



***DOCUMENTO UNICO DI  
PROGRAMMAZIONE  
2019-2021***

***Integrato con Nota di Aggiornamento***

***Volume 1°***

***SEZIONE STRATEGICA***

# **DOCUMENTO UNICO DI PROGRAMMAZIONE 2019 - 2021**

## **STRUTTURA DEL DOCUMENTO**

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

#### INTRODUZIONE

##### 1.1 IL QUADRO DELLE SITUAZIONI ESTERNE

Quadro generale di riferimento

Quadro socio - economico del territorio

##### 1.2 IL QUADRO DELLE SITUAZIONI INTERNE

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

Indirizzi generali su risorse e impieghi

La gestione del patrimonio

Le politiche di gestione delle risorse umane

##### 1.3 INDIRIZZI E OBIETTIVI STRATEGICI

##### 1.4 STRUMENTI PER LA RENDICONTAZIONE DEI RISULTATI

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

#### INTRODUZIONE

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

INDICE MISSIONI

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

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

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

#### INTRODUZIONE

##### 3.1 PROGRAMMA TRIENNALE DEI LAVORI PUBBLICI

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

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

##### 3.4 PIANO DI RAZIONALIZZAZIONE DELLA SPESA

##### 3.5 PROGRAMMA INCARICHI DI COLLABORAZIONE

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

## INDICE

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

	INTRODUZIONE	pag.	4
1.1	IL QUADRO DELLE SITUAZIONI ESTERNE	pag.	6
	Quadro generale di riferimento	pag.	7
	Quadro socio - economico del territorio	pag.	9
1.2	IL QUADRO DELLE SITUAZIONI INTERNE	pag.	43
	I servizi pubblici locali: organizzazione, modalità di gestione e indirizzi strategici per le società controllate, collegate o affidatarie di servizi	pag.	44
	I servizi comunali e le loro modalità di gestione	pag.	48
	Indirizzi generali su risorse e impieghi	pag.	53
	La gestione del patrimonio	pag.	55
	Le politiche di gestione delle risorse umane	pag.	58
1.3	INDIRIZZI E OBIETTIVI STRATEGICI	pag.	63
	INDICE INDIRIZZI E OBIETTIVI STRATEGICI	pag.	64
1.4	STRUMENTI PER LA RENDICONTAZIONE DEI RISULTATI	pag.	108

## INTRODUZIONE

In base al decreto legislativo 23 giugno 2011 n. 118 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 al D.lgs. 118/2011 e successivi aggiornamenti). Il documento di programmazione dell’Ente Locale, che costituisce presupposto indispensabile per l’approvazione del bilancio di previsione, è il **Documento Unico di Programmazione**, di seguito DUP.

Il DUP - Documento Unico di Programmazione - è lo strumento che permette l’attività di guida strategica ed operativa degli enti locali. Nel DUP, infatti, sono descritti gli obiettivi e le strategie di governo dell’Amministrazione comunale, le misure economiche, finanziarie e gestionali necessarie alla loro realizzazione e gli obiettivi operativi dell’Ente che dovranno essere tradotti nel Piano esecutivo di Gestione.

Come previsto dall’art.170 del D.Lgs. 267/2000 comma 1, la Giunta ha presentato al Consiglio il 31 luglio u.s il Documento unico di programmazione (DUP) che è stato successivamente approvato con delibera n. 44 dell’8 ottobre 2018: i volumi che seguono rappresentano la Nota di aggiornamento, prevista al punto 4.2 del principio contabile di cui sopra.

La Sezione Strategica sviluppa e concretizza le linee programmatiche di mandato di cui all’art. 46 comma 3 del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267 e individua gli indirizzi strategici dell’Ente. In particolare, la SeS individua, in coerenza con il quadro normativo di riferimento e con gli obiettivi generali di finanza pubblica, le principali scelte che caratterizzano il programma dell’amministrazione da realizzare nel corso del mandato amministrativo e che possono avere un impatto di medio e lungo periodo.

Una volta individuati gli indirizzi strategici, sono definiti, per ogni missione di bilancio, gli obiettivi strategici da perseguire entro la fine del mandato.

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 che pluriennale.

La Sezione Operativa è suddivisa in due parti: la prima individua, in particolare, per ogni singola missione, i programmi che l’ente intende realizzare per conseguire gli obiettivi strategici definiti nella SeS e, nell’ambito di ciascun programma ed obiettivo strategico individua gli obiettivi operativi annuali da raggiungere per tutto il periodo di riferimento del DUP. Per ogni programma

sono individuati anche gli aspetti finanziari, sia in termini di competenza con riferimento all'intero periodo considerato, che di cassa con riferimento al primo esercizio, della manovra di bilancio. Inoltre, sono individuate le Risorse umane e quelle strumentali.

La seconda contiene: l'elenco annuale e il programma triennale dei lavori pubblici, il programma triennale del fabbisogno di personale, l'elenco dei beni suscettibili di Valorizzazione e dismissione,

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

## IL QUADRO GENERALE DI RIFERIMENTO

La configurazione dell'economia globale nel corso 2017 ha evidenziato tassi di crescita vivaci, mercati finanziari in fase di ampio miglioramento, accelerazione del commercio internazionale, tassi di inflazione ancora modesti e tassi di interesse ai minimi storici. La normalizzazione portata avanti dalle banche centrali si è mossa con una estrema gradualità. L'aspetto realmente interessante circa il recupero dell'economia internazionale ha riguardato la rilevante sincronia, di tipo "incrementale", delle fasi del ciclo tra le varie economie, corroborata anche dai dati molto positivi riguardo al clima di fiducia (sia imprese che consumatori): ciò dovrebbe aiutare ad anticipare un proseguimento della fase di espansione del ciclo su ritmi interessanti e in via di irrobustimento coinvolgendo anche il nostro paese, nonostante i primi segnali di rallentamento emersi nel primo semestre del 2018.

Il contesto internazionale è stato piuttosto favorevole, nel 2017, risentendo di una combinazione di elementi positivi in grado di sostenere la ripresa dei paesi dell'Area Euro e un rafforzamento ciclico condiviso tra i vari paesi, sia avanzati che emergenti.

La maggior parte degli indicatori ha segnalato la tendenza all'accelerazione del commercio estero che ha seguito la fase di rafforzamento del ciclo economico internazionale caratterizzante la maggior parte delle aree, e in particolar modo le economie emergenti. Questi ultimi sono stati trainati dai produttori di materie prime.

Il graduale miglioramento delle aspettative sulla domanda estera ha influenzato il riequilibrio dell'elasticità del commercio internazionale nei confronti del prodotto globale; l'irrobustimento del commercio internazionale ha risentito anche di un generale rafforzamento degli investimenti, divenuti maggiormente import-intensive rispetto ad altri componenti della domanda aggregata.

Il commercio internazionale ha rappresentato uno dei *driver* fondamentali per la ripresa del ciclo globale, migliorando l'estensione degli effetti positivi ad un crescente numero di paesi; la Cina ha avuto un ruolo importante nell'orientare in positivo e nel sostenere il recupero delle importazioni globali, considerando proprio la ripresa della domanda interna cinese.

La produzione industriale globale si è sviluppata contestualmente alla dinamica del commercio, caratterizzandosi per ritmi di incremento sostenuti sia nei paesi avanzati che nelle economie emergenti, esprimendo un orientamento della domanda internazionale incentrato non solo sui beni di consumo, ma soprattutto sui beni strumentali (investimenti in macchinari e attrezzature).

Il 2017 ha rappresentato un importante momento di svolta per l'economia globale, con una continua revisione al rialzo delle stime di crescita, insieme ad un buon miglioramento delle condizioni finanziarie globali se consideriamo che in diversi paesi i prezzi delle attività finanziarie sono cresciuti tanto che il miglioramento delle condizioni finanziarie ha contribuito al sostegno della crescita della domanda. I tassi di interesse sono scesi su livelli molto bassi influenzando in positivo la sostenibilità dei livelli di indebitamento.

Per l'Italia durante il 2017 la congiuntura ha seguito un'evoluzione positiva ancorandosi alla ripresa dell'Area Euro, anche se si posiziona in seconda fila rispetto ai paesi trainanti, in termini di tempi e di forza del recupero: la ripresa è legata all'andamento del contesto esterno, ma parzialmente dipendente dalle fluttuazioni del ciclo internazionale, essendo maggiormente in grado di autosostenersi. Questa capacità deriva da un aumento della domanda interna dipendente dall'attività di investimento (+3,8%) rispetto ai consumi delle famiglie che confermano comunque un buon incremento (+1,4%), tanto che il prodotto è aumentato ad un ritmo di incremento superiore ad ogni aspettativa, migliorando rispetto al precedente biennio (da +0,9% a +1,5%) e riportando il tasso di crescita del PIL su una dinamica interessante.

Riguardo ai consumi delle famiglie l'aumento è stato soddisfacente, alimentati dalla componente durevole (+4,9%) rispetto ai beni non durevoli (+0,3%) sebbene questi ultimi abbiamo mostrato una maggior reattività ciclica nel breve termine; tuttavia non ci si è riportati ancora sui livelli pre-crisi considerando un differenziale negativo pari a circa 3 punti nei confronti del 2007 e vista anche la moderazione con cui si è mosso il reddito disponibile a causa della stagnazione delle retribuzioni.

Tabella 1.1 - Prodotto interno lordo per il Mondo, le principali aree geo economiche e alcuni paesi selezionati – Anni 2014-2017 e previsioni 2018/2019. Variazioni percentuali

	2014	2015	2016	2017	2018	2019*
Unione Europea	1,7	2,4	2,0	2,5	2,5	2,1
Area Euro	1,2	2,0	1,7	2,3	2,4	2,0
Germania	1,6	1,5	1,8	2,5	2,5	2,0
Francia	0,6	1,3	1,2	1,8	2,1	2,0
Italia	0,1	0,8	0,9	1,5	1,5	1,1
Spagna	1,4	3,2	3,2	2,8	2,8	2,2
Giappone	0,3	1,2	1,0	1,7	1,2	0,9
Regno Unito	3,1	2,2	1,8	1,8	1,6	1,5
Stati Uniti	2,4	2,6	1,6	2,3	2,9	2,7
Brasile	0,5	-3,8	-3,6	1,0	2,3	2,5
Cina	7,3	6,9	6,7	6,9	6,6	6,4
India	7,2	7,9	6,8	6,7	7,4	7,8
Federazione Russa	0,7	-2,8	-0,2	1,5	1,7	1,5
Economie avanzate	2,0	2,1	1,7	2,3	2,5	2,2
Economie emergenti e in via di sviluppo	4,7	4,2	4,1	4,8	4,9	5,1
Paesi emergenti ASIA	6,8	6,7	6,4	6,5	6,5	6,6
ASEAN-5	4,6	4,8	4,9	5,3	5,3	5,4
America Latina	1,2	0,1	-1,0	1,3	2,0	2,8
Medio oriente e Nord Africa	2,7	2,6	3,8	2,2	3,2	3,6
Mondo	3,5	3,4	3,1	3,8	3,9	3,9
Commercio mondiale (volume beni e servizi)	3,7	2,7	2,2	4,9	5,1	4,7

Fonte: Fmi - World Economic Outlook, aprile 2018 in CCIAA – Rapporto sull'economia fiorentina 2017

\*previsioni Fmi - World Economic Outlook, aprile 2018



## QUADRO SOCIO ECONOMICO DEL TERRITORIO

La Toscana conferma anche nel 2017 di essere in una fase di espansione caratterizzata da luci ed ombre. La natura di questa ripresa, come vedremo, assume connotati per lo più congiunturali, ma cionondimeno consente di recuperare parte di quanto perso durante le due crisi del decennio precedente. Il ritmo di espansione del prodotto interno lordo regionale è stimato per l'anno passato al +1,2% in termini reali. Si tratta di un dato in leggera accelerazione rispetto a quanto avevamo stimato per il 2016 (anno per il quale le stime indicavano una crescita della regione al +0,7%), ma al di sotto del risultato medio osservato su scala nazionale (secondo le stime IRPET, confermate anche dal dato ISTAT, la crescita italiana per il 2017 dovrebbe essere arrivata al +1,5% rispetto all'anno precedente). Il dato conferma da un lato la capacità di recupero della regione ma, allo stesso tempo, la lentezza con cui questo sta avvenendo soprattutto rispetto alle aree più sviluppate del paese. Secondo le stime IRPET infatti il centro nord, trainato dalle realtà più dinamiche, dovrebbe essere cresciuto nell'arco dell'anno con un ritmo attorno al 2,0%.

Tabella 1.2 Il conto delle risorse e degli impieghi. Tassi di variazione a prezzi costanti anno 2017

	Toscana*	Italia**
Consumi famiglie	1,0	1,5
Consumi PA	0,8	0,1
Investimenti	2,5	3,8
Esportazioni estere	3,2	5,4
Importazioni estere	3,3	5,3
PIL	1,2	1,5

\*stima Irpet

\*\*stima Istat

Fonte: Stime Istat e Irpet in la situazione economica e sociale in Toscana 2017

## EVOLUZIONE DEMOGRAFICA E INTEGRAZIONE STRANIERA

I residenti a Firenze al 31 dicembre 2017 erano 377.392 di cui 60.301 stranieri.

Nel corso del 2017 il numero dei residenti è aumentato di 94 unità; dal 2014, il numero dei residenti è rimasto sostanzialmente stabile dopo che dal 2007, anno nel quale è stato registrato il minimo storico dal dopoguerra con 364.710, al 2014 si era registrata una leggera ma costante crescita<sup>1</sup>.

Tabella 1.3: comune di Firenze. Residenti al 31 dicembre dal 1940 al 2017.

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

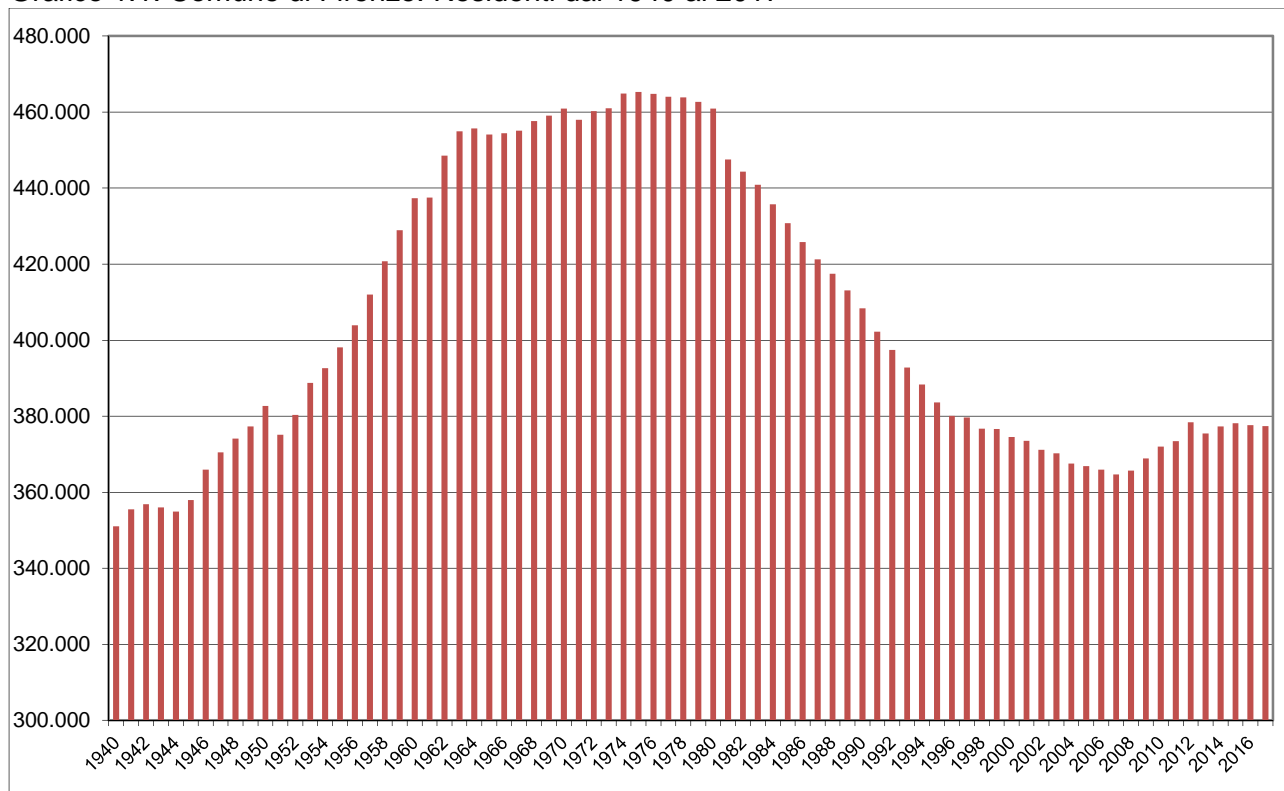
Fonte: elaborazione Ufficio Comunale di Statistica su dati anagrafici

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.

<sup>1</sup> Non tragga in inganno il calo del 2013, anno in cui furono fatte oltre 6.000 cancellazioni per irreperibilità al censimento

La dinamica dei residenti a Firenze dagli anni '40 a oggi può essere apprezzata dal grafico 1.1 dove si vede la forte crescita degli anni '50, quella più contenuta degli anni '60 e '70 e il declino degli anni '80, '90 e dei primi anni del nuovo secolo, e infine il recente recupero degli ultimi anni.

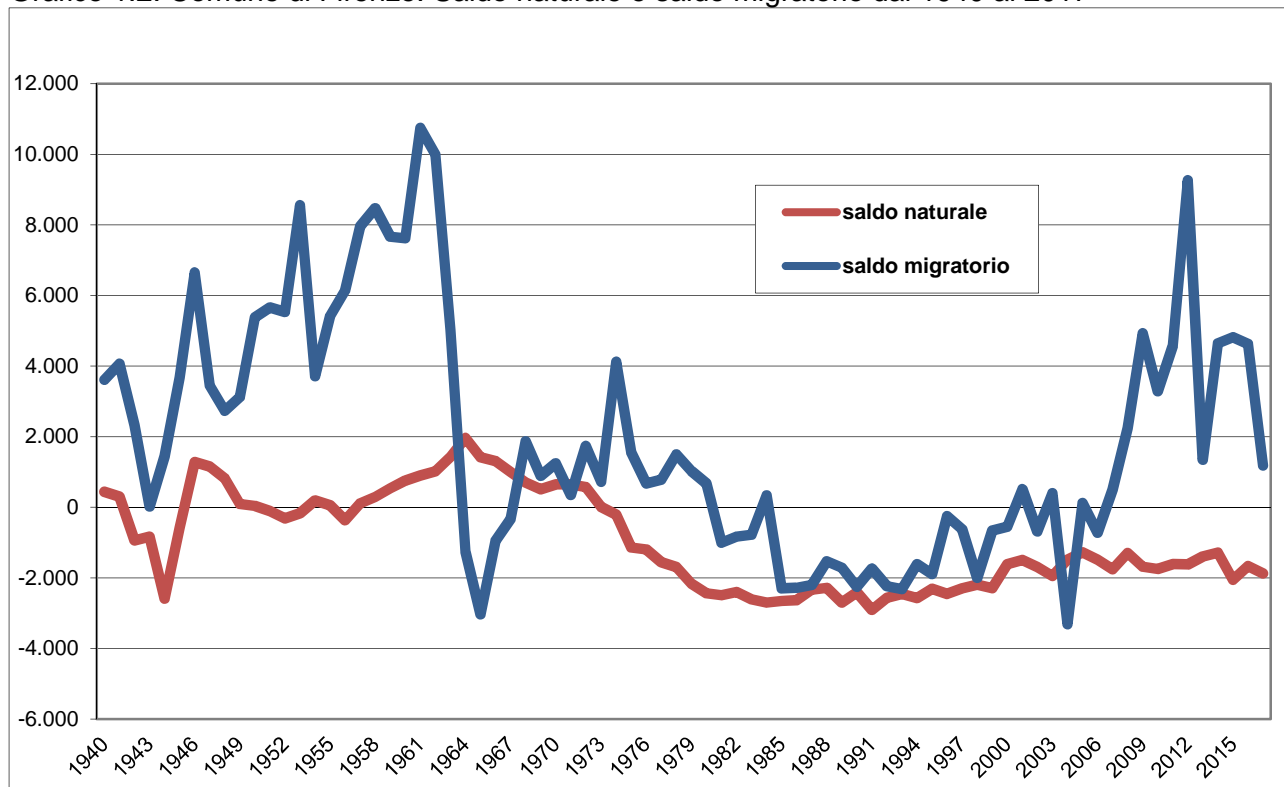
Grafico 1.1: Comune di Firenze. Residenti dal 1940 al 2017



Fonte: elaborazione ufficio comunale di statistica su dati anagrafici

La crescita degli ultimi anni è tutta dovuta all'aumento dell'immigrazione. Infatti, il saldo naturale della popolazione, cioè la differenza tra nati e morti, è a Firenze negativo dal 1974 (grafico 1.2), nonostante il leggero recupero dall'inizio degli anni 90 a oggi.

Grafico 1.2: Comune di Firenze. Saldo naturale e saldo migratorio dal 1940 al 2017

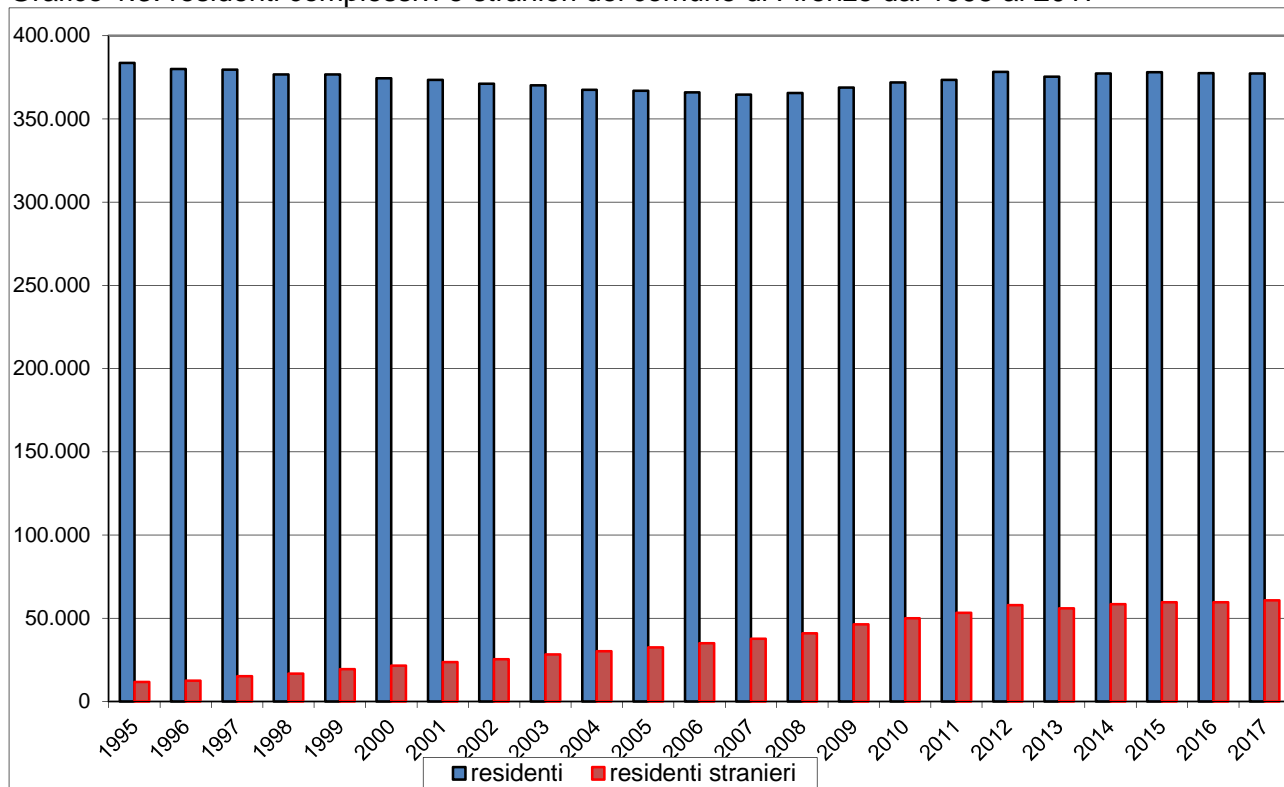


Fonte: elaborazione ufficio comunale di statistica su dati anagrafici

Il saldo migratorio, cioè la differenza tra immigrati ed emigrati, è invece, da qualche anno, positivo (grafico 1.2) e tale da compensare l'andamento negativo di quello naturale.

