evidenza e alle azioni finanziate con le risorse NGEU. In allegato alla relazione il report dettagliato dei risultati della performance organizzativa suddiviso nelle sue dimensioni e l’albero della performance con le % finali di realizzazione degli obiettivi, dando atto delle eventuali variazioni intervenute in corso d’anno
- **La “Relazione di fine mandato”** elaborata alla scadenza del mandato e sottoscritta dal Sindaco dove è illustrata l’attività normativa e amministrativa svolta durante il mandato, 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 (D.Lgs. 149/2011 art. 4). Essa è consultabile in rete civica in area "Amministrazione Trasparente" sotto la voce "Organizzazione". La Relazione del mandato precedente nella parte dedicata al controllo strategico e al controllo di gestione contiene tutti i riferimenti alle delibere adottate per la rendicontazione dettagliata delle attività svolte nel corso del mandato. Inoltre, per indirizzo e obiettivo strategico, contiene un dettagliato elenco delle azioni realizzate/avviate di cui al programma di mandato dando conto delle criticità emerse e delle strategie adottate per affrontare la situazione di crisi sanitaria e garantire una risposta efficace alla conseguente crisi socioeconomica che ha comportato inevitabilmente dei cambiamenti delle priorità.

- **Report di controllo strategico**

Vengono fatti su richiesta dell'Amministrazione;

Rispetto alla pianificazione gestionale:

- **Il Monitoraggio intermedio sullo stato di attuazione degli obiettivi e schede servizio:** viene effettuato dai responsabili degli obiettivi in corso d'anno. Ha lo scopo di verificare lo stato di attuazione degli stessi nei tempi e nei risultati degli indicatori. Qualora si riscontrino criticità non superabili in corso d'anno e ricollegabili a cause indipendenti dagli uffici alla verifica fa seguito la delibera di variazione del PIAO. Il monitoraggio intermedio è oggetto di un report di presa d'atto da parte della Giunta in sede di approvazione della prima variazione di PIAO;
- **Il Monitoraggio finale sullo stato di attuazione degli obiettivi, delle schede servizio e della performance organizzativa:** effettuato i primi mesi dell'anno successivo, ha lo scopo di rendicontare lo stato di attuazione degli obiettivi non solo in termini di tempistica e di indicatori ma anche in termini di descrizione di quanto conseguito. Ad esso segue la definizione della percentuale di raggiungimento degli obiettivi. Anche il monitoraggio finale viene approvato dalla Giunta ed è oggetto di due report separati: uno per la performance individuale (parte obiettivi-schede servizio) e uno per la performance organizzativa di Ente;
- **il Referto del controllo di gestione,** che viene predisposto a chiusura del monitoraggio finale sullo stato di attuazione degli obiettivi contenuti nel PIAO 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. Il referto controllo di gestione contiene in concreto: una parte inerente la contabilità analitica, ovvero un'elaborazione dei dati provenienti dalla contabilità economico-patrimoniale, una parte inerente all'analisi e il confronto annuale dei dati quantitativi sui servizi offerti dall'ente e un'ultima parte riguardante gli obiettivi del PIAO e risorse del Piano Esecutivo di Gestione (PEG).

Nella tabella che segue si riassumono gli strumenti di rendicontazione con la relativa tempistica.

Documento	Cadenza	Tempistica	Riferimento normativo
<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	30 aprile	Art. 11 D.Lgs. 118/2011
<i>Verifica sullo stato di attuazione dei programmi</i>	Annuale	Tempistica ordinaria: con l'approvazione del Rendiconto di gestione al 30 aprile, per l'anno precedente, e propedeutica alla presentazione del nuovo DUP al 31 luglio, per la prima metà dell'anno in corso	Art. 4.2 Allegato 4/1 D.Lgs 119/201
<i>Relazione sulla performance</i>	Annuale	30 giugno	Art. 10 D.Lgs 150/2009 e dall'art 5 del DM 24 giugno 2022
<i>Referto controllo di gestione</i>	Annuale	Non vi è una scadenza di legge	Art. 198 D.Lgs 267/00
<i>Monitoraggio finale obiettivi Piao e Performance Organizzativa e monitoraggio intermedio obiettivi Piao</i>	Annuale	Al 31 luglio con dati al 30.06 (verifica intermedia) e a gennaio dell'anno successivo (verifica finale)	D.Lgs 150/2009
<i>Report di controllo strategico</i>	Metà mandato e a richiesta Amministrazione	Come richiesta dall'Amministrazione	Regolamento controlli interni