L'aumento dei residenti è dovuto alla crescita degli stranieri residenti, la cui presenza è divenuta negli anni sempre più significativa. Nel grafico 1.3 si vede come, a fronte di una popolazione residente che complessivamente dal 1995 al 2015 varia di poco, la quota dei residenti stranieri passi da 11.811 nel 1995 a 60.864 al 2017. In termini percentuali, sul totale dei residenti erano stranieri nel 1995 il 3,1% mentre attualmente sono il 16,1%.

Grafico 1.3: residenti complessivi e stranieri del comune di Firenze dal 1995 al 2017

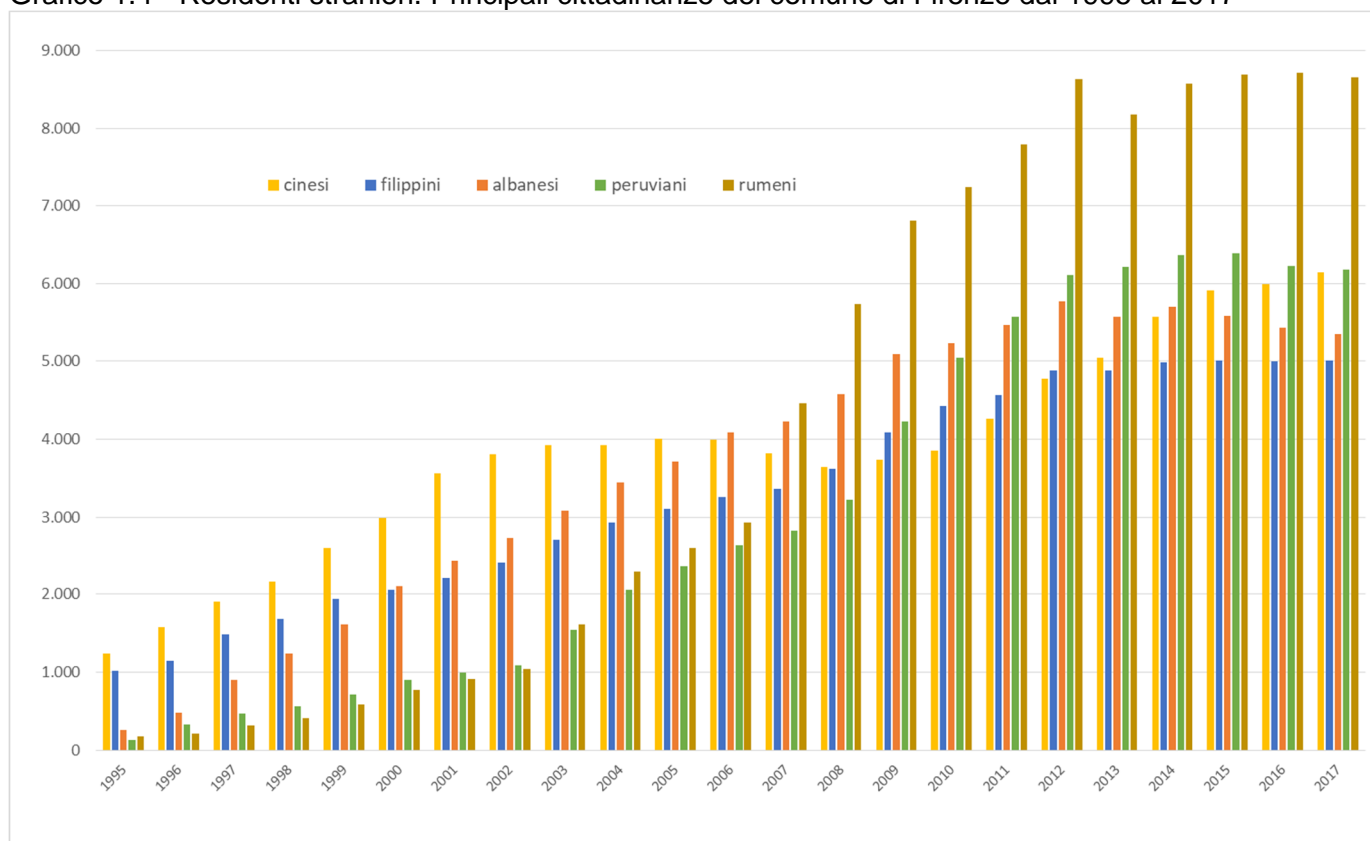


Fonte: elaborazione Ufficio comunale di statistica su dati anagrafici

Gli stranieri più presenti a Firenze sono i rumeni (grafico 1.4), seguiti da peruviani, albanesi, filippini e cinesi. Il numero dei residenti rumeni è fortemente cresciuto dal 2007 con l'ammissione della Romania nell'Unione Europea e la conseguente libertà di circolazione per i suoi cittadini. Dal 2011 la seconda cittadinanza è diventata quella peruviana superando quella albanese.

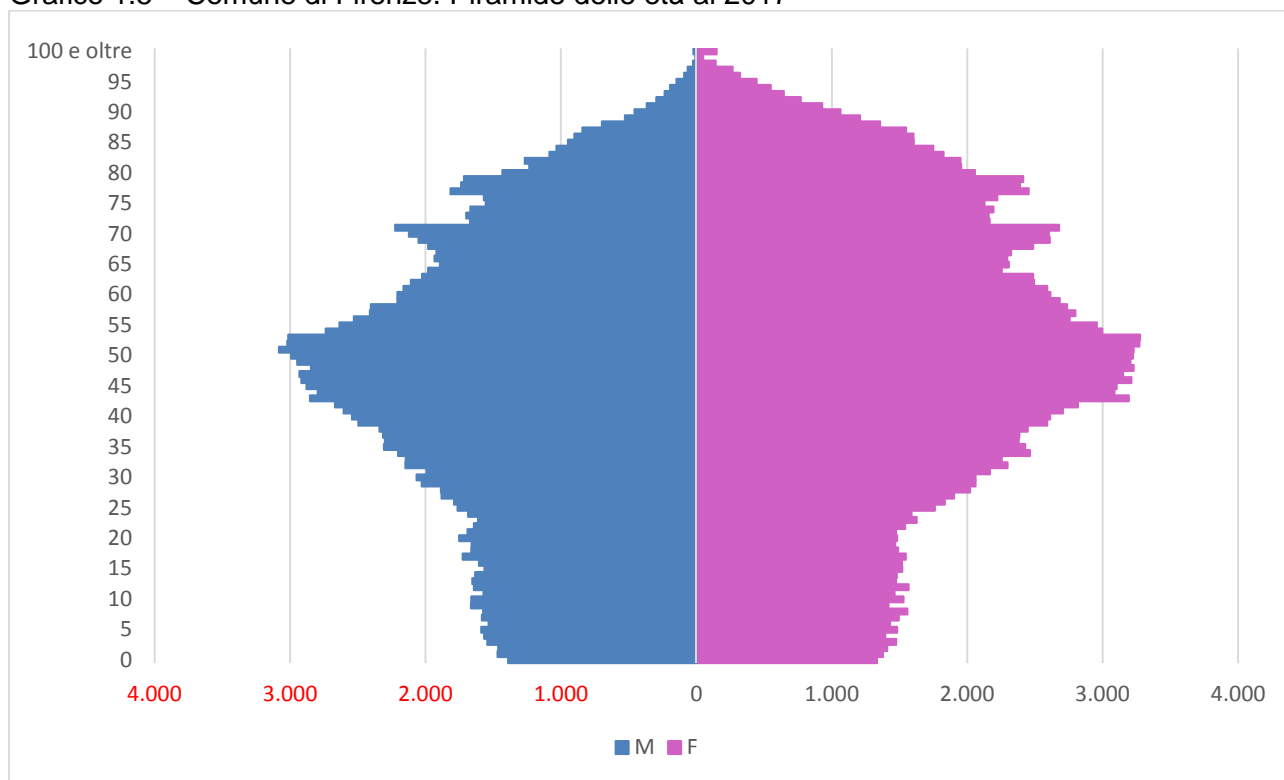
Dal grafico 1.4 emerge comunque che negli ultimi cinque anni sia il numero complessivo di stranieri sia quello delle principali cittadinanze ha smesso di crescere come negli anni precedenti.

Grafico 1.4 - Residenti stranieri. Principali cittadinanze del comune di Firenze dal 1995 al 2017



Fonte: elaborazione Ufficio comunale di statistica su dati anagrafici

Grafico 1.5 – Comune di Firenze. Piramide delle età al 2017



Fonte: elaborazione Ufficio comunale di statistica su dati anagrafici

Nonostante il numero crescente di immigrati stranieri, generalmente più giovani del resto della popolazione, la struttura per età di Firenze è quella di una città anziana (grafico 1.5). Le classi di età più anziane pesano notevolmente sul totale della popolazione in particolare per quella femminile. L'indice di vecchiaia<sup>2</sup> è 214, tra i più alti in Italia<sup>3</sup>.

L'immigrazione straniera ha invece effetti tangibili sulla composizione familiare: in dieci anni dal 2005 al 2017 (tabella 1.4) è fortemente aumentato il numero di famiglie unipersonali, di oltre quattordicimila unità, in gran parte stranieri anagraficamente soli.

È abbastanza significativo il calo delle famiglie composte da 3 componenti mentre per le altre tipologie non ci sono differenze significative. Cala il numero medio di componenti per famiglia passato da 2,1 del 2005 a 2,0 del 2017.

Tabella 1.4: Famiglie residenti nel comune di Firenze per numero di componenti al 2005 e al 2017

<b>Numero componenti</b>	<b>2005</b>	<b>2017</b>
1	75.091	90.997
2	46.566	46.263
3	30.396	27.835
4	18.202	18.066
5	4.073	4.379
6	1.073	1.189
7 o più	529	683
<b>Numero medio componenti</b>	<b>2,1</b>	<b>2,0</b>

Fonte: elaborazione Ufficio comunale di statistica su dati anagrafici

<sup>2</sup> Il numero di residenti con età uguale o superiore a 65 anni ogni cento residenti con età minore o uguale a 14 anni

<sup>3</sup> L'indice di vecchiaia per l'Italia del 2016 è pari a 161

### 1.3.1 Scheda popolazione

Popolazione legale al censimento 2011	358.079	
<b>Popolazione residente al 31.12.2017</b>	<b>380.948</b>	
di cui		
maschi	178.958	
femmine	201.990	
nuclei familiari	188.615	
comunità/convivenze	247	
<b>Popolazione al 01.01.2015</b>	<b>382.258</b>	
nati nell'anno	2.679	
morti nell'anno	4.560	
saldo naturale	-	1.881
immigrati nell'anno	10.649	
emigrati nell'anno	10.078	
saldo migratorio	+	571
<b>popolazione al 31.12.2015</b>	<b>382.808</b>	
in età prescolare (0 -6 anni)	20.834	
in età scuola dell'obbligo (7 -14 anni)	25.207	
in forza di lavoro 1^ occupazione (15-29 anni)	51.262	
in età adulta (30 – 65 anni)	189.915	
in età senile (oltre 65 anni)	93.730	
Tasso di natalità ultimo quinquennio	Anno	Tasso*
	2013	8,35
	2014	8,00
	2015	7,20
	2016	7,70
	2017	7,00
	Anno	Tasso*
Tasso di mortalità ultimo quinquennio	2013	11,86
	2014	11,40
	2015	12,60
	2016	11,83
	2017	11,92

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



## LA DINAMICA DELL'ECONOMIA LOCALE

Il 2017 per la città metropolitana fiorentina si è chiuso con un incremento del valore aggiunto di +1,5% a valori costanti, rappresentando un valore più sostenuto rispetto alle prime stime pubblicate a dicembre dell'anno scorso e con una certa coerenza nei confronti del consuntivo maturato l'anno precedente (+0,9%). In tal modo il 2017 si è profilato come il quarto anno consecutivo di crescita dopo la contrazione subita nel 2013 (-1,5%) e l'immediato recupero registrato l'anno successivo, favorito in quel periodo da un contesto internazionale maggiormente favorevole, nel 2017 contesto che si è riprodotto anche per lo scorso anno.

Tabella 1.5 – indicatori macroeconomici per la Città Metropolitana di Firenze. Variazioni % sull'anno precedente

	2013	2014	2015	2016	2017
Valore aggiunto	-1,5	2,7	0,2	0,9	1,5
Consumi finali famiglie	-2,4	0,7	2,4	1,7	1,2
Reddito disponibile	-1,7	0,7	0,9	1,9	0,7
Export	9,8	5,0	7,3	3,3	5,8
Import	2,9	7,8	12,1	6,5	7,4

Fonte: elaborazione CCIAA su dati Prometeia in *L'economia Fiorentina – Rapporto 2018*

La spesa per consumi finali delle famiglie residenti è cresciuta in volume dell'1,2% a consuntivo (+1,7% nel 2016) andando ad inquadrare il biennio 2016-2017 come una fase di ripresa della domanda interna, indotta prevalentemente dal recupero del potere d'acquisto delle famiglie determinato da un appiattimento dell'inflazione. Da segnalare, per i consumi interni fiorentini, anche l'apporto fornito dalla spesa per consumi dei turisti stranieri. Tuttavia la dinamica della spesa per consumi è stata inferiore a quella del reddito disponibile, che ha mostrato un andamento abbastanza interessante, spiegando, in termini indiretti, anche un aumento del livello di risparmio.

## STRUTTURA IMPRENDITORIALE E IMPRESE ARTIGIANE

Anche nel 2017 il sistema imprenditoriale fiorentino evidenzia una tenuta complessiva in termini numerici, mantenendo gli stessi livelli dell'anno precedente. Le sedi di imprese registrate sono aumentate attestandosi a 110.118 unità rispetto alle 109.806 dell'anno precedente (+0,42%) e il saldo fra aperture e chiusure risulta positivo con +465 nuove imprese. Il 2017 è stato ancora un anno difficile per le imprese artigiane per le quali si registra un ulteriore calo rispetto all'anno precedente: la componente artigiana è scesa da 29.477 a 29.315 (-0,5% vs -1,0% del 2016).

Tabella 1.6 – 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	0,42	
TOTALE IMPRESE ARTIGIANE <sup>4</sup>						
Anno	Stock	Iscrizioni	Cessazioni	Saldo	Tasso di crescita %	
2005	31.164	2.706	2.533	173	0,56	
2006	31.317	2.525	2.372	153	0,49	
2007	31.935	3.498	2.863	635	2,03	
2008	32.255	2.983	2.638	345	1,08	
2009	31.650	2.441	2.904	-463	-1,44	
2010	31.511	2.659	2.737	-78	-0,24	
2011	31.220	2.589	2.509	80	0,25	
2012	30.942	2.465	2.694	-229	-0,73	
2013	30.479	2.305	2.670	-365	-1,18	
2014	29.898	2.228	2.304	-76	-0,25	
2015	29.785	2.139	2.237	-98	-0,33	
2016	29.477	2.005	2.313	-308	-1,04	
2017	29.315	2.071	2.200	-129	-0,54	

Fonte: dati Camera di Commercio. Anno 2017.

A livello complessivo la dinamica annuale vede una sostanziale conferma dei valori e dei tassi del 2016: le iscrizioni sono passate da 6.505 a 6.424 e le chiusure da 6.063 a 5.959, lasciando inalterato il tasso di sviluppo annuo allo 0,4%.

Le imprese artigiane registrano un incremento delle iscrizioni (da 2.005 a 2.071) e una diminuzione delle cessazioni (da 2.313 a 2.200) rispetto all'anno precedente, con un tasso di crescita che rimane negativo passando da -1,0% a -0,5%.

<sup>4</sup> Su indicazione di InfoCamere, è stato modificato il criterio di selezione delle imprese artigiane e quindi i dati relativi alle imprese/unità locali artigiane non sono perfettamente confrontabili con quelli degli anni precedenti, già pubblicati sul sito.

Tabella 1.7 – Imprese attive: città metropolitana di Firenze e Toscana

settore	Imprese attive		Variazione % annuale		Distribuzione %	
	Firenze	Toscana	Firenze	Toscana	Firenze	Toscana
A Agricoltura, silvicoltura pesca	6.044	40.123	-0,4	-0,9	6,5	11,3
B Estrazione di minerali da cave e miniere	24	286	-7,7	-2,1	0,0	0,1
C Attività manifatturiere	14.018	46.265	-0,7	-0,9	15,1	13,0
D Fornitura di energia elettrica, gas, vapore.	107	529	5,9	0,0	0,1	0,1
E Fornitura di acqua; reti fognarie, attività di gestione delle reti	143	722	2,9	-3,1	0,2	0,2
F Costruzioni	14.456	54.120	-1,1	-1,7	15,5	15,3
G Commercio all'ingrosso e al dettaglio; riparazione di automezzi	24.103	90.674	-1,2	-1,2	25,9	25,6
H Trasporto e magazzinaggio	2.784	8.857	1,7	-0,5	3,0	2,5
I Attività dei servizi di alloggio e di ristorazione	6.468	27.734	3,2	1,0	7,0	7,8
J Servizi di informazione e comunicazione	2.479	7.510	2,0	2,0	2,7	2,1
K Attività finanziarie e assicurative	2.178	7.922	2,3	0,8	2,3	2,2
L Attività immobiliari	6.619	22.351	-0,7	-0,9	7,1	6,3
M Attività professionali, scientifiche e tecniche	3.724	10.855	2,8	1,7	4,0	3,1
N Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di supporto alle imprese	3.539	12.273	2,7	3,4	3,8	3,5
O Amministrazione pubblica e difesa	3	7	50,0	16,7	0,0	0,0
P Istruzione	513	1.554	7,3	4,9	0,6	0,4
Q Sanità e assistenza sociale	423	1.578	6,3	3,6	0,5	0,4
R Attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento	1.217	5.227	3,4	1,5	1,3	1,5
S Altre attività di servizi	4.088	15.967	1,3	1,0	4,4	4,5
X Imprese non classificate	91	151	13,8	17,1	0,1	0,0
<b>Totale</b>	<b>93.021</b>	<b>354.705</b>	<b>0,1</b>	<b>-0,5</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>
Servizi alle imprese (H+J+K+L+M+N)	21.323	69.768	1,4	0,8	22,9	19,7
Servizi alle persone (P+Q+R+S)	6.241	24.326	2,5	1,5	6,7	6,9
Public utilities (D+E)	6.044	40.123	-0,4	-0,9	6,5	11,3

Fonte: dati InfoCamere. Anno 2017.

Le imprese attive nel territorio fiorentino sono 93.021, stazionarie rispetto all'anno precedente (quando erano 92.920). In Toscana si rilevano 354.705 imprese attive, in calo dello 0,5% rispetto al 2016. Relativamente ai settori di attività, nel corso dell'ultimo anno gli scostamenti più rilevanti in termini percentuali, hanno riguardato i servizi di alloggio e ristorazione (+3,2%) e i servizi alle persone (+2,5%); il gruppo dei servizi alle imprese cresce di 1,4p.p., beneficiando di performance particolarmente sostenute da parte di alcuni dei suoi componenti (attività professionali e servizi di supporto). In calo il settore dell'intermediazione commerciale (-1,2%), mentre sono stazionari manifatturiero (-0,7%) e agricoltura (-0,4%). I dati ricalcano, con qualche differenza, l'andamento di quelli regionali.

La flessione del settore artigiano (-0,5%) risente anche del contributo negativo proveniente dai movimenti in entrata (2.071 unità) e in uscita (2.200) nonostante le iscrizioni siano in lieve aumento rispetto al 2016 e le cessazioni in diminuzione.

## LAVORO, OCCUPAZIONE E REDDITI

La principale fonte di informazioni statistiche riguardanti il mercato del lavoro italiano è la Rilevazione Continua delle Forze di Lavoro, svolta da Istat. Tramite questa rilevazione è possibile fornire un raffronto tra i principali indicatori del mercato del lavoro nelle principali province d'Italia

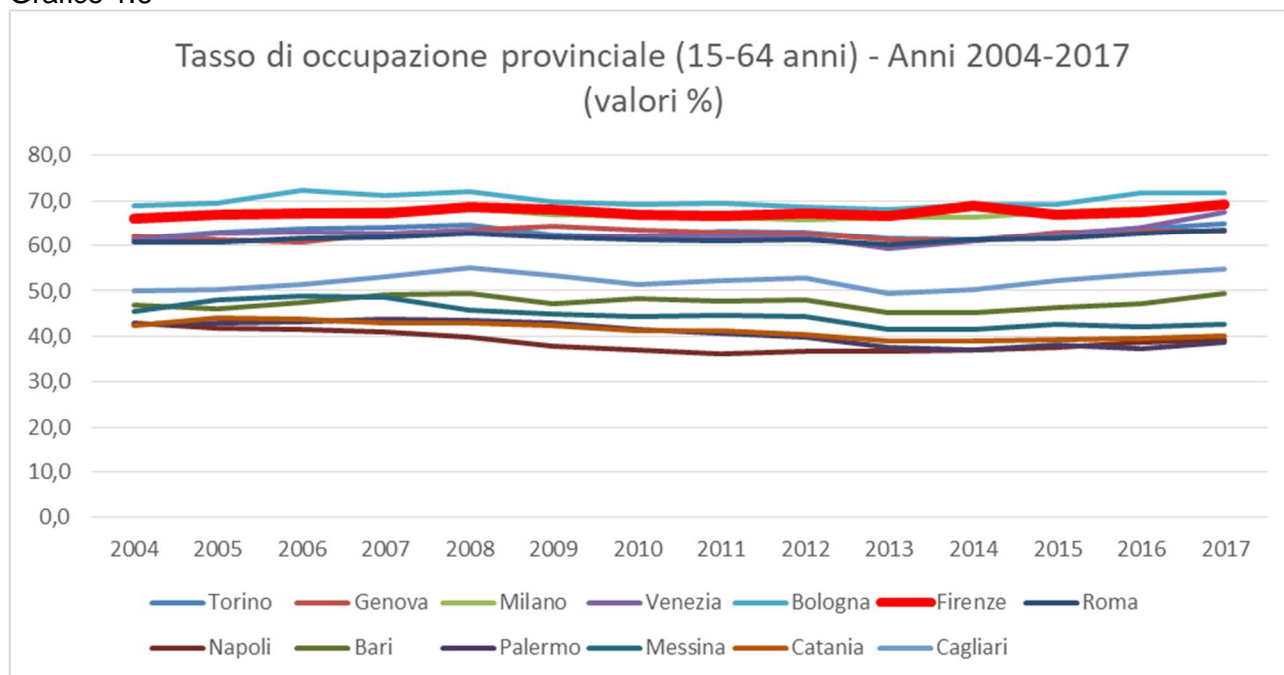
Tabella 1.8 - Tasso di occupazione provinciale (15-64 anni) - Anni 2004-2017 (valori %)

Provincia	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Torino	61,7	62,9	63,8	64,0	64,7	62,5	61,8	63,2	63,1	61,6	61,4	62,8	63,9	65,0
Genova	62,2	61,2	60,7	62,6	63,5	64,3	63,6	63,0	62,6	61,3	61,0	63,0	63,2	63,3
Milano	65,9	66,6	67,9	68,2	68,4	66,9	66,7	66,3	65,9	66,3	66,4	67,4	68,4	69,5
Venezia	61,4	62,8	63,0	62,6	63,4	61,9	62,0	62,2	62,0	59,3	60,9	62,5	64,1	67,4
Bologna	69,0	69,4	72,3	71,1	72,0	69,8	69,1	69,5	68,6	68,0	69,3	69,2	71,8	71,8
<b>Firenze</b>	<b>66,1</b>	<b>66,9</b>	<b>67,4</b>	<b>67,3</b>	<b>68,8</b>	<b>68,2</b>	<b>67,0</b>	<b>66,6</b>	<b>67,2</b>	<b>66,6</b>	<b>68,8</b>	<b>67,0</b>	<b>67,5</b>	<b>69,3</b>
Roma	60,7	60,6	61,5	61,7	62,6	61,8	61,3	61,1	61,4	60,2	61,3	61,5	62,6	63,6
Napoli	43,0	41,7	41,6	41,0	39,7	37,9	36,9	36,2	36,6	36,7	37,0	37,4	38,6	39,4
Bari	46,9	46,0	47,3	49,3	49,6	47,1	48,3	47,8	47,9	45,2	45,1	46,2	47,0	49,3
Palermo	42,6	43,0	43,1	43,9	43,3	43,0	41,4	40,5	39,9	37,6	36,9	38,0	37,4	38,5
Messina	45,3	47,9	48,7	48,5	45,8	44,9	44,4	44,6	44,2	41,4	41,4	42,7	42,1	42,5
Catania	42,5	43,9	43,7	42,9	43,0	42,2	41,3	41,1	40,3	38,9	38,9	39,3	39,6	40,1
Cagliari	50,0	50,2	51,5	53,2	55,1	53,3	51,5	52,2	52,7	49,5	50,4	52,2	53,6	54,9
Media Province	55,2	55,6	56,3	56,6	56,9	55,7	55,0	55,0	54,8	53,3	53,8	54,5	55,4	56,5

Fonte: dati Istat

Con un tasso di occupazione 15-64 anni al 69,3%, Firenze si attesta sopra la media delle principali province d'Italia (56,5%), tra un minimo di 38,5% della provincia di Palermo e un massimo di 71,8% stimato per il comune di Bologna. Il tasso di occupazione per la provincia di Firenze sale leggermente dal 2016 quando era il 67,5%, confermando l'andamento medio generale che vede passare il tasso medio dal 55,4% al 56,5%.

Grafico 1.6



Fonte: dati Istat

In merito al tasso di disoccupazione generale nei grandi comuni, è invece possibile rilevare come per Firenze il tasso si attesti al 9,5% anche per il 2015: nettamente inferiore alla media degli altri grandi comuni (14,5%) e racchiuso tra il 5,6% di Bologna e il 30,8% di Messina.

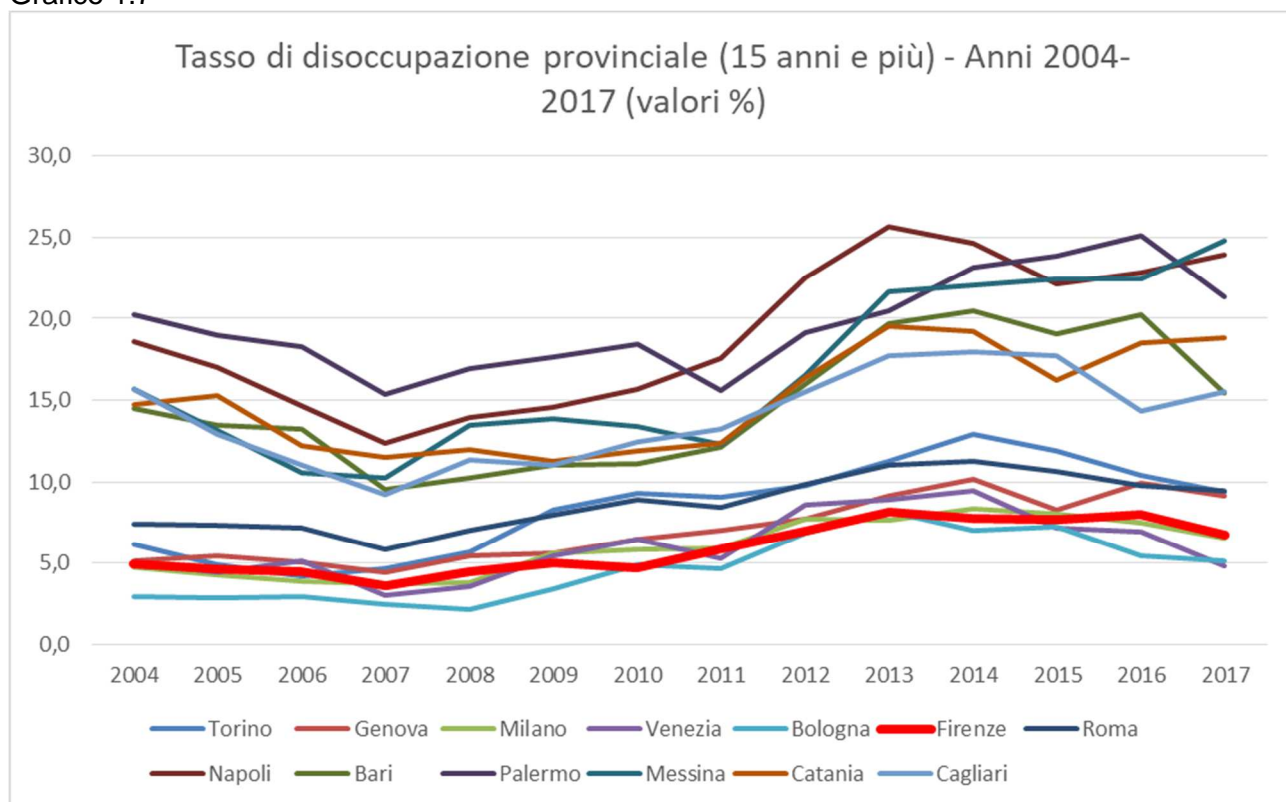
Tabella 1.9 - Tasso di disoccupazione provinciale (15 anni e più) - Anni 2004-2017 (valori %)

Provincia	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Torino	6,2	4,9	4,2	4,6	5,6	8,3	9,3	9,1	9,8	11,3	12,9	11,9	10,4	9,4
Genova	5,1	5,5	5,0	4,4	5,4	5,6	6,5	7,0	7,7	9,2	10,1	8,3	9,9	9,1
Milano	4,7	4,2	3,9	3,8	3,8	5,6	5,8	5,9	7,7	7,7	8,4	8,0	7,5	6,5
Venezia	5,0	4,4	5,1	3,0	3,5	5,5	6,5	5,3	8,6	8,9	9,4	7,1	7,0	4,8
Bologna	3,0	2,8	2,9	2,4	2,2	3,4	4,9	4,7	6,8	8,2	7,0	7,2	5,4	5,1
<b>Firenze</b>	<b>4,9</b>	<b>4,6</b>	<b>4,4</b>	<b>3,6</b>	<b>4,5</b>	<b>5,0</b>	<b>4,7</b>	<b>5,9</b>	<b>7,0</b>	<b>8,1</b>	<b>7,7</b>	<b>7,7</b>	<b>8,0</b>	<b>6,8</b>
Roma	7,4	7,3	7,2	5,8	7,0	8,0	8,9	8,4	9,9	11,0	11,3	10,7	9,8	9,5
Napoli	18,6	17,0	14,7	12,4	13,9	14,5	15,6	17,6	22,5	25,7	24,6	22,1	22,8	23,9
Bari	14,5	13,5	13,2	9,5	10,3	11,0	11,1	12,1	16,0	19,7	20,4	19,1	20,3	15,4
Palermo	20,3	19,0	18,3	15,4	16,9	17,6	18,4	15,6	19,1	20,5	23,2	23,9	25,1	21,3
Messina	15,6	13,2	10,6	10,3	13,5	13,9	13,4	12,3	16,5	21,7	22,1	22,5	22,4	24,8
Catania	14,7	15,2	12,2	11,5	12,0	11,2	11,9	12,4	16,4	19,5	19,2	16,2	18,5	18,8
Cagliari	15,7	12,9	11,0	9,3	11,3	11,0	12,5	13,2	15,5	17,7	17,9	17,7	14,3	15,5
Media Province	10,4	9,6	8,7	7,4	8,5	9,3	10,0	10,0	12,6	14,5	15,0	14,0	14,0	13,2

Fonte: dati Istat

All'incremento del tasso di occupazione 15-64 anni si accompagna una diminuzione del tasso di disoccupazione dall'8% al 6,8% per la provincia di Firenze. Questo dato è in linea con il trend generale che fa registrare mediamente, per le province, una diminuzione dal 14,0% del 2016 al 13,2% del 2017. La disoccupazione minima si registra nella provincia di Venezia (4,8%), quella massima nella provincia di Messina (24,8%).

Grafico 1.7



Fonte: dati Istat

Nel 2017 in Toscana si è registrata una diminuzione del ricorso alla cassa integrazione ordinaria (-12,0%), a quella in deroga (-69,0%) e anche del ricorso alla cassa integrazione straordinaria (-24,8%), trainate dai risultati positivi riscontrati nella Provincia di Firenze.

Si ricorda che:

- La Cassa Integrazione Guadagni Ordinaria (CIGO) è una prestazione economica effettuata dall'INPS per integrare o sostituire lo stipendio dei lavoratori dei comparti industria ed edilizia che hanno subito una sospensione o una riduzione dell'attività lavorativa dovuta ad una situazione aziendale di difficoltà causata da:
  - intemperie stagionali
  - situazioni temporanee del mercato
  - altri eventi temporanei che non sono dovuti a responsabilità del datore di lavoro o dei lavoratori.
- La Cassa Integrazione Guadagni Straordinaria (CIGS) consiste nel versamento di una indennità per il sostegno del reddito dei lavoratori la cui attività sia stata ridotta o sospesa da parte del datore di lavoro. Mentre la CIG ordinaria fa riferimento a situazioni di mercato temporanee, la CIG straordinaria può essere concessa in presenza di presupposti eccezionali quali:
  - la ristrutturazione e la riconversione dell'attività dell'azienda
  - la crisi dell'azienda che rileva a livello di settore oppure di territorio
  - le c.d. procedure concorsuali come il fallimento, la liquidazione coatta amministrativa, l'amministrazione straordinaria, ecc.
- La Cassa Integrazione Guadagni in deroga è uno strumento di sostegno al reddito di lavoratori che non potrebbero accedere ai benefici della cassa integrazione guadagni. Può essere concessa con riferimento ad aziende che operano in determinate aree regionali oppure che operano in specifici settori produttivi in base ad appositi accordi governativi.

Tabella 1.10 - Cassa Integrazione Guadagni gestione Industria nelle Province toscane 2016-2017:  
Totale ore autorizzate

Capoluoghi Toscani	Ordinaria			Straordinaria			Deroga		
	2016	2017	Var. %	2016	2017	Var. %	2016	2017	Var. %
<b>Firenze</b>	<b>1.749.516</b>	<b>1.145.596</b>	<b>-34,5</b>	<b>4.308.486</b>	<b>2.372.097</b>	<b>-44,9</b>	<b>1.130.895</b>	<b>167.097</b>	<b>-85,2</b>
Arezzo	862.532	682.509	-20,9	2.615.370	1.668.481	-36,2	807.100	376.962	-53,3
Grosseto	374.382	172.847	-53,8	401.615	529.314	31,8	62.249	52.220	-16,1
Livorno	579.231	483.469	-16,5	8.956.689	6.108.869	-31,8	161.126	25.348	-84,3
Lucca	395.651	563.052	42,3	1.398.619	2.288.614	63,6	678.862	87.937	-87,0
Massa- Carrara	210.680	366.958	74,2	403.247	82.817	-79,5	182.083	31.924	-82,5
Pisa	675.239	749.463	11,0	2.988.224	1.555.027	-48,0	684.411	112.452	-83,6
Pistoia	352.073	417.333	18,5	425.641	417.606	-1,9	449.707	205.748	-54,2
Prato	353.065	502.022	42,2	334.058	218.188	-34,7	394.429	189.638	-51,9
Siena	565.957	301.300	-46,8	1.390.042	2.228.047	60,3	199.066	223.701	12,4
<b>TOTALE</b>	<b>6.118.326</b>	<b>5.384.549</b>	<b>-12,0</b>	<b>23.221.991</b>	<b>17.469.060</b>	<b>-24,8</b>	<b>4.749.928</b>	<b>1.473.027</b>	<b>-69,0</b>

Fonte: Inps

L'andamento degli indici dei prezzi al consumo, in base alle rilevazioni effettuate alla fine del mese di Dicembre del 2017, mostra una variazione media annua pari a +0,9% mentre a Dicembre 2016 il valore rilevato era stato +0,5%.

La divisione che ha presentato la diminuzione più rilevante è quella delle Comunicazioni con -15,7%. In aumento Bevande alcoliche, tabacchi con +0,6%, i Prodotti alimentari, bevande analcoliche con +2,1% e i Trasporti con +2,7%.

Tabella 1.11 - Indice dei prezzi al consumo nella città di Firenze – Dicembre 2014 – Dicembre 2017

Divisioni	Pesi in % 2017	Variazione tendenziale dicembre 2014	Variazione tendenziale dicembre 2015	Variazione tendenziale dicembre 2016	Variazione tendenziale dicembre 2017
Prodotti alimentari, bevande analcoliche	15,64	-2,2	2,2	1,5	2,1
Bevande alcoliche, tabacchi	3,07	0,5	3,5	2,1	0,6
Abbigliamento e calzature	6,53	1,2	0,6	0,6	0,1
Abitazione, acqua, energia e combustibili	11,11	-2,3	0	-1,5	2,2
Mobili, articoli e servizi per la casa	6,64	-0,3	0,5	-0,1	0
Servizi sanitari e spese per la salute	8,18	-0,2	0,6	0,3	-0,3
Trasporti	14,99	-0,9	-3,5	2,4	2,7
Comunicazioni	2,62	-2,5	0,4	-3,1	-1,3
Ricreazioni, spettacoli e cultura	7,83	-0,3	0,6	0,6	0,5
Istruzione	1,09	1,5	1,3	-1,2	-15,7
Servizi ricettivi	13,52	1,2	4,1	0	0,6
Altri beni e servizi	8,79	-0,2	0,8	-0,4	0,2
<b>Indice generale</b>	<b>100,00</b>	<b>-0,7</b>	<b>0,8</b>	<b>0,5</b>	<b>0,9</b>

Fonte: elaborazione Ufficio comunale di Statistica su dati Istat

Grazie ai dati messi a disposizione dal Dipartimento delle Finanze è possibile tracciare un quadro dei capoluoghi di provincia toscani in base alcune caratteristiche desumibili dalle dichiarazioni dei redditi.

Reddito medio da Fabbricati, da lavoro dipendente e assimilato e da pensione, per comune capoluogo toscano. Periodo d'imposta 2015 e 2016.

Capoluoghi Toscani	Reddito da fabbricati medio			Reddito da lavoro dipendente medio			Reddito da pensione medio		
	2015	2016	Var. %	2015	2016	Var. %	2015	2016	Var. %
AREZZO	1.706,98	1.654,74	-3,1	20.163,88	20.024,42	-0,7	18.029,82	18.312,49	1,6
<b>FIRENZE</b>	<b>2.885,84</b>	<b>2.834,65</b>	<b>-1,8</b>	<b>23.389,93</b>	<b>23.379,30</b>	<b>-0,1</b>	<b>20.942,09</b>	<b>21.321,19</b>	<b>1,8</b>
GROSSETO	1.437,82	1.375,58	-4,3	19.109,42	19.093,89	-0,1	18.459,00	18.789,35	1,8
LIVORNO	1.600,15	1.549,46	-3,2	21.901,40	21.809,95	-0,4	19.968,33	20.317,26	1,8
LUCCA	2.053,72	2.024,10	-1,4	22.670,32	22.578,65	-0,4	18.815,49	19.070,70	1,4
MASSA	1.702,48	1.639,56	-3,7	19.130,94	19.097,76	-0,2	17.335,75	17.513,89	1,0
PISA	2.320,10	2.255,74	-2,8	23.616,15	23.318,48	-1,3	22.443,61	22.934,46	2,2
PISTOIA	1.441,40	1.391,44	-3,5	20.868,43	20.916,18	0,2	17.497,53	17.801,31	1,7
PRATO	2.237,75	2.219,58	-0,8	17.830,11	18.372,97	3,0	16.461,24	16.731,88	1,6
SIENA	2.492,26	2.433,57	-2,4	23.927,96	23.809,86	-0,5	22.581,58	23.020,44	1,9
<b>MEDIA CAPOLUOGHI</b>	<b>1.987,85</b>	<b>1.937,84</b>	<b>-2,5</b>	<b>21.260,86</b>	<b>21.240,15</b>	<b>-0,1</b>	<b>19.253,44</b>	<b>19.581,30</b>	<b>1,7</b>

Nel comune di Firenze si registra il reddito da fabbricati medio più elevato rispetto a tutti gli altri comuni capoluogo (+46,3% rispetto alla media dei comuni considerati) in lieve flessione tra il 2015 e il 2016 (-1,77%). Il valore minimo si registra nel comune di Grosseto (1.375,58€) quello massimo a Firenze (2.834,65€).

Il reddito medio da lavoro dipendente massimo si registra nel comune di Siena (23.809,86). Quello minimo nel comune di Prato (18.372,9€), dove si registrano anche i redditi da pensione più bassi (16.731,88€) contro una media dei comuni toscani pari a 19.581,30€. Il comune di Firenze si colloca al terzo posto in toscana per i redditi da pensione (21.321,19€) dopo Siena (23.020,44€) e Pisa (22.934,46€).

Reddito medio da lavoro autonomo, addizionale comunale media e numero di contribuenti per comune capoluogo toscano. Periodo d'imposta 2015 e 2016.

Capoluoghi Toscani	Reddito da lavoro autonomo medio			Addizionale comunale media			Numero contribuenti		
	2015	2016	Var. %	2015	2016	Var. %	2015	2016	Var. %
AREZZO	36.515,57	41.182,43	12,8	161,28	160,97	-0,2	72.333	72.311	0,0
<b>FIRENZE</b>	<b>39.844,31</b>	<b>44.214,95</b>	<b>11,0</b>	<b>101,08</b>	<b>102,93</b>	<b>1,8</b>	<b>277.399</b>	<b>277.419</b>	<b>0,0</b>
GROSSETO	33.369,87	35.851,99	7,4	191,13	192,09	0,5	59.643	59.895	0,4
LIVORNO	36.975,36	41.492,17	12,2	207,1	209,66	1,2	110.535	110.596	0,1
LUCCA	38.499,41	43.671,72	13,4	194,99	196,39	0,7	64.700	64.913	0,3
MASSA	31.283,01	34.280,38	9,6	181,56	181,26	-0,2	47.228	47.112	-0,3
PISA	41.284,05	45.117,16	9,3	186,62	193,83	3,9	63.650	63.675	0,0
PISTOIA	36.067,81	39.000,82	8,1	230,12	229,48	-0,3	64.322	64.213	-0,2
PRATO	37.984,39	42.112,16	10,9	116,32	118,63	2,0	146.776	146.246	-0,4
SIENA	41.441,30	44.881,98	8,3	245,39	245,52	0,1	41.977	41.973	0,0
<b>MEDIA CAPOLUOGHI TOSCANI</b>	<b>37.326,51</b>	<b>41.180,58</b>	<b>10,3</b>	<b>181,56</b>	<b>183,08</b>	<b>0,8</b>	<b>94.856</b>	<b>94.835</b>	<b>0,0</b>

I redditi da lavoro autonomo, tra il 2015 e il 2016 risultano in significativo incremento (+10,33%). A Firenze aumentano del 10,97% passando da 39.844,31€ a 44.214,95€. Anche in merito a questi redditi, il comune di Firenze si colloca al terzo posto dopo Pisa (45.117,16€) e Siena (44.881,98€).

Nel comune di Firenze è dovuta l'addizionale comunale più bassa dei comuni capoluogo toscani (102,93€). La media nei comuni capoluogo toscani è 183,08€. L'ammontare è massimo nel comune di Siena (245,52€).





## IL TURISMO

Nel 2017 Firenze è stata caratterizzata da una forte crescita del settore del turismo. Gli arrivi sono stati complessivamente 3.882.575 con un aumento di +7,2% rispetto al 2016 e le presenze sono state 10.202.876 con un aumento di +8,2% rispetto al 2016. Sia la crescita delle presenze sia quella degli arrivi è dovuta in gran parte alla componente straniera (+8,9% e +8,0% rispettivamente) ma anche gli italiani hanno dato il loro contributo segnando +6,4% di presenze e +5,1% di arrivi rispetto all'anno precedente. La durata media del soggiorno rimane invariata a 2,6 notti rispetto al 2016. Gli stranieri si trattengono più a lungo rispetto agli italiani (2,7 giorni contro 2,5).

Tabella 1.12 - Flussi turistici mensili nel comune di Firenze 2015-2017 italiani e stranieri

	Italiani 2015		Stranieri 2015		Italiani 2016		Stranieri 2016		Italiani 2017		Stranieri 2017	
	Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze
<b>Gennaio</b>	80.613	196.016	113.920	323.328	83.736	217.447	120.376	353.589	90.794	234.621	137.414	400.355
<b>Febbraio</b>	82.351	180.228	122.276	328.961	89.620	203.619	129.288	360.456	83.773	193.255	134.214	385.464
<b>Marzo</b>	102.963	232.000	172.378	457.081	97.467	235.622	200.542	539.374	107.587	254.629	190.569	528.664
<b>Aprile</b>	102.253	229.579	223.043	596.597	95.988	229.940	207.362	574.447	103.751	245.657	260.028	698.782
<b>Maggio</b>	80.298	193.308	267.826	708.862	67.575	182.435	265.948	714.189	75.522	192.899	278.644	739.289
<b>Giugno</b>	68.610	170.044	277.973	695.525	69.593	186.383	271.639	686.642	81.695	202.725	295.854	758.452
<b>Luglio</b>	50.751	144.753	340.185	818.602	52.221	145.003	334.381	811.144	53.889	155.569	351.447	856.055
<b>Agosto</b>	48.106	141.854	314.410	767.575	50.619	143.196	306.660	762.087	49.373	154.274	331.664	831.713
<b>Settembre</b>	59.100	159.293	289.521	757.492	66.983	164.211	283.552	728.235	68.409	178.006	307.388	808.871
<b>Ottobre</b>	76.671	189.021	250.004	685.347	91.574	218.448	250.843	684.247	80.082	205.331	276.453	757.191
<b>Novembre</b>	89.888	215.274	145.276	427.990	96.216	223.363	152.090	435.275	112.185	264.635	162.220	479.942
<b>Dicembre</b>	108.059	249.464	120.547	346.844	106.376	245.282	130.733	381.110	110.029	266.053	139.591	410.444
<b>TOTALE</b>	<b>949.663</b>	<b>2.300.834</b>	<b>2.637.359</b>	<b>6.914.204</b>	<b>967.968</b>	<b>2.394.949</b>	<b>2.653.414</b>	<b>7.030.795</b>	<b>1.017.089</b>	<b>2.547.654</b>	<b>2.865.486</b>	<b>7.655.222</b>

Fonte: Città Metropolitana di Firenze - turismo.

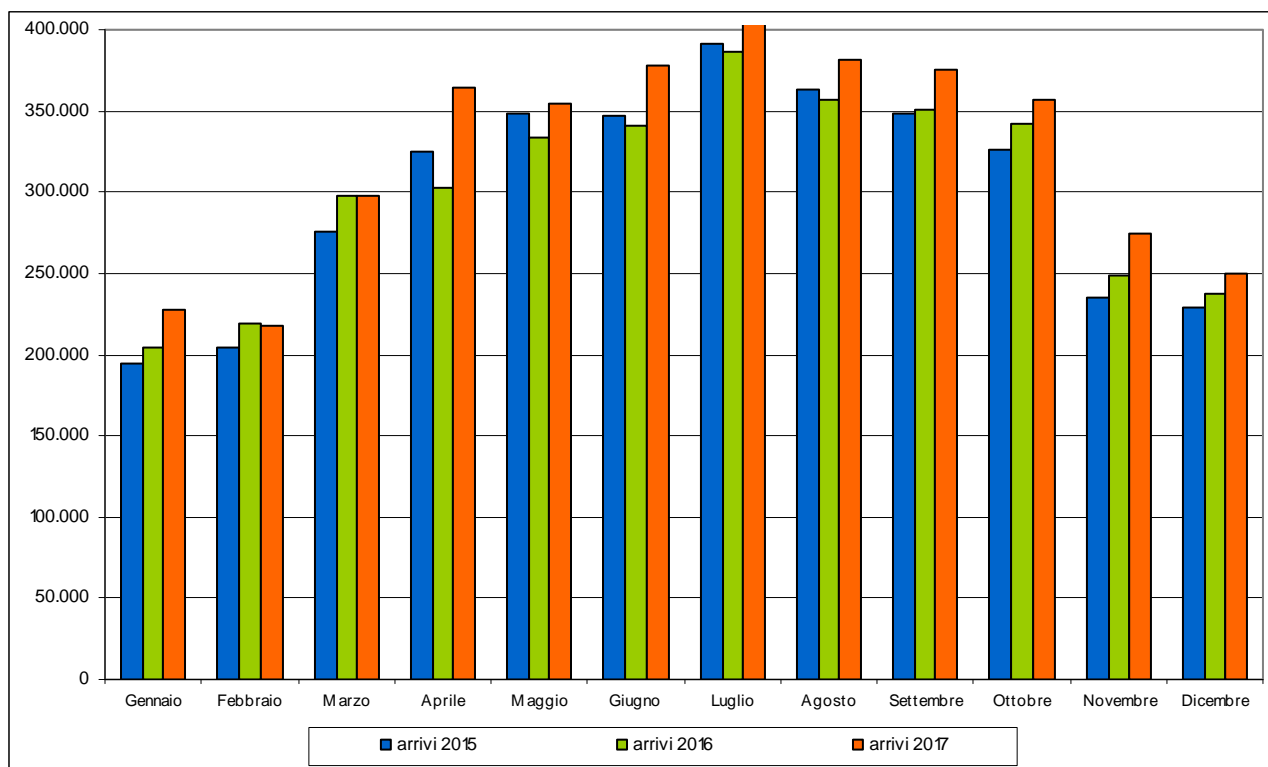
Tabella 1.13 - Flussi turistici periodo gennaio – dicembre 2016 e 2017 e variazione percentuale italiani e stranieri

	Italiani		Stranieri		Totale	
	Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze
gen - dic 2016	967.968	2.394.949	2.653.414	7.030.795	3.621.382	9.425.744
gen - dic 2017	1.017.089	2.547.654	2.865.486	7.655.222	3.882.575	10.202.876
Var % 2017/2016	5,1	6,4	8,0	8,9	7,2	8,2

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

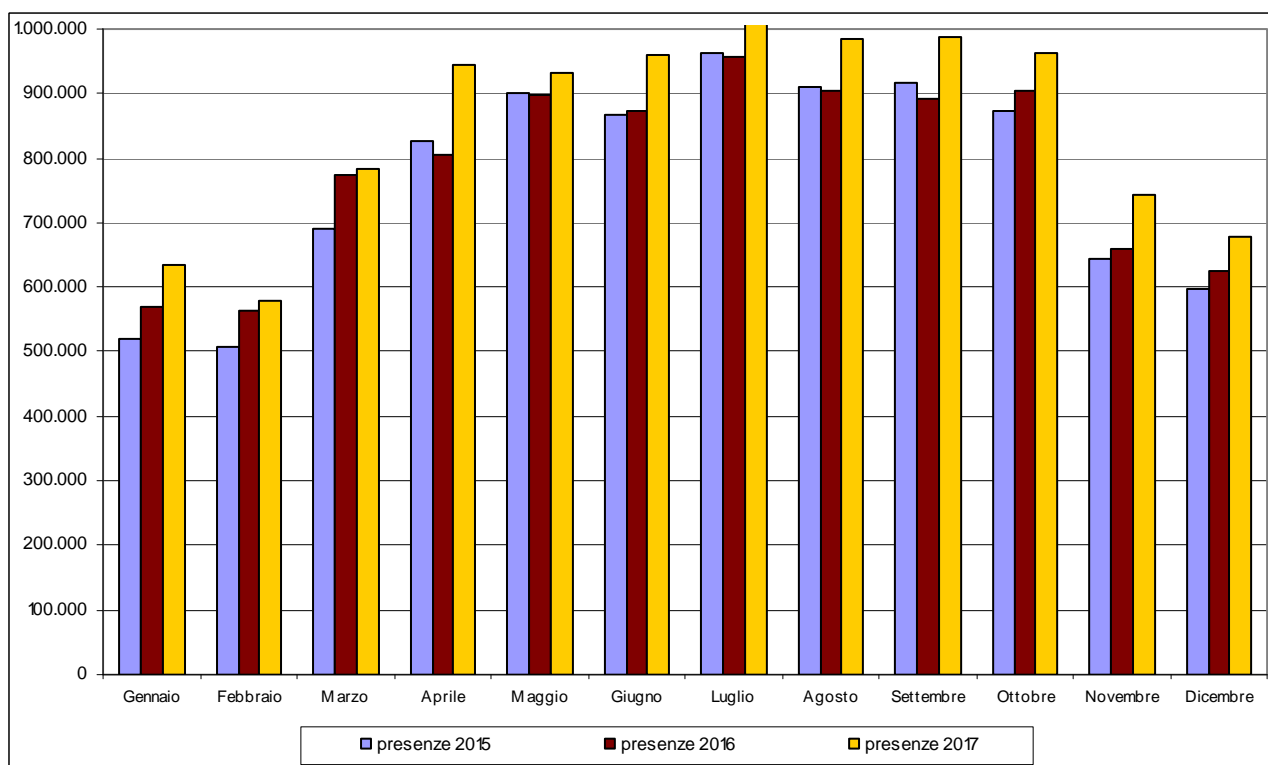
Il confronto dei dati mensili dei due anni considerati evidenzia valori più elevati sia delle presenze sia degli arrivi del 2017 rispetto all'anno precedente. Unica eccezione gli arrivi di febbraio 2017 che registrano 921 unità in meno rispetto a febbraio 2016.

Grafico 1.8 – Arrivi mensili nel comune di Firenze 2015-2016-2017



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

Grafico 1.9 – Presenze mensili nel comune di Firenze 2015-2016-2017



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

I turisti di Firenze usano prevalentemente le strutture alberghiere rispetto alle altre forme come bed and breakfast, ostelli, affittacamere, agriturismo e altre ancora. Tuttavia la quota parte di turisti che usano le strutture extralberghiere sta aumentando. Tale tendenza si registra anche nel 2017 infatti questa tipologia di turisti rappresenta il 23,7% degli arrivi e il 26,0% delle presenze.

Tabella 1.14 - Flussi turistici mensili nel comune di Firenze 2016 - 2017 nelle strutture alberghiere ed extra alberghiere

	Alberghiero 2016		Extra-alberghiero 2016		Alberghiero 2017		Extra-alberghiero 2017	
	Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze	Arrivi	Presenze
Gennaio	159.834	430.402	44.278	140.634	179.024	474.024	49.184	160.952
Febbraio	174.335	432.203	44.573	131.872	174.483	435.043	43.504	143.676
Marzo	237.068	595.516	60.941	179.480	236.115	595.296	62.041	187.997
Aprile	236.657	603.579	66.693	200.808	273.396	696.539	90.383	247.900
Maggio	257.422	664.837	76.101	231.787	267.212	683.222	86.954	248.966
Giugno	261.022	643.006	80.210	230.019	279.645	699.739	97.904	261.438
Luglio	295.128	707.316	91.474	248.831	304.772	748.790	100.564	262.834
Agosto	273.077	677.630	84.202	227.653	287.851	739.138	93.186	246.849
Settembre	262.659	652.187	87.876	240.259	277.161	713.678	98.636	273.199
Ottobre	260.186	661.883	82.231	240.812	270.061	695.148	86.474	267.374
Novembre	198.966	500.523	49.340	158.115	219.213	559.358	55.192	185.219
Dicembre	185.917	472.555	51.192	153.837	193.361	509.113	56.259	167.384
<b>TOTALE</b>	<b>2.802.271</b>	<b>7.041.637</b>	<b>819.111</b>	<b>2.384.107</b>	<b>2.962.294</b>	<b>7.549.088</b>	<b>920.281</b>	<b>2.653.788</b>

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

La durata media del soggiorno per il 2017 nelle strutture alberghiere è pari a 2,5 giorni mentre nelle strutture extralberghiere è pari a 2,9 giorni.

## I VISITATORI DEI MUSEI COMUNALI E LA FIRENZE CARD

Un altro indicatore dell'andamento turistico a Firenze è rappresentato dal flusso dei visitatori museali. Il rallentamento del turismo, che alla fine del 2009 si era tradotto in una flessione degli ingressi in tutte le tipologie di musei, con l'eccezione di alcune strutture comunali, ha invertito nettamente la propria tendenza.

Si analizza il fenomeno e i dati tenendo conto dell'introduzione, a fine marzo 2011, della Firenze Card che ha razionalizzato le modalità di fruizione delle visite museali, indirizzando i visitatori anche verso strutture meno conosciute, e incentivato l'uso dei mezzi pubblici per gli spostamenti in città.

La Firenze Card inizialmente coinvolgeva 33 musei, fra musei statali, provinciali e civici della città di Firenze. Gradualmente ha ampliato il proprio circuito con l'inserimento dei musei universitari e di molti musei privati cittadini; ad oggi i musei inclusi nel circuito della card sono 72 includendo gli Scavi archeologici di Palazzo Vecchio e il museo Bartali.

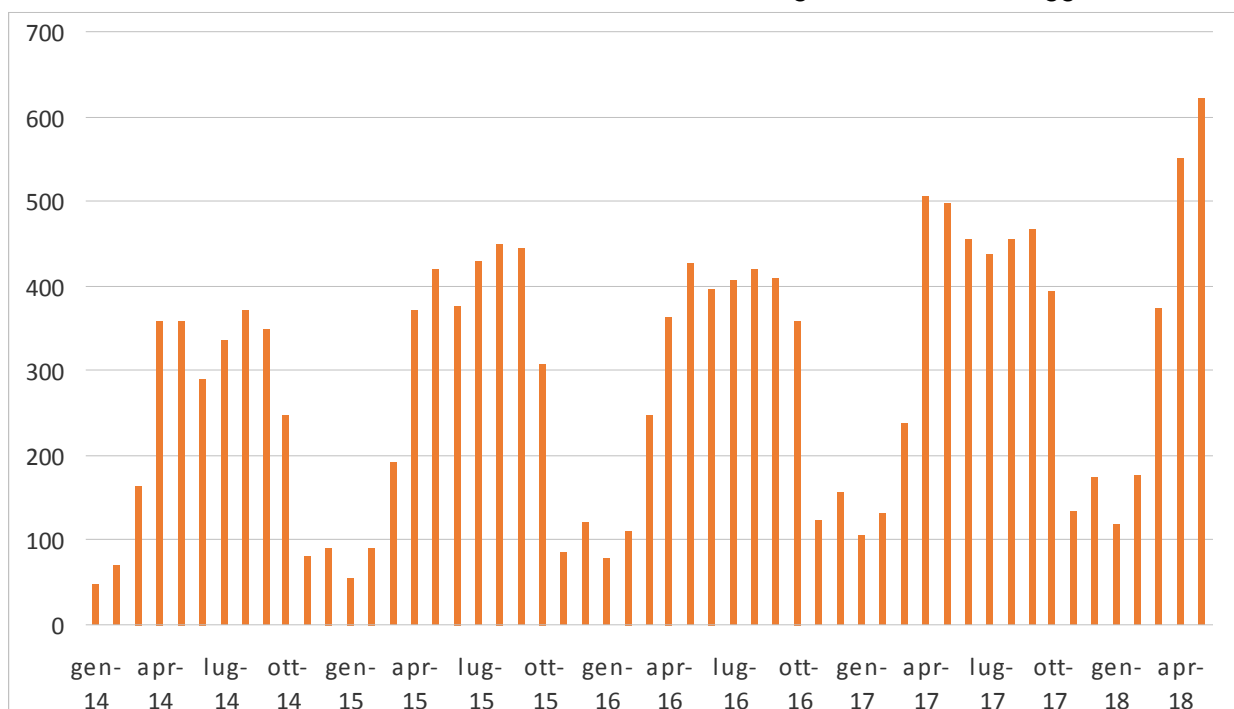
La card ha un costo di 72,00 euro ed è valida 72 ore dal momento della prima attivazione che avviene al momento del primo utilizzo in un museo o sui mezzi di trasporto pubblico (Ataf & Linea, tramvia). Con Firenze Card è possibile entrare nei musei aderenti al circuito e visitare non solo le collezioni permanenti, ma anche le mostre temporanee e tutti gli altri eventi organizzati, senza costi ulteriori. Nell'arco di validità della card è possibile visitare ogni museo una sola volta e utilizzare illimitatamente gli autobus e la tramvia di Firenze. Inoltre, per ogni card acquistata, un cittadino dell'Unione Europea di età inferiore a 18 anni può entrare gratuitamente con il possessore della card nei musei e usufruire dei mezzi pubblici. Dal 2015 nasce anche la Firenzecard Plus, una tessera dal costo di 5 euro da acquistare in supplemento alla prima e con lo stesso periodo di validità per servizi e prodotti offerti dagli operatori economici che aderiranno all'iniziativa.

Le vendite complessive delle Firenze Card dall'avvio alla fine del 2011 sono state circa 24.000 la cui vendita online si assesta sul 15% del totale. Nel 2012 le vendite complessive hanno superato le 60.000 card e nel 2013 c'è stato un ulteriore incremento nelle vendite arrivate a poco più di 89.000 di cui circa il 24% on line. Nel 2014 le vendite sono calate di circa il 5% attestandosi a quota 84.530 mentre gli ingressi hanno registrato un calo di -6,2% passando da 701.088 a 657.524. Il 2015 ha segnato una forte ripresa nelle vendite (+20,9%) che ha persistito nel 2016 (+4,8%) e, in maniera più decisa, nel 2017 (+13,8%) quando le vendite sono state 121.758 (di cui il 27,2% online – era il 25,8% nel 2016) e gli ingressi 887.297 (+12,5 rispetto al 2017).

Al 14 giugno 2018 le vendite si attestano a 61.787 unità (+20,0% rispetto allo stesso periodo del 2017), di cui il 34,5% online e per un totale di 434.441 ingressi (+20,4% rispetto allo stesso periodo del 2017).

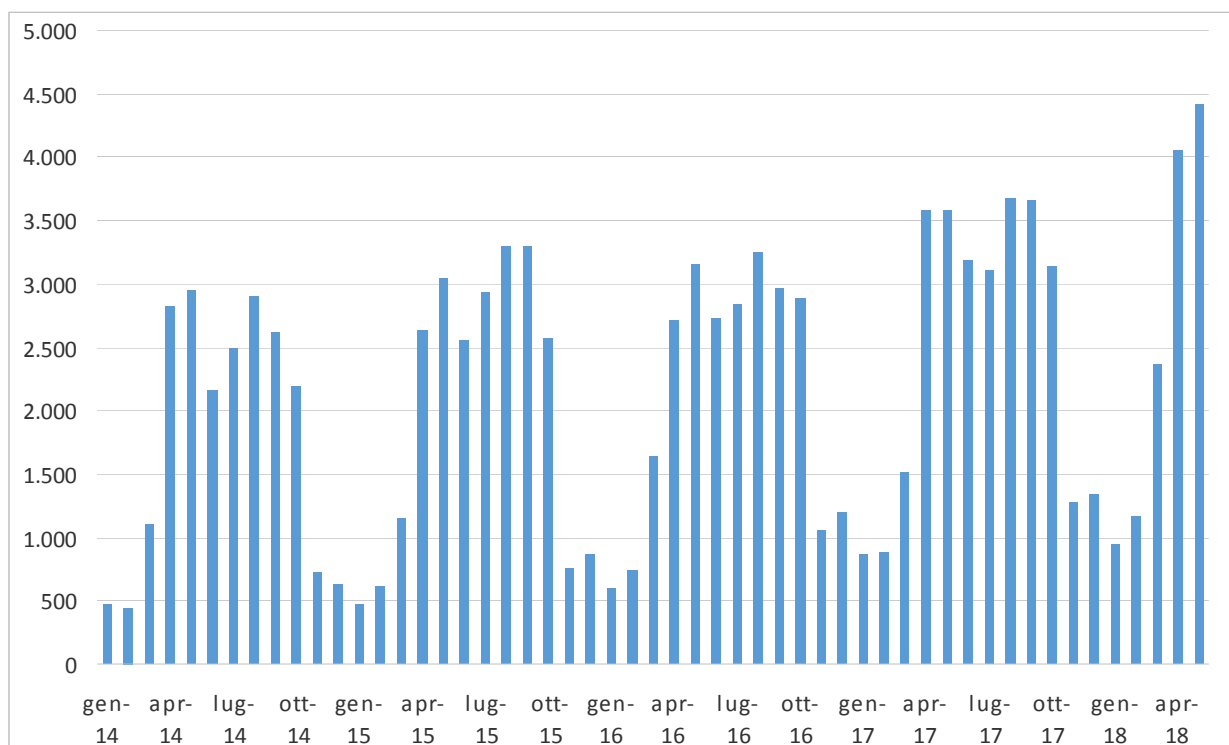
La media giornaliera delle vendite era di 86 card nel 2011, raddoppiata a 172 nel 2012 e in continua crescita negli anni successivi, a eccezione del 2014, fino a attestarsi a 334 nel 2017. Il dato parziale 2018 è pari a 374.

Grafico 1.10 - Medie mensili delle vendite della Firenze Card gennaio 2014 – maggio 2018



Fonte: Elaborazione Ufficio Comune di Statistica su dati LineaComune S.p.A.

Grafico 1.11 - Medie mensili degli ingressi ai musei tramite Firenze Card gennaio 2014 – maggio 2018



Fonte: Elaborazione Ufficio Comune di Statistica su dati LineaComune S.p.A.

Il 2017 segna ancora un calo negli ingressi ai musei comunali, anche se più contenuto rispetto al 2016. Il numero di ingressi diminuisce del 2,8 rispetto all'anno precedente (era -10,2% nel 2016). La variazione è stata essenzialmente determinata dal Forte di Belvedere e dalla Torre di Arnolfo che hanno dimezzato gli ingressi e, in misura minore, dal Museo Bardini. Le diminuzioni sono state in parte compensate dagli incrementi della Fondazione Salvatore Romano, del Museo del Novecento e del Museo di Palazzo Vecchio. Le visite ai Quartieri Monumentali di Palazzo Vecchio rappresentato oltre il 44% delle visite totali ai musei comunali (nel 2016 erano il 34%).

Tabella 1.15 - Ingressi ai musei comunali anni 2012 - 2017

Museo	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Var. % 2017/2016
Palazzo Vecchio	492.217	537.985	566.540	667.793	499.245	629.407	26,1
Torre di Arnolfo	73.732	106.928	134.234	147.334	149.435	73.610	-50,7
Torre San Niccolò	2.506	2.840	3.802	3.317	3.183	3.149	-1,1
Cappella Brancacci	83.275	87.964	97.180	91.187	90.279	87.514	-3,1
Santa Maria Novella*	65.899	440.124	453.815	473.448	470.345	450.859	-4,1
Museo Novecento**			46.946	44.740	29.923	39.857	33,2
Fondazione S. Romano	9.438	7.167	7.772	6.251	26.741	42.032	57,2
Stefano Bardini	10.072	10.590	10.423	7.584	11.994	9.465	-21,1
Forte di Belvedere	-	29.890	36.311	174.000	170.102	75.341	-55,7
<b>Totale</b>	<b>737.139</b>	<b>1.223.488</b>	<b>1.357.023</b>	<b>1.615.684</b>	<b>1.451.247</b>	<b>1.411.234</b>	<b>-2,8</b>

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

\*a partire dal 10 novembre 2012 viene istituito il percorso di visita unitario del Complesso monumentale di Santa Maria Novella, che consente di fruire con un unico biglietto della visita alla Basilica e ai Chiostri.

\*\*dati da giugno 2014

## 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 Buspass Tourist Ecoprogram, 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 corso del 2013 sono state introdotte nuove tipologie di contrassegni (e nuove tariffe) e l'Amministrazione Comunale ha deciso di applicare uno sconto sui contrassegni acquistati via web.

Nel 2016 sono entrati a Firenze 63.817 bus turistici, con una media di 175 bus al giorno, in lieve flessione rispetto all'anno precedente (erano 64.887, media 178).

L'ammontare degli incassi complessivi del 2016 è aumentato sia come incasso complessivo, arrivando a 18.265.918,95 euro, sia come costo medio salita fino a 286,22 euro in netta crescita rispetto agli anni precedenti.

Tabella 1.16 - Bus turistici in entrata a Firenze anni 2013 – 2017

	2013	2014	2015	2016	2017
Numero annuale bus in entrata	47.530	64.015	64.887	63.817	54.596
di cui: bus con hotel	13.703	23.724	21.718	18.986	19.465
bus giornalieri	33.827	40.291	43.169	44.831	35.131
Media giornaliera bus in entrata	130	175	178	175	150
Numero turisti trasportati annualmente	1.833.172	2.176.031*	2.141.950*	-	-
Costo medio tariffa pagata da ciascun bus per l'accesso alla ZTL	212,15	242,19	259,56	286,22	
Incassi ticket ingresso	10.083.299,00	15.503.663,00	16.841.878,90	18.265.918,95	

Fonte: elaborazione su dati Servizi alla Strada

\*il numero dei turisti è sottostimato a causa di alcune registrazioni manuali dovute a cambiamenti normativi

## LE ATTIVITÀ PRODUTTIVE E LO SPORTELLO UNICO (SUAP) NEL COMUNE DI FIRENZE

I dati provenienti dalla Camera di Commercio Industria Artigianato e Agricoltura sono dettagliati secondo la classificazione ATECO per macrosettori classici. Un'ulteriore spunto di analisi si ha utilizzando alcuni dati dello sportello unico per le attività produttive (SUAP) del Comune di Firenze. Sulla base dell'attuale organizzazione del SUAP comunale le attività che rientrano nella competenza sono: le attività di somministrazione alimenti e bevande, le strutture ricettive, le attività estetiche, i carburanti, il commercio in sede fissa e su area pubblica, suolo pubblico, edicole e servizio taxi, industria-artigianato e servizi (solo per particolari adempimenti).

Per le attività di somministrazione alimenti e bevande si osserva che gli avvii sono tornati a crescere nel 2017 dopo il sensibile calo del 2016; continuano a crescere i subingressi mentre le cessazioni registrano un ulteriore calo.

Tabella 1.17 - Pratiche presentate al SUAP per attività di somministrazione anni 2014 – 2018\*

Attività	2014	2015	2016	2017	2018*
Avvii	367	367	233	335	159
Subingressi	281	290	325	356	201
Cessazioni	65	123	104	81	35
Pratiche totali istruite dall'ufficio	944	1.038	1.115	1.087	569

Fonte: Comune di Firenze - Direzione Attività Economiche

\*dato al 30 giugno 2018

Nel 2017 le attività ricettive, che includono sia strutture alberghiere, campeggi, residence sia strutture extralberghiere come i Bed & Breakfast e le case e appartamenti per vacanze fanno registrare un aumento negli avvii rispetto al 2016 (+7,4%); in aumento anche i subingressi (+26,8%) e in maniera significativa le cessazioni (+347,4%). Il numero complessivo di pratiche gestite cresce del 36,1%.

Tabella 1.18 - Pratiche presentate al SUAP per attività turistico/ricettive anni 2014 – 2018\*

	2014	2015	2016	2017	2018*
Avvii	127	224	189	203	91
Subingressi	70	90	82	104	48
Cessazioni	24	45	19	85	40
Pratiche totali istruite dall'ufficio	354	565	498	678	310

Fonte: Comune di Firenze - Direzione Attività Economiche

\*dato al 30 giugno 2018

Gli avvii delle attività estetiche segnano un'inversione di tendenza diminuendo di ben 27,8 punti percentuali. In aumento i subingressi (+15,6%) mentre diminuiscono le cessazioni (-37,0%).

Tabella 1.19 - Pratiche presentate al SUAP per attività estetiche 2014 – 2018\*

Attività	2014	2015	2016	2017	2018*
Avvii	84	110	115	83	53
Subingressi	29	49	32	37	17
Cessazioni	40	46	54	34	24
Pratiche totali istruite dall'ufficio	246	299	304	244	139

Fonte: Comune di Firenze - Direzione Attività Economiche

\*dato al 30 giugno 2018

Il settore che numericamente risulta più rilevante è il commercio in sede fissa. Si tratta dei negozi di vicinato ma anche delle medie e grandi strutture di vendita. Sono inoltre considerate anche altre forme di vendita (spacci, distributori automatici, commercio elettronico, vendita per corrispondenza o al domicilio, attività temporanee, imprenditori agricoli, commercio all'ingrosso, ecc.).



Nel 2016 ha fatto registrare, più degli altri settori, una diminuzione del numero di pratiche presentate al SUAP. Nel 2017 il numero di pratiche complessive è sostanzialmente invariato; gli avvii sono calati del 2,1%, le cessazioni del 3,4% mentre i subingressi hanno registrato un aumento del 10,1%.

Tabella 1.20 - Pratiche presentate al SUAP per attività di commercio in sede fissa 2014 – 2018\*

Attività	2014	2015	2016	2017	2018*
Avvii	730	730	633	620	294
Subingressi	407	344	326	359	172
Cessazioni	455	459	413	399	204
Pratiche totali istruite dall'ufficio	2.176	2.401	1.842	1.834	874

Fonte: Comune di Firenze - Direzione Attività Economiche  
\*dato al 30 giugno 2018\*

Il settore dei carburanti rappresenta la quota più contenuta di pratiche SUAP. Nel 2016 si registrano un avvio, un subingresso e due cessazioni. Nel 2017 si sono registrati 17 subingressi. A giugno 2018 1 solo subingresso.

Tabella 1.21 - Pratiche presentate al SUAP per attività di carburanti 2014 – 2018\*

Attività	2014	2015	2016	2017	2018*
Avvii	0	0	1	0	0
Subingressi	0	6	1	17	1
Cessazioni	2	1	2	0	0
Pratiche totali istruite dall'ufficio	72	66	33	59	35

Fonte: Comune di Firenze - Direzione Attività Economiche  
\*dato al 30 giugno 2018

Le pratiche relative alla pubblicità e alle insegne rappresentano anch'esse una quota piuttosto rilevante delle istanze gestite. Nel 2017 il numero complessivo delle pratiche è cresciuto dell'8,9%. In forte aumento gli avvii/autorizzazioni (+82,0%), lieve crescita per le cessazioni (+1,8%) mentre sono in diminuzione i subingressi (-5,9%).

Tabella 1.22 - Pratiche presentate al SUAP per attività di pubblicità e insegne 2014 – 2018\*

Attività	2014	2015	2016	2017	2018*
Avvii/autorizzazioni	2.166	1.045	734	1.336	690
Subingressi	367	428	423	398	148
Cessazioni	196	285	329	335	156
Pratiche totali istruite dall'ufficio	2.734	3.029	2.798	3.047	1.215

Fonte: Comune di Firenze - Direzione Attività Economiche  
\*dato al 30 giugno 2018

## SOSTENIBILITÀ AMBIENTALE E TRASPORTI

Un quadro conoscitivo sulla situazione ambientale in Toscana è fornito dai risultati delle attività di monitoraggio effettuate dall'ARPAT sui valori dei principali inquinanti dell'aria.

La rilevazione e la misurazione interessa inquinanti quali il Monossido di carbonio (CO), il Biossido di zolfo (SO<sub>2</sub>), il Biossido di azoto (NO<sub>2</sub>), il PM<sub>10</sub>, l'Ozono (O<sub>3</sub>), il Benzene e avviene presso stazioni di monitoraggio classificate in base al tipo di zona di ubicazione (urbana, periferica, rurale) e al tipo di stazione in considerazione dell'emissione dominante (traffico, fondo, industria).

Il territorio regionale è ripartito in zone omogenee dal punto di vista delle fonti di inquinamento, delle caratteristiche orografiche meteo-climatiche e del grado di urbanizzazione. Per la provincia di Firenze è stato individuato un unico agglomerato costituito dal Comune di Firenze e dai comuni limitrofi di Bagno a Ripoli, Campi Bisenzio, Scandicci, Sesto Fiorentino, Calenzano, Lastra a Signa, Signa, definito "Agglomerato di Firenze".

All'interno del comune di Firenze sono state individuate 4 stazioni di monitoraggio.

Tabella 1.23. Agenti inquinanti per stazione di rilevazione. Anno 2016

Agente inquinante		Limite di riferimento	Stazioni			
			Boboli	Bassi	Gramsci	Ponte alle Mosse
<b>PM<sub>10</sub> Polveri con diametro aereodinamico &lt; 10 micron</b>	n° dati giornalieri validi		-	-	-	-
	Media Annuale µg/m <sup>3</sup>	<b>40</b>	18	19	30	22
	n° valori mg.>50µg/m <sup>3</sup>	<b>35</b>	5	12	24	16
<b>SO<sub>2</sub> Biossido di zolfo</b>	n° dati orari validi		-	-	-	-
	Media Annuale µg/m <sup>3</sup>	-	-	2	-	-
	n° medie g.>125µg/m <sup>3</sup>	<b>3</b>	-	0	-	-
<b>CO Monossido di carbonio</b>	n° dati orari validi		-	-	-	-
	media max giorn. su 8 h<10 mg/m <sup>3</sup>	<b>10</b>	-	-	1,6	-
<b>NO<sub>2</sub> Biossido di azoto</b>	n° dati orari validi		-	-	-	-
	n° valori o.>200 µg/m <sup>3</sup>	<b>18</b>	-	0	0	0
	Media Annuale µg/m <sup>3</sup>	<b>40</b>	-	23	65	41
<b>O<sub>3</sub> Ozono</b>	n° dati orari validi		-	-	-	-
	n° g. con media mobile di 8 h>120 µg/m <sup>3</sup>	25	-	-	-	-
	AOT40 µg/m <sup>3</sup> *h	<b>18.000</b>	-	-	-	-
<b>Benzene</b>	Copertura annuale dati campagne indicative		-	-	-	-
	Media Annuale µg/m <sup>3</sup>	<b>5</b>	-	1,3	2,6	-

Fonte: ARPAT – Relazione annuale sullo stato della qualità dell'aria nella Regione Toscana – anno 2016

## IL SISTEMA DELLA RACCOLTA DIFFERENZIATA

La politica delle raccolte differenziate nella città di Firenze è stata sicuramente condizionata dai principali cambiamenti normativi che hanno imposto i traguardi da raggiungere negli anni e le eventuali sanzioni, nel caso del loro mancato raggiungimento.

Il decreto Ronchi, in particolare, è quello che ha originato gli effetti più importanti tra la fine degli anni 90 e gli inizi degli anni 2000, periodo in cui è stata effettuata la più grossa trasformazione dei servizi di raccolta, con l'estensione della raccolta differenziata stradale integrata e con il raggiungimento dei principali obiettivi di raccolta differenziata, passando in pochi anni dal 7% al 35%.

Nella gamma di servizi di raccolta attivi sul territorio di Firenze si passa dal porta a porta a sacchi alla raccolta a cassonetti stazionari Side Loader, dalla raccolta a bidoncini di prossimità alla raccolta a contenitori interrati, adeguandosi alle particolari condizioni dell'area.

Nel corso degli anni si è assistito all'introduzione di svariate forme di raccolta, sia per tipologia di rifiuto che di modalità di intercettazione. Alla raccolta della carta è seguita la raccolta del vetro, poi diventato multimateriale (raccolta congiunta di vetro, imballaggi in plastica e metalli) e quella dell'organico.

Complessivamente le raccolte stradali hanno permesso nel corso degli anni il superamento del 30% di raccolta differenziata nel 2003, dal 7,7% del 1995.

Al termine del 2011, la raccolta differenziata ha raggiunto quota 45% anche attraverso nuove forme di raccolta e nuovi servizi dedicati a particolari tipi di rifiuti, come le stazioni ecologiche, i servizi a chiamata e le microraccolte introdotte nel corso del tempo.

Lo sviluppo delle raccolte differenziate ha preso avvio con l'installazione di multipostazioni per la raccolta della carta, del multimateriale, oltre che per il rifiuto indifferenziato. Il numero dei contenitori e la loro volumetria risultano essere pressoché equamente distribuiti tra la raccolta differenziata e quella indifferenziata. Da alcuni anni è in corso di svolgimento l'integrazione delle multipostazioni con il cassonetto per la frazione organica. Negli ultimi sono stati collocati circa 1000 cassonetti per un totale di quasi 9.000 tonnellate intercettate.

Nel 2006 è stata introdotta nel borgo di Peretola la prima forma di raccolta porta a porta sul territorio del comune di Firenze. In quest'area sono stati eliminati cassonetti presenti sulla viabilità e introdotto il ritiro quotidiano e a domicilio delle singole frazioni di rifiuto secondo un calendario prestabilito. Questo ha condotto a una riduzione dei rifiuti conferiti rispetto ai periodi precedenti, nonché a un miglioramento delle raccolte differenziate che annualmente si assesta a circa il 62% sul totale raccolta.

All'inizio del 2007 è stata aperta la Stazione Ecologica di San Donnino, ovvero un'area attrezzata per la raccolta differenziata messa a disposizione di tutti i cittadini, dove è possibile conferire i rifiuti contribuendo all'incremento della raccolta differenziata e alla riduzione dei fenomeni di abbandono sul territorio, incentivo dato dallo sconto sulla tariffa. Tutti i materiali conferiti presso la stazione ecologica sono infatti pesati e a ogni utente è attribuito un punteggio che consente di ottenere un premio.

Un altro intervento è stato attivato dal 2008 con l'installazione, in aree di pertinenza di utenze non domestiche, di più punti dedicati all'intercettazione di piccoli rifiuti di origine domestica che non possono essere conferiti nei normali flussi di raccolta, come le pile, i farmaci, le cartucce per le stampanti, i piccoli elettrodomestici (R.A.E.E.), le bombolette spray e i prodotti per il bricolage, i neon, le lampade a basso consumo e gli olii esausti. In questo modo si è evitato che questi rifiuti possano entrare nelle filiere la cui destinazione è la discarica o genericamente lo smaltimento e non il recupero.

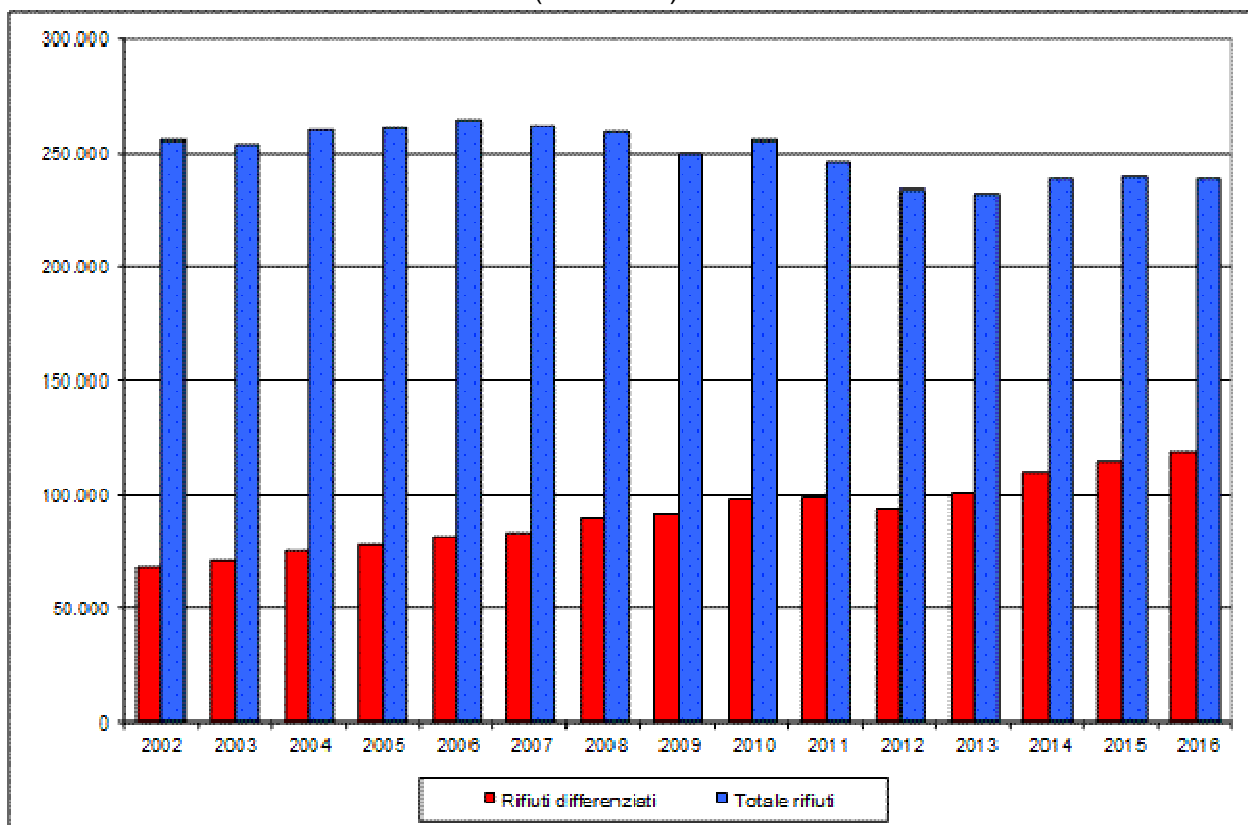
Nello stesso anno è stato rivisto il sistema di raccolta nelle aree collinari di Careggi e Serpiolle, con l'introduzione della raccolta porta a porta di prossimità attraverso il posizionamento di contenitori di piccole dimensioni dedicati alle raccolte differenziate in vicinanza delle abitazioni, in sostituzione di cassonetti isolati dedicati alla raccolta del rifiuto indifferenziato.

Grande attenzione ha sempre avuto il centro storico di Firenze dove gli interventi di ristrutturazione del servizio sono legati a un progetto di più larga scala per il miglioramento delle condizioni di pulizia e decoro della città. A partire dal 2009 infatti sono stati introdotti significativi interventi per la raccolta differenziata attraverso l'installazione di campane interrato in sostituzione di postazioni di cassonetti dedicati alla raccolta del rifiuto indifferenziato. Le nuove attrezzature sono adibite alla raccolta del multimateriale e dell'indifferenziato mentre la restante parte della raccolta differenziata è svolta con un servizio porta a porta per la carta e per la frazione umida, quest'ultima limitata alle utenze di ristorazione. Il processo di trasformazione dell'area compresa tra i viali di circoscrizione è attualmente in corso; ad oggi, sono a regime 41 stazioni interrato e semi-interrato per la raccolta dei rifiuti.

Gli interventi messi in atto hanno condotto a un aumento della percentuale di raccolta differenziata arrivata nel 2016 al 49,9% del totale dei rifiuti. Tale aumento è dovuto sia all'incremento dei flussi provenienti da raccolta differenziata (+4,0%), sia alla riduzione dei rifiuti indifferenziati (-4,1%) raccolti nel 2016 rispetto al 2015.

Complessivamente, al termine del 2016, il cumulo dei Rifiuti Urbani è diminuito dello 0,2% rispetto alla fine dell'anno precedente, invertendo il trend del 2015.

Grafico 1.12 - Produzione di rifiuti urbani (tonnellate) anni 2002 - 2016



Fonte: Quadrifoglio S.p.a.

Tabella 1.24. Quantità complessiva di rifiuti urbani raccolti nel territorio comunale (t). Anni 2005-2016

Rifiuti urbani	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Indifferenziati	182.700	182.880	179.149	170.195	158.453	157.248	147.520	140.363	132.017	129.540	124.723	119.562
Differenziati	78.187	81.332	83.005	89.154	91.195	98.191	98.791	93.691	100.123	109.338	114.568	119.173
<b>Totale</b>	<b>260.887</b>	<b>264.212</b>	<b>262.154</b>	<b>259.349</b>	<b>249.648</b>	<b>255.438</b>	<b>246.311</b>	<b>234.054</b>	<b>232.140</b>	<b>238.878</b>	<b>239.291</b>	<b>238.735</b>

Fonte: *Quadrifoglio S.p.A*

I dati sono comprensivi dei rifiuti raccolti dall'Azienda, da terzi o conferiti direttamente da residenti del Comune.

Tabella 1.25 - Quantità di rifiuti urbani differenziati raccolti per tipologia di rifiuto nel territorio comunale (t). Anni 2006-2016

Rifiuti differenziati	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Multimateriale	11.304	11.941	13.965	14.933	16.293	17.747	18.556	14.567	24.002	26.440	28.586
Carta/cartone	40.465	41.732	43.727	41.376	41.075	41.119	35.143	28.710	35.156	33.876	33.356
Vetro	162	166	102	124	115	114	126	-	-	-	-
Vetro/lattine	578	683	730	652	63	-	-	-	-	-	-
Plastiche	142	141	132	119	316	196	161	-	-	-	-
Frazione organica	11.289	11.247	12.895	16.423	19.500	21.400	22.218	26.181	40.646	42.857	44.975
Sfalci/potature/legno	8.786	6.900	7.961	8.877	10.629	9.499	7.926	8.258	-	-	-
Ingombranti recup.	6.769	7.341	6.762	6.162	7.279	7.165	6.988	7.264	6196	7.782	9.078
Oli minerali	-	-	-	1	1	1	1	-	-	-	-
Oli vegetali	12	14	20	29	38	60	55	58	-	-	-
Farmaci	21	23	29	31	35	36	35	35	-	-	-
Pile	39	32	37	38	41	40	39	36	-	-	-
Batterie	76	95	82	80	73	62	54	57	1.114*	1.209*	1.225*
T e/o f	5	9	10	12	20	28	26	54	-	-	-
RAEE	-	-	-	-	-	-	-	-	2.224	2.404	1.953*
Indumenti usati	480	560	614	644	733	771	713	700	-	-	-
Toner	8	9	15	2	3	5	5	5	-	-	-
Pneumatici	-	-	-	-	-	-	2	1	-	-	-
Imballaggi misti	107	68	76	127	101	112	252	6.640	Con munlmat	Con munlmat	Con munlmat
Imballaggi in legno	1.089	2.045	1.998, 23	1.565	1.876	437	1.391	-	-	-	-
<b>Totale</b>	<b>81.332</b>	<b>83.005</b>	<b>89.154</b>	<b>91.195</b>	<b>98.191</b>	<b>98.792</b>	<b>93.691</b>	<b>92.566</b>	<b>109.338</b>	<b>114.568</b>	<b>119.173</b>

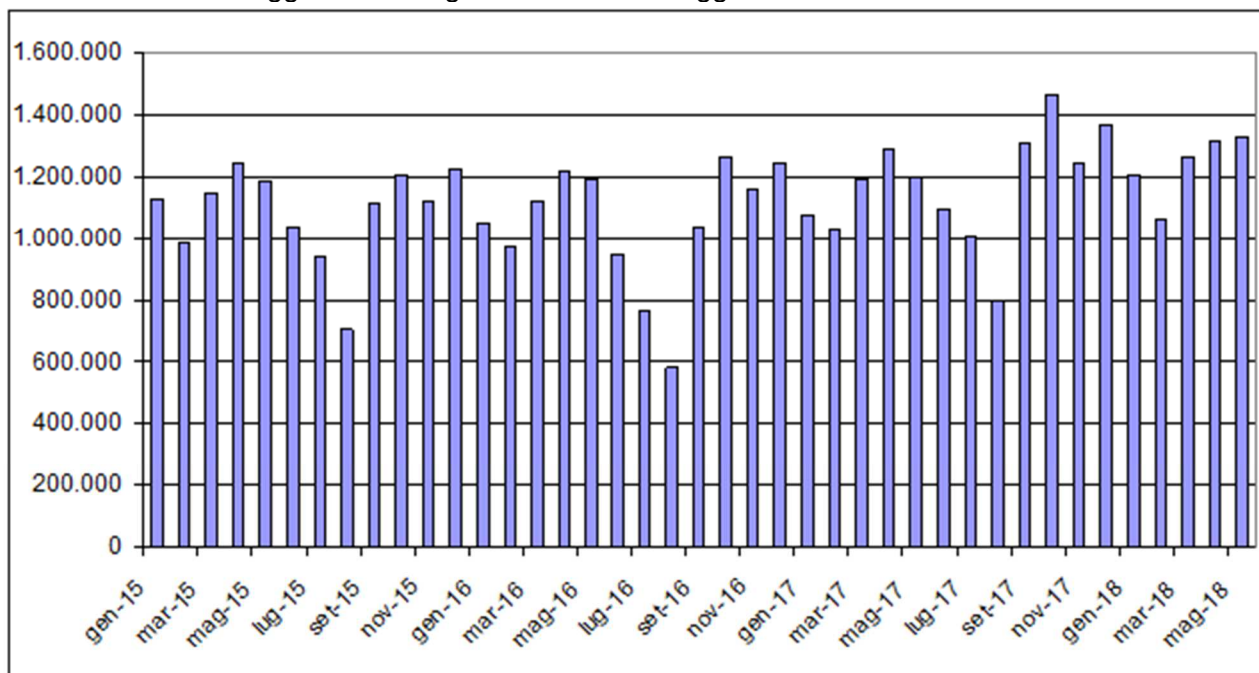
Fonte: *Quadrifoglio S.p.a.*

\*complessivo dei rifiuti provenienti da ecotappe, microraccolte: (Olio, Stracci, pile, farmaci, batterie, ecc.)

## 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 2017 tale numero risulta pari a 14.087.002, in aumento del 12,0% rispetto all'anno precedente (quando erano 12.573.157). I primi cinque mesi del 2018 segnano ancora un incremento rispetto allo stesso periodo del 2017, passando da 5.793.388 a 6.182.881 (+6,7%).

Grafico 1.13 - Passeggeri tramvia gennaio 2015 – maggio 2018.



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

## ABITARE A FIRENZE

Il mercato immobiliare a Firenze sembra avere finalmente intrapreso la strada dell'uscita da una crisi molto lunga e avviarsi verso una fase caratterizzata dalla stabilità.

Dalla fine del 2013 infatti si è registrata una ripresa a trimestri alterni, soprattutto a livello provinciale, che pare stia proseguendo (grafico 1.14).

Grafico 1.14 – Volumi di compravendite in provincia di Firenze e comune di Firenze anni 2015 – 2018 (I trimestre) \*.

Fonte: Elaborazione Ufficio Comunale di Statistica su dati Osservatorio del mercato immobiliare dell'Agenzia dell'entrate.  
\*i dati 2017 e I trimestre 2018 sono provvisori

Nel 2017 nell'intera provincia di Firenze le compravendite hanno riguardato in particolare le abitazioni piccole (da 50 a 85 mq – 31,3%) e medio-piccole (da 85 a 115 mq – 29,8%) seguite dalle medie (da 115 a 145 mq) e grandi (oltre 145 mq) entrambe con il 15,5%.

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 che aveva tenuto le quotazioni immobiliari nel 2016, mostra un calo nel II semestre 2017.

La zona dell'Isolotto registra una diminuzione dei prezzi dei box nella seconda metà del 2017, dopo che nel 2016 erano calati quelli delle abitazioni civili e delle abitazioni di tipo economico.

Stabili le quotazioni riferite alla zona di Campo di Marte sia per le abitazioni sia per i box.

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 confermano le quotazioni del 2016.

Tabella 1.26 - Quotazioni immobiliari a Firenze per metro quadro anni 2015 – 2017. Prezzi in euro senza decimali

Fascia/Zona	Tipologia	I semestre 2015		II semestre 2015		I semestre 2016		II semestre 2016		I semestre 2017		II semestre 2017	
		Min	Max	Min	Max	Min	Max	Min	Max	Min	Max	Min	Max
Centrale/ CENTRO STORICO (Signoria, Duomo, Pitti, San Niccolò)	Abitazioni civili	3.200	5.000	3.200	5.000	3.300	4.700	3.300	4.700	3.300	4.700	3.300	4.700
	Abitazioni di tipo economico	2.700	4.200	2.700	4.100	2.800	4.100	2.800	4.100	2.800	4.100	2.800	4.100
	Box	3.000	5.000	3.100	4.900	3.100	4.600	3.100	4.600	3.100	4.600	3.200	4.600
Centrale/ CENTRO STORICO (Stazione Centrale, San Lorenzo, Sant' Ambrogio)	Abitazioni civili	2.800	4.200	2.800	4.100	2.750	4.000	2.750	4.000	2.750	4.000	2.750	4.100
	Abitazioni di tipo economico	2.400	3.600	2.400	3.600	2.400	3.600	2.400	3.600	2.400	3.600	2.400	3.600
	Box	2.800	4.300	2.800	4.200	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	3.000	4.500	3.000	4.400	3.200	4.300	3.200	4.300	3.200	4.300	3.300	4.100
	Abitazioni di tipo economico	2.600	3.900	2.500	3.700	2.400	3.500	2.400	3.500	2.400	3.500	2.400	3.500
	Box	2.800	4.500	2.900	4.300	2.900	4.200	2.900	4.200	2.900	4.200	2.900	4.200
Centrale/ CENTRO STORICO (San Frediano, Porta Romana)	Abitazioni civili	2.800	4.300	2.800	4.200	2.900	4.200	2.900	4.200	2.900	4.200	2.950	4.100
	Abitazioni di tipo economico	2.400	3.800	2.400	3.600	2.400	3.600	2.400	3.600	2.400	3.600	2.500	3.700
	Box	2.800	4.200	2.800	4.100	2.800	4.000	2.800	4.000	2.800	4.000	2.900	4.200

Semicentrale/ BOBOLINO - POGGIO IMPERIALE - PIAN DEI GIULLARI	Abitazioni civili	3.100	4.700	3.100	4.600	3.000	4.400	3.000	4.400	3.000	4.400	2.900	4.200
	Abitazioni di tipo economico	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Box	2.100	3.500	2.200	3.300	2.200	3.300	2.200	3.300	2.200	3.300	2.200	3.300
Semicentrale/ ISOLOTTO	Abitazioni civili	2.100	3.000	2.100	2.900	2.100	2.650	2.100	2.650	2.100	2.650	2.100	2.600
	Abitazioni di tipo economico	1.800	2.600	1.800	2.600	1.700	2.350	1.700	2.350	1.700	2.350	1.700	2.350
	Box	1.700	2.700	1.700	2.500	1.700	2.500	1.700	2.500	1.700	2.500	1.600	2.400
Periferica/ NOVOLI - CARRAIA	Abitazioni civili	1.900	2.700	1.900	2.700	1.900	2.350	1.900	2.350	1.900	2.350	1.900	2.350
	Abitazioni di tipo economico	1.700	2.500	1.700	2.500	1.700	2.200	1.700	2.200	1.700	2.200	1.700	2.200
	Box	1.400	2.400	1.400	2.500	1.400	2.100	1.400	2.100	1.400	2.100	1.400	2.100
Semicentrale/ CAMPO DI MARTE	Abitazioni civili	2.400	3.500	2.400	3.400	2.450	3.100	2.450	3.100	2.450	3.100	2.450	3.000
	Abitazioni di tipo economico	2.100	3.100	2.000	3.000	1.950	2.800	1.950	2.800	1.950	2.800	1.950	2.800
	Box	2.000	3.400	2.100	3.200	2.000	3.000	2.000	3.000	2.000	3.000	2.000	3.000

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

## IL SISTEMA DELL'ISTRUZIONE<sup>5</sup>

Il numero di iscritti ai vari ordini di scuole nell'anno scolastico 2016-17 ha registrato un aumento pari a 235 alunni (+0,4%) rispetto all'anno scolastico precedente. La crescita è dovuta leggermente maggiore per la componente straniera (+0,6%) mentre gli italiani sono aumentati dello 0,4%.

Le scuole dell'infanzia mostrano una diminuzione del numero complessivo di iscritti pari a -2,3%, dovuta principalmente al calo degli italiani iscritti alle scuole paritarie (-4,4%); in controtendenza solo gli stranieri iscritti alle scuole statali che registrano +0,6%.

Le iscrizioni alle scuole primarie risultano quasi invariate rispetto all'anno scolastico precedente (+0,1%). Nel dettaglio si osserva una diminuzione nelle scuole statali sia per la componente italiana (-0,4) sia per quella straniera (-0,7); le scuole paritarie registrano al contrario variazioni positive.

Le scuole secondarie di 1° grado statali registrano un incremento delle iscrizioni dell'1,9%. In controtendenza solo gli stranieri delle scuole statali (-2,1%).

Nelle secondarie di 2° grado si rileva un aumento del numero di iscritti pari al +1,1% rispetto al precedente anno scolastico. Sono in diminuzione solo gli italiani iscritti alle scuole paritarie (-3,0%).

Gli iscritti alle scuole statali sono complessivamente aumentati di 257 unità pari a un incremento percentuale di +0,5%: gli italiani sono aumentati di +0,6% mentre gli stranieri di +0,3%.

Gli iscritti alle scuole paritarie sono diminuiti di 22 unità pari a -0,3%: gli italiani registrano il -0,7% mentre gli stranieri il +3,6%.

Complessivamente la quota di iscritti alle scuole paritarie nell'anno scolastico 2016-17 è pari a 14,1%, sostanzialmente invariata rispetto all'anno precedente.

Tabella 1.27 - Iscritti nei vari ordini di scuole nel comune di Firenze a.s. 2013-2014, 2014-2015, 2015-2016 e 2016-17

<sup>5</sup> Dati aggiornati all'anno scolastico 2016/2017



	2013-2014		2014-2015		2015-2016		2016-2017		Δ % 2016-17	
	Italiani	Stranieri	Italiani	Stranieri	Italiani	Stranieri	Italiani	Stranieri	Italiani	Stranieri
Scuole d'infanzia statali	3.647	960	3.649	1.042	3.614	1.054	3.565	1.060	-1,4	0,6
Scuole d'infanzia paritarie	3.613	533	3.442	559	3.493	581	3.341	577	-4,4	-0,7
Scuole primarie statali	10.835	2.547	10.851	2.668	10.755	2.558	10.713	2.540	-0,4	-0,7
Scuole primarie paritarie	2.247	115	2.192	128	2.118	122	2.154	129	1,7	5,7
Scuole secondarie 1° statali	7.134	1.667	7.238	1.710	7.530	1.501	7.623	1.470	1,2	-2,1
Scuole secondarie 1° paritarie	720	42	686	32	637	29	740	44	16,2	51,7
Scuole secondarie 2° statali	19.198	2.850	19.824	3.011	20.283	3.141	20.516	3.206	11	2,1
Scuole secondarie 2° paritarie	1.319	57	1.178	73	1.284	74	1.246	85	-3,0	14,9
<b>TOTALE</b>	<b>48.713</b>	<b>8.771</b>	<b>49.060</b>	<b>9.223</b>	<b>49.714</b>	<b>9.060</b>	<b>49.898</b>	<b>9.111</b>	<b>0,4</b>	<b>0,6</b>
di cui paritarie	7.899	747	7.498	792	7.532	806	7.481	835	-0,7	3,6
di cui statali	40.814	8.024	41.562	8.431	42.182	8.254	42.417	8.276	0,6	0,3

Fonte: Elaborazione dati Osservatorio Scolastico della Provincia di Firenze

Invariata anche la quota di studenti stranieri: nell'anno scolastico 2016-2017 è straniero il 15,4% degli iscritti, esattamente come nell'anno precedente. Limitando il confronto alle scuole statali, la quota di studenti stranieri sale al 16,3% sul totale degli iscritti.

Per quanto riguarda l'istruzione universitaria, nell'anno accademico 2016/17 si è registrata una sostanziale stabilità delle iscrizioni complessive ai corsi di I grado (+0,1%) rispetto all'anno precedente; nel dettaglio sono in aumento gli iscritti in corso (+2,3%) mentre diminuiscono quelli non in corso (-4,3%). Gli iscritti sono stati 41.831 dei quali il 59,0% costituito da donne.

Le iscrizioni ai corsi di II grado per l'anno 2016/17 sono in totale 8.745, per il 60,0% si tratta di femmine e per il 66,3% di iscritti in corso (tab. 1.30).

Tabella 1.28 - Iscritti ai corsi di I grado\* dell'Università degli Studi di Firenze per tipologia di iscrizione. Anni accademici 2013/14 - 2014/15 - 2015/16 e 2016/17

	2013/14	2014/15	2015/16	2016/17	Var % 2016-17
Iscritti in corso	27.211	27.806	27.810	28.445	+2,3%
Iscritti non in corso	15.160	14.262	13.988	13.386	-4,3%
<b>Totale</b>	<b>42.371</b>	<b>42.068</b>	<b>41.798</b>	<b>41.831</b>	<b>+0,1%</b>

Fonte: Elaborazioni su dati Università degli Studi di Firenze - Ufficio Servizi Statistici

\*Si intendono tutti quei corsi di studio di livello accademico che per l'accesso necessitano almeno di un titolo di scuola media secondaria superiore.

Tabella 1.29 - Iscritti ai corsi di I grado dell'Università degli Studi di Firenze per genere. Anni accademici 2013/14 - 2014/15 - 2015/16 e 2016/17

	2013/14	2014/15	2015/16	2016/17	Var % 2016-17
Totale maschi	17.270	17.221	17.114	17.164	+0,3%
Totale femmine	25.101	24.847	24.684	24.667	-0,1%
<b>Totale</b>	<b>42.371</b>	<b>42.068</b>	<b>41.798</b>	<b>41.831</b>	<b>+0,1%</b>

Fonte: Elaborazioni su dati Università degli Studi di Firenze - Ufficio Servizi Statistici

Tabella 1.30 - Iscritti ai corsi di II grado\*\* dell'Università degli Studi di Firenze per tipologia di iscrizione e per genere. Anno accademico 2016/17

	<b>M</b>	<b>F</b>	<b>Totale</b>
Iscritti in corso	2.335	3.459	5.794
Iscritti non in corso	1.163	1.788	2.951
<b>Totale</b>	<b>3.498</b>	<b>5.247</b>	<b>8.745</b>

Fonte: Elaborazioni su dati Università degli Studi di Firenze - Ufficio Servizi Statistici  
 \*\* si intendono i corsi di laurea magistrale ex DM 270/04 e specialistica ex DM 509/99

Nel corso del 2017 si sono laureati 8.263 studenti (iscritti ai corsi di I e II grado), in calo dell'1,0% pari a -87 studenti rispetto al 2016.

Tabella 1.31 - Laureati e diplomati all'Università degli Studi di Firenze per tipologia di iscrizione. Anni solari 2014 – 2017 (valori assoluti)

	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>Var % 2016-17</b>
<b>Corsi I grado</b>	6.259	5.809	5.987	5.819	-2,8%
<b>Corsi II grado</b>	2.330	2.229	2.363	2.444	+3,4%
	<b>8.589</b>	<b>8.038</b>	<b>8.350</b>	<b>8.263</b>	<b>-1,0%</b>

Fonte: Università degli Studi di Firenze - Ufficio Servizi Statistici

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

## I SERVIZI PUBBLICI LOCALI

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

Nell'ambito delle linee gestionali e per la valorizzazione delle partecipazioni comunali in società, in ottemperanza alla Legge 190/14 di Stabilità per l'anno 2015, l'Amministrazione Comunale ha approvato con Decreto del Sindaco n. 15 del 31 marzo 2015 un Piano di Razionalizzazione (<http://www.comune.fi.it/materiali/trasparenza/Premesse-obiettivi-Piano-razionalizzazione-PArtecipate-2015.pdf>) con il quale si è provveduto a delineare le azioni e gli interventi che favoriscano e assicurino la realizzazione delle misure e lo sviluppo dei percorsi tracciati dalla stessa Legge di Stabilità per la riorganizzazione delle proprie aziende, 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. Di tale percorso è stato dato conto ed aggiornamento nella Relazione sui risultati conseguiti dal Piano operativo di razionalizzazione, approvato con ordinanza n°64 del 31/3/2016. Nel 2017 lo stesso percorso è stato revisionato nell'ambito delle previsioni dell'articolo 24 del D.Lgs. 175/2016 TU in materia di società partecipate mediante l'approvazione da parte del Consiglio Comunale con delibera 2017/C/00020 del 20/3/2017 del Piano di revisione straordinaria delle partecipazioni (<http://www.comune.fi.it/materiali/trasparenza/Allegato-al-Piano-di-Revisione-Straordinaria-delle-Societa-partecipate-2017.pdf>).

Entro il 2018 dovrà essere effettuata la ricognizione delle partecipate ai sensi dell'art. 20 del D.Lgs. 175/2016 e predisposto l'eventuale ulteriore piano di razionalizzazione.

Con riferimento all'implementazione della Smart City Control Room, le società partecipate dovranno attuare le attività necessarie allo scopo di garantire:

- la partecipazione alla definizione delle procedure e dei requisiti della SCCR;
- l'attivazione, nel più breve tempo possibile, di una prima implementazione della SCCR, in modalità provvisoria, nelle more della sua realizzazione fisica definitiva, con l'obiettivo di risolvere le più immediate problematiche di coordinamento e di orientare le attività di cui al punto precedente;
- la partecipazione operativa diretta e continuativa all'attività della SCCR a regime;
- l'integrazione, tramite cooperazione applicativa, tra gli applicativi gestionali utilizzati e i canali di comunicazione dell'Ente (es. Getico, + Firenze).

Si evidenziano, in particolare, gli interventi e gli obiettivi che l'Amministrazione Comunale si

prefigge relativamente alle proprie partecipazioni in società.

**SILFI – Società Illuminazione Firenze e Servizi Smartcity SpA** – nata dalla scissione parziale non proporzionale della società Silfi SpA, ai fini della separazione dal socio privato ed alla creazione di un soggetto a totale partecipazione del Comune di Firenze - è divenuta operativa ed efficace dal 1/3/2016. Nell’ottica dell’opportunità di aggregazione di società aventi ad oggetto le attività consentite dall’articolo 4 D.Lgs. 175/2016 come previsto dal successivo articolo 20 comma 2 lettera g) consentendo una gestione unitaria di tutti i servizi *smart* al cittadino l’esito degli approfondimenti condotti nel 2017 e primi mesi del 2018 sulle attività svolte in campo dei servizi cc.dd. “smart” di alcune società partecipate hanno prodotto l’elaborazione di un piano industriale di massima in cui si è verificata la sussistenza delle condizioni per un’aggregazione di due società, Silfi -Società Illuminazione Firenze e Servizi Smartcity SpA – e Linea Comune SpA. Le rispettive compagini societarie hanno dato mandato ai rispettivi consigli di amministrazione di predisporre il progetto di fusione. L’approvazione di tale progetto con annesso piano industriale e validazione del rapporto di concambio da parte dei Consigli comunali della Amministrazioni socie e conseguentemente delle assemblee straordinarie delle società, è prevista entro il 2018 con acquisizione di efficacia presumibilmente entro il mese di maggio 2019.

Per **Ataf Spa**, a causa del mancato buon fine della procedura di gara relativa alla cessione degli immobili, sono in corso i dovuti approfondimenti sugli scenari per ottemperare alle richieste di recesso dei soci di minoranza. In particolare il principale progetto che appare percorribile condurrà nel corso del 2018 alla cessione del ramo paline e pensiline ad Ataf Gestioni srl. Nella società, a totale partecipazione del Comune di Firenze, resterà pertanto esclusivamente il ramo immobiliare i cui proventi, assicurati dalla destinazione d’uso del patrimonio (depositi) alla gestione del TPL, garantiranno il rimborso delle quote ai comuni soci recedenti in un arco di 5 anni (ultima tranche 2022) ed al Comune di Firenze, a partire dal 2020, lo stacco di dividendi fino ad oggi mai percepiti. In ogni caso la società dovrà essere avviata a liquidazione auspicabilmente mediante la futura cessione del patrimonio immobiliare.

Per **Linea Comune**, come indicato in precedenza, è interessata da un percorso di aggregazione nell’ambito della realizzazione di un unico soggetto operante nei servizi *smart*.

La partecipazione alla società **Centrale del Latte d’Italia Spa** ed indirettamente alla controllata Centrale del Latte della Toscana assolvono all’impegno strategico, e rispondente all’interesse della comunità di riferimento, per lo sviluppo del percorso di salvaguardia e valorizzazione dell’azienda quale realtà industriale di rilievo del territorio e, con essa, della filiera economica e sociale di

riferimento.

Per **AFAM SpA** con delibera 2017/C/00047 il Consiglio Comunale ha modificato il proprio orientamento contenuto nella precedente Delibera n. 3 del 2011 stabilendo il mantenimento della partecipazione anche in ossequio all'art. 4 del D.Lgs. 175/2016. In tale ambito è stato integrato il contratto di servizio con l'introduzione di nuove attività erogate dalla società in favore dell'utenza. Nel corso del 2018 la società ha conseguito la qualifica di Società Benefit ai sensi della Legge 208/2015.

**Alia Servizi Ambientali SpA** – nata dalla fusione per incorporazione delle società ASM SpA, Publiambiente SpA e CIS Srl in Quadrifoglio Spa – costituisce, dal 1/3/2017, il nuovo gestore del servizio integrato dei rifiuti aggiudicatario della gara indetta dall'ATO Toscana Centro per l'affidamento ventennale del servizio di raccolta e smaltimento rifiuti. Il nuovo soggetto risultante dalla fusione (di cui il Comune di Firenze detiene il 58% del capitale) serve 48 Comuni ed una popolazione di circa 1.350.000 abitanti. Il relativo Contratto di servizio è stato sottoscritto in data 31 agosto 2017 ed ha durata ventennale. A seguito della sottoscrizione del suddetto contratto e del nuovo ruolo di concessionario assunto dalla società a seguito dell'aggiudicazione della gara il rapporto di affidamento diretto del servizio da parte del Comune di Firenze risulta cessato. La società nel corso del 2017 ha emesso uno strumento finanziario quotato sul mercato regolamentato e conseguentemente a ciò risulta estranea al campo di applicazione delle disposizioni del D.Lgs. 175/2016.

Per **Toscana Energia Spa** che opera nel settore della distribuzione del gas una volta verificata la non percorribilità di un'aggregazione con altri gestori in ambito regionale, sono state avviate le procedure per le modifiche statutarie che consentiranno ad alcuni soci pubblici, che hanno manifestato la volontà di recedere ai sensi del D.Lgs. 175/2016, di poter liquidare le proprie quote con conseguente possibilità di modifica degli assetti societari di controllo. Nel corso della durata del presente DUP verrà a scadenza la concessione (2021) di affidamento del SII a **Publiacqua S.p.A.** L'AIT dovrà procedere pertanto in tempi congrui a verificare le ipotesi percorribili (gara d'appalto per l'individuazione del gestore regionale, in house, PPP) ivi inclusa la possibilità di un allungamento della concessione anche al fine di uniformare le scadenze concessorie degli altri gestori regionali.

Per quanto riguarda **Mercafir S.C.p.A.** la realizzazione della riconfigurazione strutturale e organizzativa del Centro Alimentare Polivalente di Novoli è strettamente connessa alla realizzazione di altri obiettivi di natura urbanistica quale l'individuazione dell'area destinata ad accogliere il nuovo stadio. Pertanto nel 2019, considerato l'interesse dell'Amministrazione Comunale a mantenere un polo mercatale al servizio degli operatori, proseguirà l'attività di

individuazione di una nuova area dalle caratteristiche logistiche e funzionali adeguate su cui costruire il mercato e predisporre un'operazione di verifica di un interesse privato a realizzare e gestire tramite la società le nuove strutture nell'area messa a disposizione dal Comune.

Per **Fidi Toscana SpA** l'anno 2019 vedrà auspicabilmente concretizzarsi la dismissione della partecipazione societaria detenuta dall'Amministrazione Comunale nella società, in quanto non più rispondente alle finalità istituzionali dell'ente, come già stabilito dal Consiglio Comunale con Delibera n. 33/2015 e confermato con Delibera 20/2017 che ha dettato gli indirizzi in tal senso.

Anche per quanto riguarda **l'Isola dei Renai SpA** nell'anno 2019 dovrà essere definita la procedura di dismissione della società.

Per la società **SaS SpA**, a seguito della stipula del nuovo contratto generale di servizio avvenuta a marzo 2017 ed alla decisione dell'Amministrazione di appaltare in global service le attività relative alla mobilità, è attualmente in atto la riorganizzazione relativa alla ridefinizione del perimetro delle attività ed affidamenti alla società al fine di definire la migliore configurazione ed assetto dei servizi che assicurino al Comune di Firenze, che detiene la totalità del capitale, vantaggi in termini di efficientamento ed incremento della qualità dei servizi.

Per **Firenze Parcheggi SpA**, dovrà proseguirsi anche nel 2019, l'attività di miglioramento del risultato operativo ampliando, nei limiti delle possibilità, l'informatizzazione e l'automazione dei pagamenti, la buona tenuta e il controllo delle strutture ai fini, soprattutto, della sicurezza e della comunicazione con l'utenza per informazioni ed emergenze. La società dovrà proseguire ad impegnarsi in 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 unitaria della sosta. Potrà essere perseguita l'ipotesi di una riagggregazione della gestione della sosta di superficie (oggi in capo a SaS SpA) e di struttura.

**Casa S.p.a.** dovrà continuare nel perseguimento delle proprie finalità statutarie rispondendo ai servizi richiesti dalle amministrazioni ed in particolare per quanto al Comune di Firenze agli impegni che verranno codificati nel nuovo contratto di servizio (ancora in corso di predisposizione nonostante la scadenza avvenuta nel 2016). In particolare in tale contesto dovranno essere recepiti dal contratto gli adempimenti che la società dovrà osservare in materia di programmazione economico-finanziaria, di investimenti e delle relative rendicontazioni periodiche con livelli di dettaglio analitico che consentano ai Soci di esercitare un effettivo controllo analogo.

## DUP 2019 - 2021

### I SERVIZI COMUNALI E LE LORO MODALITÀ DI GESTIONE

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



7	Affissioni	“Servizi alla Strada S.p.A.”, società per azioni a partecipazione interamente pubblica che si occupa della affissione dei manifesti nell’ambito del servizio di pubbliche affissioni e della manutenzione ordinaria degli impianti di proprietà del Comune di Firenze-
8	Illuminazione pubblica- Impianti semaforici- infomobilità	“Silfi S.p.A.”, Società Illuminazione Firenze e Servizi Smartcity, società per azioni in house. Il Contratto Generale di Servizio è stato sottoscritto il 29/02/2016, con decorrenza dal 1 marzo 2016 e scadenza al 28 febbraio 2025; la società cura anche la gestione e manutenzione dell’intera rete semaforica, degli impianti per la messaggistica variabile, delle colonnine per la ricarica dei veicoli elettrici e di altri sistemi impiantistici e tecnologici a servizio della viabilità. Silfi S.p.A. cura anche la centrale di controllo della mobilità cittadina e le corrispondenti modalità di comunicazione all’utenza.
9	Farmacie comunali	“A.fa.M. S.p.A. S.B. (società benefit)”, società per azioni a partecipazione mista (capitale detenuto dal Comune di Firenze pari al 20%), che si occupa della gestione delle farmacie comunali e della dispensazione del farmaco.
10	Servizio distribuzione del gas	“Toscana Energia S.p.A.”, società a partecipazione mista (regime transitorio nelle more della gara di Ambito Territoriale Minimo).
11	Sevizio idrico integrato	“Publiacqua S.p.A.”, società per azioni a partecipazione mista, affidataria della gestione del servizio idrico integrato dell’Autorità Idrica Toscana dell’Ambito Territoriale Ottimale n. 3 Medio Valdarno.
12	Mercati all’ingrosso	“Mercafir”, società consortile che gestisce il Centro Alimentare Polivalente di Firenze, dove operano i mercati all’ingrosso dei prodotti ortofrutticoli, ittici, fiori e delle carni, insieme a strutture di lavorazione e commercializzazione della filiera alimentare.
13	Alloggi Edilizia Residenziale Pubblica	“Casa S.p.A.” società per azioni a partecipazione interamente pubblica attraverso cui si esplica la gestione associata, che progetta, realizza e gestisce il patrimonio di edilizia in virtù di contratto di servizio con i Comuni della con la Conferenza d’ambito ottimale della Provincia di Firenze Livello Ottimale Di Esercizio (LODE).
14	Gestione Piattaforma centro servizi territoriale (Servizi a supporto dell’e-government)	“Linea Comune S.p.A.” - società per azioni in house a partecipazione interamente pubblica- la quale gestisce, per conto dei 29 enti locali soci, il centro servizi territoriale per l’offerta di servizi digitali alle città, composto dai seguenti sottosistemi: piattaforma per i servizi on line, sistema di gestione della identità digitale 055/Spid, sistema di pagamenti on line/pago pa, contact center 055055, Firenze Card e applicazioni innovative per il turismo. La società è in procinto di essere incorporata in Silfi Spa.
15	Trasporto Pubblico Locale su gomma	Servizio di pertinenza regionale, è attualmente gestito sulla base di un “contratto ponte” sottoscritto in data 29 dicembre 2017, fra Regione Toscana e One S.C.A.R.L., la società che raccoglie i preesistenti 14 gestori dei servizi di tpl su

		gomma in Toscana. Il 'contratto ponte' durerà due anni ed è stato pensato per gestire il periodo transitorio, in attesa del pronunciamento di Corte di Giustizia Europea e Consiglio di Stato.
16	Servizio di supporto gestionale nelle attività dell'Obitorio Comunale / Nuove Cappelle del Commiato	“Servizi alla Strada S.p.A.”, società per azioni a partecipazione interamente pubblica ai sensi del Contratto Generale di Servizio, svolge attività di supporto al personale del Comune di Firenze nelle attività proprie dell'Obitorio Comunale (accettazione/rilascio feretri, gestione dei rifiuti deposito di attesa cremazione, turno notturno), dell'area espositiva / cerimoniale (ingresso/uscita feretri, portineria) e altre attività trasversali del Servizio Servizi Cimiteriali (manutenzione, vigilanza, traslazione casse, supporto amministrativo e attività di supporto nella gestione e manutenzione dei cimiteri comunali).

## SERVIZI A GESTIONE INTERNA

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

		biglietteria con la partecipata MUS.E.
26	Biblioteche e Archivi	Mista. Appalto: servizi bibliotecari (front office, catalogazione e SS. Generali), servizio Caffetteria c/o biblioteca delle Oblate e BiblioteCa Nova Isolotto. Gestione diretta: direzione, progettazione, programmazione, coordinamento, comunicazione, monitoraggio, controllo e procedure amministrative.
27	Servizi Cimiteriali	Diretta
28	Servizi Demografici	Diretta
29	Canile Rifugio	Diretta
30	Servizi alle imprese	Diretta
31	Uffici turistici	Indiretta (appalto) (determina di aggiudicazione n.7732/2018)
32	Rilascio tesserini caccia	Diretta
33	Rilascio permessi ZTL	Mista (diretta e tramite gestore esterno)
34	Sportello Ufficio Relazioni con il Pubblico (URP)	Diretta
35	Sportello alterazioni e occupazioni della viabilità	Diretta
36	Rilascio ordinanze temporanee di mobilità	Diretta
37	Rilascio concessioni passi carrabili e stalli di sosta strutture ricettive	Diretta
38	Rilascio autorizzazioni trasporti eccezionali	Diretta
39	Rilascio provvedimenti di mobilità per manifestazioni	Diretta
40	Servizi igienici	Indiretta
41	Gestione attività UNESCO (Valorizzazione e gestione del Centro Storico UNESCO del Comune di Firenze)	Mista (diretta e tramite contratto di servizio con l'Associazione MUS.E.) E' stato affidato all'Associazione MUS.E, con DD 2877 del 20/04/2018, il servizio per il supporto alla valorizzazione delle attività dell'ufficio UNESCO per l'anno 2018
42	Balneazione estiva	Mista (diretta, appalto)
43	Servizi di accoglienza temporanea di prima e seconda soglia	Indiretta (appalto)
44	Strutture residenziali semiresidenziali per minori	Indiretta (appalto)
45	Servizio di accompagnamento al lavoro di soggetti svantaggiati	Indiretta (appalto)
46	Riscossione coattiva	Mista (diretta e appalto)

## INDIRIZZI GENERALI SU RISORSE E IMPIEGHI

La nuova programmazione si inserisce in un contesto nazionale nel quale gli obiettivi di finanza pubblica, ridefiniti con la legge 208/2015 (legge di stabilità per il 2016) ed integrati con le leggi 164/2016 (legge di stabilità per il 2017) e 205/2017 (legge di stabilità per il 2017), potrebbero risentire delle recenti pronunce della Corte Costituzionale (sentenze numero 247/2017 e numero 101/2018). Nel contesto attuale e non tenendo conto delle pronunce delle corti costituzionali si segnala che si è passati da una previsione di quattro saldi di riferimento del bilancio degli enti locali non negativi (previsti dalla legge 243 sopra citata) ad un unico saldo non negativo in termini di competenza tra le entrate finali (titoli 1,2,3,4,5 del bilancio finanziario) e spese finali (titoli 1,2,3 del bilancio finanziario). Per le annualità 2018-2019 nelle entrate e spese finali è considerato anche il fondo pluriennale vincolato al netto della quota rinveniente da debito, mentre a partire dal 2020 risulterà valido per il rispetto degli obiettivi di finanza pubblica il fondo pluriennale vincolato esclusivamente finanziato dalle entrate finali comprese nel saldo, elemento che inciderà sulle condizioni di assorbimento degli avanzi e richiederà una maggiore capacità programmatica delle opere.

Il sistema tributario del contesto normativo vigente consente all'Ente di ottenere circa 371 milioni di risorse tributarie annue (dato 2018 assestato). Tali entrate sono in incremento rispetto agli esercizi precedenti per effetto dell'imposta di soggiorno e di una attenta politica di contrasto all'evasione che mira ad ampliare la base imponibile dei contribuenti in particolar modo per quanto attiene all'Imu. Si segnala che le entrate di riferimento sono rappresentate principalmente da imposte sugli immobili (Imu su altri immobili diversi dall'abitazione principale per circa 147,2 milioni annui oltre al recupero evasione per circa 11,5 milioni), sul reddito delle persone fisiche residenti (addizionale all'irpef per circa 8,8 milioni annui), sul soggiorno in strutture ricettive situate nel territorio comunale (imposta di soggiorno per circa 41 milioni annui) e sul "servizio di nettezza urbana" (Tari per circa 95,6 milioni oltre a 5 mil di recupero evasione) oltre che dal fondo di solidarietà comunale (pari a circa euro 60 milioni). I contenuti della futura legge di stabilità potrebbero incidere su queste tipologie di entrata sia per effetto di manovre tributarie sia per una diversa determinazione del fondo di solidarietà comunale in rapporto al peso dei fabbisogni standard.

Per quanto attiene alle entrate extratributarie, ammontanti a 261 milioni (dato assestato 2018), in tale contesto trovano collocazione i corrispettivi erogati dagli utenti per i servizi a domanda individuale, 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 72 milioni (dato assestato 2018) e sono destinate a finanziare progetti connessi al corrente funzionamento dell'Ente.

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

Infine per quanto attiene alla spesa preme evidenziare che la spesa corrente è stata oggetto in questi ultimi anni di una attenta analisi che ha prodotto una stabilizzazione dei valori. La somma assestata nel 2018 ammonta ad euro 688 milioni e risente dell'incremento delle entrate tributarie. La spesa in conto capitale ha risentito principalmente delle regole di finanza pubblica, producendo i risultati che vengono illustrati nella successiva sezione operativa, nella quale sono rappresentate anche le previsioni analitiche per il triennio 2019-2021 coerenti con l'elenco annuale ed il programma triennale dei lavori pubblici.

Persistono gli indirizzi strategici già espressi nel precedente 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 da ultimo di rispettare i molteplici vincoli di finanza pubblica.

## LA GESTIONE DEL PATRIMONIO

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

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

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

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

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

Le potenzialità di questo strumento sono molteplici dalla promozione di strategie sinergiche di valorizzazione di una pluralità di immobili pubblici, allo sviluppo di iniziative di trasformazione dei

beni, secondo le esigenze degli enti locali, coerentemente con il quadro degli strumenti di pianificazione e programmazione urbanistica ed economica.

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

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

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

Le linee di intervento sul patrimonio riguardano i seguenti ambiti:

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

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



Con queste acquisizioni, a costo zero, sarà incrementato il patrimonio immobiliare del Comune di Firenze con due complessi immobiliari di particolare valore.

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

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

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

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

Dovranno essere individuate le possibilità di miglioramento delle condizioni dei rapporti in essere (locazioni, conferimenti, concessioni, comodati, etc.) al fine di applicare correttamente i principi di economicità e redditività del patrimonio pubblico e di perseguire il massimo di equità e trasparenza nell'affidamento di immobili, strutture e impianti comunali ad ogni finalità destinati. I beni immobili disponibili dovranno essere concessi prevedendo la corresponsione di un canone determinato sulla base dei valori di mercato ovvero tali beni potranno essere assegnati alle Direzioni di volta in volta coinvolte (Sociale, Cultura e Sport, etc.) le quali provvederanno a concederli in convenzione ai soggetti utilizzatori, a fronte del servizio reso dagli stessi all'interno di tali immobili, una volta verificate finalità e congruità fra i valori di quanto concesso e i servizi resi alla collettività.

## LE POLITICHE DI GESTIONE DELLE RISORSE UMANE

Le dinamiche occupazionali del Comune di Firenze hanno registrato nel corso dell'ultimo quinquennio una significativa e rilevante flessione, ascrivibile principalmente all'incidenza dei vincoli occupazionali previsti dalla legislazione nazionale.

Il personale in servizio (dipendenti a tempo indeterminato, supporto organi politici, dirigenza a tempo determinato) si è progressivamente ridotto dalle 5.084 unità al 31.12.2010 alle 4.066 unità al 31.12.2017, per una flessione complessiva del 20,02% del contingente in forza al Comune di Firenze.

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

data	Numero	popolazione urbana	Rapporto Abitanti/ dipendenti
31.12.2010	5.084	371.282	73,03
31.12.2011	4.910	375.441	76,46
31.12.2012	4.638	378.376	81,58
31.12.2013	4.594	375.479	81,73
31.12.2014	4.510	377.300	83,66
31.12.2015	4.303	378.174	87,89
31.12.2016	4.242	377.625	89,02
31.12.2017	4.066	377.392	92,81

La flessione delle dinamiche occupazionali trova immediato riscontro nella progressiva riduzione della spesa di personale sia in valore assoluto sia in rapporto al totale delle spese correnti.

Di seguito si riporta anche la spesa di personale lorda (calcolata secondo i criteri previsti dalla delibera Sezioni Riunite della Corte dei Conti n. 27 del 2011 e comprensiva quindi di altri costi non allocati nel macroaggregato "redditi da lavoro dipendente") che passa dai circa € 209M al 31.12.2010 ai circa € 164M al 31.12.2017; tale spesa è ricavabile dalle relazioni dell'organo di revisione ai consuntivi nonché dai questionari ai consuntivi inviati dal medesimo organo alla Corte dei Conti (escluso l'anno 2017 non ancora inviato).

SPESA PERSONALE		
Anno	€ (euro)	% su tot. Spesa corrente*
2010	209.646.930,00	42,69
2011	204.751.560,77	42,11
2012	188.090.268,68	32,74
2013	184.063.951,61	31,48
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

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

Nel contesto innanzi delineato le politiche di gestione delle risorse umane dell'ente sono articolate nelle seguenti direttrici:

- ✓ Il completamento del disegno organizzativo;
- ✓ La revisione del quadro regolamentare in materia di personale ed organizzazione;
- ✓ La razionalizzazione della spesa di personale;
- ✓ La contrattazione decentrata e le relazioni sindacali;
- ✓ La valorizzazione delle risorse umane;
- ✓ Lo sviluppo dei sistemi di misurazione e incentivazione delle risorse umane.

### **Il completamento del disegno organizzativo**

Lo snellimento della macchina amministrativa è la direttrice che ha sostenuto le scelte di progettazione organizzativa operate in tutto il corso del mandato. Il numero delle aree di coordinamento, le strutture di massima dimensione dell'ente, sono state ridotte progressivamente da 5 a 2, con un effetto inversamente proporzionale in termini di potenziamento delle funzioni di coordinamento; la dotazione organica della dirigenza è passata dalle iniziali 92 alle attuali 71 posizioni dirigenziali. Il ridisegno degli assetti organizzativi ha interessato anche il middle management dell'ente, con la razionalizzazione dell'assetto delle posizioni organizzative, ridotte da 202 alle 173 attuali. Contestualmente, è stato definito il funzionigramma di tutte le strutture (Aree di Coordinamento, Direzioni e Servizi), articolato per missioni macrofunzioni e declinazioni.

L'assetto che è risultato da questo complesso processo di razionalizzazione e formalizzazione delle funzioni e responsabilità ascritte a ciascuna struttura deve ora consolidarsi, per verificare la sua piena rispondenza alle esigenze di una struttura nella quale i processi decisionali e operativi si svolgono con chiarezza ed efficienza. Resta fermo che l'organizzazione non è mai da considerare un assetto dato ed è sempre da sottoporre a revisione in sinergia ed in coerenza con l'attività di programmazione dei fabbisogni, a sua volta orientata agli obiettivi di performance, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, e con la necessità di rispettare gli equilibri di finanza pubblica e l'impiego ottimale delle risorse pubbliche disponibili. In questo ambito potranno essere sperimentate ulteriori azioni volte ad alleggerire le strutture organizzative, eliminare le duplicazioni e razionalizzare gli assetti.

### **La revisione del quadro regolamentare in materia di organizzazione e personale**

Pur riscontrando che l'ordinamento interno del Comune di Firenze in materia di organizzazione e personale si presenta già avanzato per il quadro giuridico vigente all'atto della sua formalizzazione, è possibile definire un quadro di modificazione delle principali fonti normative tale da consentirne il riallineamento al quadro ordinamentale in continua evoluzione ed il pieno dispiegamento degli

spazi di innovazione ed autonomia che la normativa europea, nazionale e regionale riconosce alle amministrazioni.

L'approccio alla normazione, sotteso al progetto di sviluppo organizzativo considera, infatti, la regola non come fattore di innovazione, come agente di cambiamento in sé, ma piuttosto come formalizzazione di un assetto concordato e condiviso tra i diversi attori rilevanti dello sviluppo organizzativo e gestionale.

L'operazione di adeguamento dovrà indirizzarsi verso il completamento della revisione del Regolamento sull'ordinamento degli uffici e servizi, nella parte relativa alla struttura organizzativa e alla dirigenza, ambito ancora mancante della riforma del pubblico impiego e su cui è atteso un intervento sia contrattuale che normativo, nonché sull'assetto delle Posizioni Organizzative, in coerenza con le nuove previsioni del CCNL 2016-2018.

In questo ambito saranno ricomprese iniziative volte alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro. Il Comune di Firenze è stato infatti selezionato quale ente sperimentatore per avviare percorsi di lavoro agile con un orizzonte temporale triennale. Questo progetto, a cui lavora un apposito gruppo interdirezionale con il supporto del Dipartimento per le Pari Opportunità, concretizza l'impegno ad avviare il percorso per attuare nuove modalità di organizzazione del lavoro (lavoro agile o smart working e telelavoro).

### **La razionalizzazione della spesa del personale**

Le politiche assunzionali del Comune di Firenze sono state fortemente condizionate, negli ultimi anni, dalla normativa al tempo vigente.

La riapertura delle facoltà assunzionali, iniziata nel 2017 e che si completerà nel 2019 giungendo al 100% del turn over consentito, ha permesso la adozione di un ambizioso piano di reclutamento, in corso di realizzazione, che riguarda tutti i principali profili professionali dell'ente e che entro il 2019 porterà all'immissione di oltre 380 dipendenti, attuando concretamente una politica di ricambio generazionale, arrestando il trend di diminuzione del numero di dipendenti e di spese del personale.

I prossimi aggiornamenti del piano triennale dei fabbisogni di personale dovranno tener conto dei risultati di un'attività di valutazione delle competenze professionali presente e attese, da attivare nel 2019, in modo da pianificare il reclutamento non secondo criteri meramente sostitutivi, ma individuando le tipologie di professioni e competenze professionali meglio rispondenti alle esigenze dell'amministrazione, ivi comprese le cd. professionalità emergenti in ragione dell'evoluzione dei processi lavorativi e degli obiettivi da realizzare, siano essi relativi alle funzioni istituzionali che più propriamente di performance.

## **Contrattazione decentrata e relazioni sindacali**

La nuova stagione contrattuale aperta con la sottoscrizione del CCNL 2016-2018 deve trovare attuazione nella revisione del contratto decentrato stipulato il 31/7/2017, cogliendone le opportunità specialmente se dovesse finalmente essere superato il blocco delle risorse destinabili, che ancora impedisce l'attuazione di una incisiva politica di utilizzo delle leve incentivanti, soprattutto ove si consideri che il fondo del comparto del Comune di Firenze continua ad essere gravato (fino al 2029) dalla rata del piano di recupero. In ogni caso sarà data continuità alla riattivazione delle progressioni orizzontali, iniziate nel 2018 dopo uno stop di nove anni, nell'ambito della destinazione delle risorse contrattata in sede di accordo decentrato.

Con particolare riferimento alla consistenza dei fondi, l'art. 23 c. 2 del D. Lgs 75/2017 ha fissato il nuovo tetto, individuato nell'importo dell'anno 2016, eliminando nel contempo l'obbligo di riduzione proporzionale in base alla consistenza del personale in servizio.

Per l'anno 2018, allo stato attuale, sono previsti i seguenti stanziamenti di bilancio, che si attestano appunto sul massimo di risorse destinabili:

- ✓ per il personale del Comparto - € 21.715.355,00 comprensivi del fondo per lavoro straordinario e al netto degli oneri a carico dell'ente;
- ✓ per la Dirigenza - € 3.116.056,97 al netto degli oneri a carico dell'ente.

Le risorse variabili troveranno quantificazione nel sistema di obiettivi e progetti di razionalizzazione e miglioramento collegabili al ciclo della performance e saranno dettagliati negli ordinari strumenti di programmazione.

## **La valorizzazione delle risorse umane**

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

L'azione sarà rivolta a coordinare il Piano della Formazione con l'altro fondamentale strumento di programmazione delle risorse umane, e cioè il Piano del Fabbisogno Triennale. Dalla valutazione delle competenze presenti e di quelle attese per il raggiungimento degli obiettivi dell'Ente, in un processo circolare si potranno pianificare adeguatamente le professionalità da acquisire dall'esterno, gli sviluppi di carriera per il personale interno (considerando che la legge consente in via sperimentale per il triennio 2018-2020 di attivare progressioni interne tra categorie), il fabbisogno formativo.

In particolare, il piano della formazione persegue una articolazione degli interventi coerente rispetto agli indirizzi strategici dell'amministrazione e le esigenze di aggiornamento professionale delle

strutture, ed orientato nei seguenti settori di intervento: competenze manageriali e di valutazione; anticorruzione; formazione d'ingresso al lavoro, rivolta ai neoassunti ma anche al personale sottoposto a cambi di mansione; formazione per la sicurezza, che deve ancora essere messa completamente a regime; promozione della cultura e degli interventi di parità, di quelli diretti ad evitare ogni forma di discriminazione e di quelli rivolti alla valorizzazione del benessere organizzativo, anche in relazione a quanto definito dal Piano Triennale di azioni positive.

### **Sviluppo di sistemi di valutazione ed incentivazione del personale**

I sistemi di valutazione costituiscono cinghia di trasmissione tra le politiche di sviluppo dell'ente e l'attivazione dei comportamenti e delle energie necessarie al loro effettivo perseguimento; le politiche retributive dell'ente, ed i livelli di differenziazione, devono, dal canto loro, essere sostenute da un saldo collegamento con i livelli quali-quantitativi di performance. Il set degli strumenti incentivanti deve, poi, sapere coniugare le leve di incentivazione retributiva con sistemi premianti di carattere non monetario, collegati a significativi riconoscimenti delle eccellenze e strumenti di arricchimento delle carriere e delle competenze.

In questa ottica, l'intero sistema di misurazione e valutazione della performance è oggetto di una profonda revisione, anche alla luce della riforma del D.Lgs.150/09, operata con D.Lgs. 74/2017. Il nuovo sistema, soggetto ad aggiornamento annuale, si propone di coniugare una valutazione più orientata alle specificità degli apporti professionali di ciascun dipendente, in particolare tenendo conto dei diversi ruoli organizzativi svolti, con una semplificazione della procedura. Il nuovo sistema dovrà essere oggetto di una attività di formazione estesa, volta a renderlo utilizzabile con consapevolezza e maturità sia da parte dei valutati che dei valutatori.

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

## INDICE INDIRIZZI STRATEGICI

<b>01</b>	<b>La città per la scuola e i giovani</b>	<b>pag.</b>	<b>65</b>
<b>02</b>	<b>Una città paese è una città sicura</b>	<b>pag.</b>	<b>70</b>
<b>03</b>	<b>La città metropolitana e i quartieri</b>	<b>pag.</b>	<b>74</b>
<b>04</b>	<b>Firenze città della cultura europea e internazionale</b>	<b>pag.</b>	<b>76</b>
<b>05</b>	<b>Un nuovo volto della città</b>	<b>pag.</b>	<b>82</b>
<b>06</b>	<b>Una nuova mobilità</b>	<b>pag.</b>	<b>84</b>
<b>07</b>	<b>Vivere l'ambiente</b>	<b>pag.</b>	<b>89</b>
<b>08</b>	<b>La persona al centro</b>	<b>pag.</b>	<b>91</b>
<b>09</b>	<b>Lo sport come diritto di cittadinanza</b>	<b>pag.</b>	<b>95</b>
<b>10</b>	<b>Un Comune efficiente</b>	<b>pag.</b>	<b>97</b>
<b>11</b>	<b>Firenze digitale</b>	<b>pag.</b>	<b>105</b>



## INDIRIZZI E OBIETTIVI STRATEGICI

### INDIRIZZO STRATEGICO 01

#### La città per la scuola e i giovani

INDIRIZZO STRATEGICO	OBIETTIVI STRATEGICI	MISSIONI
<b>01</b> <b>La città per la scuola e i giovani</b>	Sperimentare continuità educativa 0-6 anni	04 ISTRUZIONE E DIRITTO ALLO STUDIO
	Valorizzare gli eventi per i bambini	05 TUTELA E VALORIZZAZIONE DEI BENI E ATTIVITA' CULTURALI
	Innovare la scuola e i servizi educativi, formativi e di supporto	04 ISTRUZIONE E DIRITTO ALLO STUDIO  15 POLITICHE PER IL LAVORO E LA FORMAZIONE PROFESSIONALE
	Attivare nuove modalità gestionali per la scuola dell'infanzia	04 ISTRUZIONE E DIRITTO ALLO STUDIO
	Scuole più: programmi d'interventi per scuole nuove, belle, sicure, efficienti e proiettate al futuro	04 ISTRUZIONE E DIRITTO ALLO STUDIO
	Sostenere l'imprenditoria e le associazioni giovanili.	06 POLITICHE GIOVANILI SPORT E TEMPO LIBERO
	Incrementare i posti di nido d'infanzia	12 DIRITTI SOCIALI POLITICHE SOCIALI E FAMIGLIA

Per Firenze sogniamo un futuro di città europea, cosmopolita, aperta al mondo e, allo stesso tempo, capace di pensare ai suoi cittadini, anche ai più fragili. A partire dai più piccoli.

Firenze dei Bambini diventerà un appuntamento ricorrente per le nostre famiglie. Così come saranno declinati anche per i più piccoli i grandi eventi culturali.

Desideriamo rispondere alla maggiore fascia di utenza possibile, innovando e diversificando l'offerta e operando nella consapevolezza di essere parte di un sistema più ampio, pubblico e privato, con il quale è fondamentale interagire in un periodo di costante contrazione delle risorse disponibili e di vincoli stringenti nelle possibilità di assunzione di personale.

La strategia è dunque nella difesa del livello già offerto dei servizi di competenza del Comune, mirando anzi al suo ampliamento.

La razionalizzazione organizzativa è stata perseguita con la ricognizione dei processi di lavoro e l'ottimizzazione delle forme di gestione, anche con il ricorso alla statalizzazione (il cui percorso viene monitorato nel contesto del dimensionamento) e con l'utilizzo di operatori privati. In particolare,

l'implementazione di una maggiore offerta di posti nido potrà contare su un sistema di servizi integrato tra pubblico e privato, di grande tradizione, sviluppando anche servizi alternativi al nido tradizionale (buoni servizio, bonus nido, tariffe agevolate, formazione elenco baby sitter, accreditamento servizi privati, ridefinizione delle procedure e della modulistica per l'apertura di nuove strutture educative private, anche in base a quanto previsto dal nuovo Regolamento Regionale 41/R/2013).

È prevista l'analisi di fattibilità tecnica ed economica per la realizzazione da parte del Comune di nuovi servizi educativi per l'infanzia negli immobili di proprietà comunale posti in via dell'Arcovata (ex stalla macelli) e nella palazzina prospiciente Piazzale del Re alle Cascine; inoltre è stato individuato il sito della Manifattura Tabacchi, quale luogo per la realizzazione di nuove strutture educative.

L'impegno per il mantenimento dell'attuale livello dei servizi riguarderà anche la gestione diretta delle scuole dell'infanzia comunali, che vanno a integrare in modo decisivo l'insufficiente offerta del servizio da parte dello Stato. Pertanto si è già fatto ricorso a modalità gestionali alternative rispetto alla gestione diretta per assicurare e arricchire l'offerta formativa con servizi educativi aggiuntivi rispetto al tempo scuola antimeridiano (ad esempio inglese, attività musicali, psicomotricità, *media education*), che continuerà ad essere assicurato dal personale comunale.

Prosegue un percorso formativo, anche tramite laboratori aperti alle famiglie, per il personale docente ed educativo finalizzato ad introdurre nelle strutture educative e scolastiche nuovi linguaggi multimediali, la *media education*, in linea con il Piano Nazionale Scuola Digitale (PNSD) che indica una strategia complessiva di innovazione della scuola italiana e un nuovo posizionamento del suo sistema educativo nell'era digitale, in linea con quanto previsto dal Consiglio dell'Unione Europea che di recente (23 maggio 2018) ha pubblicato le nuove competenze chiave per l'apprendimento permanente, confermando, fra queste, quella digitale come competenza di base.

Sotto il profilo dell'amministrazione digitale e della riduzione degli adempimenti burocratici, l'Ente è sempre più vicino alle famiglie offrendo servizi *on line* che prendono in carico la completa gestione del sistema di iscrizioni al nido e alla scuola dell'infanzia per giungere fino alla richiesta di buoni servizio, di bonus nido, di riduzione tariffaria e all'invio di comunicazioni relativo all'obbligo vaccinale. L'obiettivo, avviato già nel 2015 con lo switch off da carta a digitale, prosegue in ogni ambito dei Servizi all'infanzia, nella consapevolezza che il miglioramento dei rapporti fra cittadini e pubblica amministrazione passa anche attraverso la messa a disposizione di servizi *on line* semplici e disponibili H24.

Nel corso del mandato amministrativo è stata inaugurata anche la sperimentazione 0-6 anni, opzione educativa basata sulla continuità tra esperienza del nido e scuola dell'infanzia, anticipando quanto previsto nella legge 107/2015, comma 181, lettera e) istituzione del sistema integrato di educazione e di istruzione dalla nascita fino ai sei anni, costituito dai servizi educativi per l'infanzia e dalle scuole dell'infanzia, al fine di garantire ai bambini ed alle bambine pari opportunità di educazione, istruzione, cura, relazione e gioco, superando disuguaglianze e barriere territoriali, economiche, etniche e culturali, nonché ai fini della conciliazione tra tempi di vita, di cura e lavoro dei genitori, della promozione della qualità dell'offerta educativa e della continuità tra i vari servizi educativi e scolastici e la partecipazione delle famiglie) e, successivamente trasfuso nel D.Lgs.65/2017.

L'educazione all'aperto è una tradizione nel progetto pedagogico generale dei servizi educativi e scolastici del Comune di Firenze. Sempre di più oggi l'educazione all'aperto viene inserita nei singoli progetti di ogni servizio 0-3 e di ogni scuola 3-6 attraverso azioni ed esperienze educative e formative. L'obiettivo è quello di potenziare competenze e conoscenze trasversali ai campi d'esperienza, che educatori e insegnanti promuovono per una buona qualità dell'offerta educativa dei nostri bambini e delle nostre bambine, attraverso la sperimentazione, per l'anno 2018, di buone pratiche per la realizzazione di piccoli interventi naturali nei giardini dei nidi e delle scuole dell'infanzia comunali. Inoltre l'educazione ambientale sarà sviluppata anche valorizzando luoghi come la Fattoria dei ragazzi e le aree ex ANPIL.

Per quanto riguarda i Centri Estivi, nell'ottica di un mantenimento dell'offerta complessiva dei servizi e della promozione di un sistema di offerta integrato pubblico/privato, si è proceduto alla mappatura

delle realtà esistenti sul territorio fiorentino che operano nel settore, anche in vista di possibili nuovi modelli gestionali che vedano un coinvolgimento più incisivo di tali soggetti.

L'incremento della qualità dell'offerta è stato perseguito attivando ulteriori sinergie all'interno dell'Amministrazione o con soggetti di natura privata, ma che comunque già operano in una cornice pubblica, come soggetti partecipati o appaltatori. Con queste tipologie di soggetti, si proseguirà il percorso di integrazione delle attività programmate, promuovendo un'offerta che tenda a coprire tutto il periodo di vacanze estive scolastiche, garantendo una risposta più ampia alle famiglie e sollecitando agevolazioni tariffarie in base agli indicatori della situazione economica e l'accessibilità ai portatori di handicap.

Contenuto fondante è l'educazione alla legalità, ai diritti, al rispetto delle regole intese come base della convivenza civile e del sistema democratico. I bambini parteciperanno alle celebrazioni civili: momenti nei quali ci ricordiamo chi siamo, qual è la nostra storia, che cosa ci rende comunità civica. La partecipazione anche dei più piccoli alla celebrazione del 25 aprile, alla Giornata della Memoria, al Giorno del Ricordo, al ricordo della strage dei Georgofili. Educare ed educarci a essere cittadini.

Inoltre, l'Amministrazione ha attivato nei primi mesi del 2018 una proposta di legge di iniziativa popolare per l'introduzione dell'insegnamento di educazione alla cittadinanza come materia con voto autonomo, nei curricula scolastici di ogni ordine e grado.

La proposta di legge è stata presentata il 14/6/2018 in Cassazione e dunque il suo iter è in corso.

In linea con il Programma nazionale per la cultura, la formazione e le competenze digitali, che vede la scuola come un "centro di produzione di cultura digitale e cittadinanza attiva e consapevole", il Comune metterà a disposizione sia le proprie competenze in termini di progettazione e gestione di servizi digitali alla cittadinanza, sia la propria offerta digitale complessiva (Wi-Fi, Open Data, servizi online, app per vivere la città, ecc.) al fine di diffondere l'utilizzo efficace di questi nuovi strumenti di dialogo con la PA nelle cosiddette "Net Generations".

Sarà valutata la possibilità di un potenziamento dell'accessibilità per tutti gli istituti scolastici, attraverso il potenziamento delle linee ADSL, in accordo con le possibili convenzioni del settore, per l'utilizzo non solo dei programmi di gestione e comunicazione (vedi registro elettronico) ma anche per consentire una didattica innovativa.

In alcune scuole la composizione delle classi, soprattutto delle prime classi elementari, è ormai decisamente multietnica. Occorre insistere in un processo educativo e culturale di integrazione, sostenendo il ruolo della scuola nell'affermare i valori del rispetto, dell'accoglienza, della solidarietà e della convivenza pacifica, delle pari opportunità e del contrasto agli stereotipi e alla violenza di genere, della prevenzione del bullismo, vigilando con attenzione sull'assolvimento dell'obbligo scolastico. A tal fine insisteremo sull'offerta alle scuole di occasioni didattiche e educative con le "Chiavi della Città" e con i progetti definiti annualmente dall'Assessorato.

Per quanto riguarda l'inclusione scolastica, si rinnovano le offerte dei centri di alfabetizzazione per l'inclusione scolastica degli alunni non italofofoni, del CRED Ausilioteca, fra cui quella relativa ai laboratori scolastici "Tuttinsieme" rivolti alle classi con alunni disabili, e si amplia il Servizio di Assistenza Scolastica con l'offerta di interventi educativi in supporto dei soggetti con Bisogni Educativi Speciali.

Risulta fondamentale anche la rete delle ludoteche, basata su dieci servizi aperti nei Quartieri, che contribuisce, attraverso politiche educative e di partecipazione sociale, alla convivenza civile e alla crescita consapevole dei territori. Gli orari di apertura delle ludoteche, compatibilmente con le risorse umane e finanziarie disponibili, saranno razionalizzati al massimo, in maniera da risultare sempre più rispondenti alle esigenze dell'utenza, anche attraverso la gestione in appalto di alcune fasce orarie.

Continua l'impegno sul fronte dalla semplificazione del rapporto con gli utenti, anche investendo in tecnologia. L'applicazione Scuola Mobile è stata e sarà arricchita di nuove funzionalità, verrà attivata la modalità on line per le domande di agevolazione tariffaria e di contributi per il Diritto allo Studio. Sarà inoltre potenziato il servizio on line per l'iscrizione ai Centri Estivi.

La scuola deve essere un punto di riferimento dell'esperienza di cittadinanza per le famiglie: vogliamo sempre più aperte le strutture scolastiche il pomeriggio. In accordo con le competenti Istituzioni Scolastiche statali saranno sperimentate attività pomeridiane gratuite di musica e di arte, anche

mediante il convenzionamento con soggetti privati Si lavorerà in rete con altre città a progetti di scuole aperte, scuole come misura dell'aggregazione sociale sul territorio.

In relazione alle indicazioni contenute nelle *“Linee guida per la programmazione e progettazione educativa integrata territoriale”* della Regione Toscana, si è proceduto alla strutturazione di un organismo di *“Coordinamento zonale educazione e Scuola”*, volto ad assicurare l'integrazione degli interventi nel settore scolastico ed educativo mediante il raccordo e la sinergia fra i diversi soggetti coinvolti nel sistema (istituzionali e non) quali istituzioni scolastiche o reti di scuole, scuole paritarie, città metropolitane, parti sociali, ASL, CPIA, associazioni, agenzie educative, università, soggetti operanti nella formazione e lavoro, reti territoriali per l'apprendimento permanente. Tale Organismo verrà monitorato per renderne le modalità di funzionamento sempre più adeguate alla complessità e articolazione dei contesti coinvolti.

Inoltre si promuoveranno e rafforzeranno i legami tra le aziende, le strutture ricettive e della somministrazione e le scuole tecniche, alberghiere e professionali fiorentine, al fine di favorire lo scambio di idee e l'inserimento dei neo diplomati nel mondo del lavoro.

Nel rapporto con il MIUR, è intenzione proporre Firenze come sede di una rete di scuole di eccellenza per l'innovazione didattica, anche nel settore digitale, che muova da esperienze pluriennali. Scuola-Città Pestalozzi ha una lunga storia pedagogica alle spalle, è scuola di innovazione tecnologica con una sua ragionevolezza centrata sulle relazioni; pone al centro l'alunno costruttore del suo apprendimento. Questa esperienza potrebbe essere capofila di una Rete territoriale di scuole a forte vocazione innovativa che rappresenti l'eccellenza nel panorama della scuola fiorentina. Scuole selezionate sulla base di parametri coerenti, che dovrebbero avere un riconoscimento istituzionale (scuole a statuto speciale o nuova applicazione art. 11 DPR 275/1999).

Anche l'edificio scolastico può essere considerato una fonte di apprendimento. Per questo motivo il Comune di Firenze da anni è impegnato nel rinnovamento del patrimonio edilizio scolastico.

Le scuole S.M. a Coverciano, Capuana, Calvino sono state abbattute e ricostruite secondo i moderni criteri della Bio-edilizia, del ripristino energetico, dell'utilizzo di fonti di energia rinnovabili.

È in corso la cantierizzazione dei lavori di costruzione della nuova scuola Dino Compagni a seguito dei lavori di bonifica e demolizione già eseguiti. Nel corso dell'anno verranno completati i lavori e l'edificio sarà dotato degli arredi necessari. Gli edifici stessi sono stati concepiti come strutture dedicate ad un utilizzo didattico anche extra scolastico implementando l'offerta al cittadino garantita dai Quartieri.

Là dove le risorse comunali non possano arrivare si farà ricorso alla partecipazione a bandi Ministeriali, Regionali ed altri tipi di finanziamento, in particolar modo per ulteriori interventi:

- di ricostruzione, come il Biennio dell'ISIS inserito nel Patto per Firenze ed ammesso a finanziamento ai sensi del decreto 8.8.2017, n. 607 del MIUR (per il tramite della Città Metropolitana di Firenze);
- di completamento, quali l'auditorium della scuola Guicciardini (inserito nel bando periferie, nel progetto unico integrato della Città Metropolitana di Firenze);
- di adeguamento e messa a norma degli impianti elettrici e speciali e rifacimento dei servizi igienici e dei controsoffitti della scuola Villani (opera inserita nel Piano regionale triennale - annualità 2016 - finanziamento ai sensi dell'art. 10 del D.L. n. 104/2013, convertito dalla Legge n. 128/2013 - decreto “mutui BEI).

L'attenzione sarà posta anche sugli edifici scolastici esistenti attraverso lavori di adeguamento antincendio, statico ed impiantistico per il rispetto delle normative vigenti; altri lavori saranno posti in essere per il miglioramento degli standard qualitativi con interventi sui servizi igienici, con l'abbattimento delle barriere architettoniche e sull'isolamento acustico che crea un clima più favorevole all'apprendimento.

Infine, ma non meno importanti, proseguiranno gli interventi di messa in sicurezza degli elementi strutturali e non strutturali degli edifici a seguito della campagna di indagini svolta su oltre 60 edifici scolastici, finanziati in parte con risorse ministeriali assegnate ai sensi dell'art. 1 comma 177 della L. 13.7.2015, n. 107.

### **Giovani cittadini, alternanza scuola/lavoro, lavoro, industria creativa**

Il Comune, in collaborazione con la Città Metropolitana, sostiene i progetti di alternanza scuola/lavoro promossi dalle scuole superiori, accogliendo studenti presso le proprie strutture o presso le società e istituzioni partecipate. Il sostegno alla dimensione formativa dei ragazzi e dei giovani si realizzerà anche attraverso l'individuazione e messa in atto di azioni concrete per la costituzione di partnership che consentano all'Agenzia Formativa del Comune di Firenze di mantenere nel tempo l'operatività dei corsi per drop-out erogati nei settori della meccatronica e della ristorazione. Si procederà inoltre ad un'analisi di fattibilità per la realizzazione di un polo per azioni integrate di orientamento, formazione prevalentemente rivolta ai drop-out, contrasto alla dispersione scolastica e formativa e promozione delle competenze di base e trasversali. Sarà avviato lo studio per la realizzazione di un polo dell'alta formazione tecnica superiore in collaborazione con ITSPRime e ITIS L. da Vinci e altri da realizzarsi all'interno del perimetro di via Panciatichi.

Una dimensione dell'imprenditoria giovanile oramai affermata a livello europeo è quella del coworking. Con il precedente mandato il Comune ha sostenuto le esperienze private e avviato esperimenti dedicando spazi pubblici a questo scopo. Nel corso del mandato sarà ulteriormente sostenuta questa forma di imprenditoria, e saranno messi a disposizione contenitori da valorizzare.

Contestualmente saranno valorizzate le attività di sostegno alle start up d'impresa, favorendo il dialogo e la messa in rete di tutti i soggetti che a diverso titolo e livello contribuiscono alla creazione di nuove realtà imprenditoriali nella nostra città. L'obiettivo è quello di creare un unico ecosistema integrato di servizi alle start up, efficiente, completo e capace di attrarre nuove realtà sul nostro territorio, che ha trovato spazio nel lancio del MIP - Murate Idea Park, presso il complesso delle Murate.

Verranno consolidate le attività di consulenza per l'orientamento al lavoro e la formazione rivolte ai giovani. Saranno potenziate le attività degli operatori di strada impiegati nella lotta contro l'abbandono scolastico nei quartieri in cui si rileva una crescita del fenomeno.

Sarà implementata l'attività dello sportello Informagiovani in sinergia con Portale giovani e Europe Direct, ipotizzando una nuova collocazione presso le Murate. Sarà rafforzato il sostegno alle associazioni giovanili con attenzione alle politiche di genere e la collaborazione con l'Università per le varie iniziative.

Sarà data attenzione inoltre alle nuove espressioni artistiche che coinvolgono maggiormente i giovani, tra cui la Street Art, della quale l'Amministrazione già nel 2018 è stata partner in alcuni progetti in vari luoghi della città.

Sarà valorizzato, infine, il ruolo della rete dei centri giovani, della loro specializzazione e del loro coordinamento a livello cittadino, mantenendo il radicamento territoriale dei servizi e uno stretto coordinamento con i Quartieri.

## INDIRIZZO STRATEGICO 02

### Una città paese è una città sicura

INDIRIZZO STRATEGICO	OBIETTIVI STRATEGICI	MISSIONI
02 Una città paese è una città sicura	Realizzare un sistema integrato di sicurezza	03 ORDINE PUBBLICO E SICUREZZA  11 SOCCORSO CIVILE

Per creare un sistema integrato di sicurezza serve una grande alleanza tra lo Stato ed i Comuni, per avere risorse, per scambiarsi le best practices.

L'obiettivo che ci si pone è di amministrare città sicure, rigenerando i tessuti urbani con eventi e interventi in tutta la città. Sarà necessaria una forte attenzione e cura per i quartieri metropolitani: la città è integrale e integrata, non ci saranno zone franche. Interventi come, ad esempio, la Scuola Capuana, che è stata recentemente costruita con criteri di efficienza unici, portando colore e innovazione nel cuore del Quartiere 5, dimostrano che la bellezza e i colori aiutano nella battaglia contro il degrado.

Occorre sviluppare le reti di associazioni delle attività commerciali e di somministrazione, per coniugare le esigenze di tenere vive le strade con la lotta alle situazioni di degrado e di abbandono degli spazi pubblici: il primo antidoto all'insicurezza è ricreare un tessuto sociale che veda i residenti soggetti attivi. Per separare una vita notturna che tiene vivo lo spazio pubblico dall'abuso (di alcool, di rumore) che rende difficile la vita e il riposo dei residenti, è necessaria un'opera congiunta di tutti i soggetti competenti, per garantire l'ordine pubblico e la presenza attiva delle forze dell'ordine, coordinata con forme di responsabilizzazione degli operatori economici e degli esercenti, da definire anche in ambiti territoriali omogenei e specifici.

Valido strumento a supporto è il nuovo Regolamento adottato con deliberazione del Consiglio Comunale 18/01/2016 n.4, modificato con deliberazione del Consiglio Comunale n. 27 del 27 aprile 2017, previa sottoscrizione, in data 31 marzo 2017, di apposita intesa con la Regione Toscana e sentita la Soprintendenza del Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo che detta norme per la tutela e il decoro del patrimonio culturale del centro storico di Firenze e si applica nell'ambito del Centro Storico Patrimonio Mondiale UNESCO. Esso intende perseguire la tutela attraverso una generale lotta al degrado contro quegli elementi e quei comportamenti che portano alla lesione di interessi generali, quale la salute pubblica, la civile convivenza, il decoro urbano, il paesaggio urbano storico, la tutela dell'immagine e dell'identità storico-architettonica della città.

La sicurezza urbana ha acquisito un peso importante nella attività della Amministrazione, anche in virtù di nuovi poteri conferiti al Sindaco dalle norme, in particolare con il decreto sicurezza del 2017.

Fra i nuovi poteri spicca quello di **ordinanza**, rimesso al Sindaco sia in via ordinaria che straordinaria. Di ciò è stato fatto un utilizzo, immediato ed incisivo, che ha rappresentato un'esperienza virtuosa da cui molte altre città hanno preso spunto.

In particolare, sono state adottate, dopo avere monitorato e analizzato il fenomeno, "Ordinanza anti sfruttamento della prostituzione" che ha sensibilmente ridotto la presenza e, quindi, lo sfruttamento di persone. L'ordinanza "Anti torpedoni" che ha impedito la presenza di veicoli turistici di grande massa nelle aree di maggior pregio. In ultimo, l'ordinanza "Piazze vivibili" con cui sono stati contrastati e in gran parte eliminati fenomeni di degrado riguardanti piazze e giardini della città.

Questa Amministrazione ritiene fondamentale il rapporto diretto col cittadino e di coinvolgerlo nella gestione della sicurezza poiché lui è il primo individuo per capacità di vedere e ascoltare situazioni che

possono anche semplicemente impensierire la sicurezza. Per questo è stato istituito il servizio **Polizia di comunità-Vigile di Quartiere** strutturato in modo da creare su tutto il territorio una serie di punti, cd security point, ove il cittadino può incontrare gli agenti della Polizia municipale. Agenti che presidiano, a piedi, i quartieri dando, nei loro interventi, la priorità alle segnalazioni dei cittadini, in particolare quelle raccolte al sec point; La Amministrazione comunale ha deciso di investire molto proprio sui vigili di quartiere che, nei prossimi mesi, vedranno più che raddoppiato il proprio numero grazie alla entrata in servizio di persone selezionate con criteri che premiano le qualità che deve avere un agente il quale è chiamato a presidiare, controllare e ascoltare stando in prima linea sulla strada.

Alla polizia municipale non compete, in via prioritaria e principale, il contrasto di reati quali lo spaccio delle sostanze stupefacenti, specialmente laddove i fenomeni siano estesi e riconducibili ad una organizzazione. Ma questo non vuol dire che laddove alcuni fatti gravi siano rilevati nell'ambito delle proprie attività, la Polizia municipale rinunci al loro perseguimento. Da qui la nascita della **Squadra antidroga e del Nucleo cinofilo** che svolgono la propria azione a supporto delle operazioni e degli interventi di presidio e controllo del territorio sia in ambito di sicurezza stradale, urbana, del consumatore e del territorio. E per rendere più incisiva la propria azione, in particolare laddove le azioni illecite siano condotte da soggetti che dimorano irregolarmente sul territorio, la Polizia municipale si è dotata di un **gabinetto di fotosegnalamento** di ultima generazione che consente in tempi rapidi la identificazione degli autori dei reati in modo da poter poi sviluppare l'iter che la legge prevede in termini di allontanamento dal paese.

Nel contesto integrato e strutturato, è possibile ipotizzare la realizzazione di apps mobile (anche come sviluppo ed estensione di iniziative tipo "Siamo sicure!" o "100 luoghi") che favoriscano la segnalazione di situazioni di degrado e pericolo e la percezione di sicurezza con la condivisione di informazioni e riferimenti per i cittadini, i residenti e i turisti.

Con Delibera del Consiglio Comunale n.29/2018 è stato approvato il nuovo Regolamento per la tutela e la valorizzazione delle attività storiche e tradizionali fiorentine. Obiettivo del Regolamento è quello di stabilire criteri per la selezione delle attività economiche operanti sia in sede fissa che su suolo pubblico che costituiscono eccellenze storiche e tradizionali del tessuto produttivo fiorentino individuando gli elementi caratterizzanti di pregio, nonché stabilire strumenti di tutela, valorizzazione, promozione. In base agli indirizzi del presente regolamento sarà costituita la nuova Lista delle Attività Economiche Storiche e tradizionali fiorentine. La nuova Lista sostituisce integralmente sia l'elenco Esercizi Storici allegato al RUC, sia l'Albo degli Esercizi Storici e Tradizionali del Comune di Firenze. La Polizia Municipale svolge un ruolo importante nella tutela del consumatore e del decoro della città con la lotta all'abusivismo commerciale. Prodotti di cui si ignorano la provenienza e la natura dei materiali impiegati, e che vengono posti in vendita occupando il suolo pubblico, costituiscono un fenomeno che interessa tutte le comunità ma, in particolare le grandi città che richiamano importanti flussi turistici. La azione di contrasto impiega un reparto specializzato che negli ultimi mesi ha ottenuto risultati eccezionali (174.000 pezzi sequestrati) che hanno consentito di infliggere cospicue perdite economiche ai venditori abusivi che in massima parte hanno abbandonato la città (sul punto si evidenzia il premio nazionale Anci/Ministero dell'Interno 2018 miglior progetto per il contrasto al commercio abusivo). Situazioni di abusivismo che si erano radicalizzate sul territorio sono state completamente sradicate, come nel caso del mercato abusivo lungo l'Arno, parallelo al mercato delle Cascine.

La tutela della sicurezza del consumatore non viene esercitata unicamente con il contrasto all'abusivismo, bensì mediante una serie di azioni che di prevenzione e controllo che riguardano tutto ciò che vede coinvolto il consumatore e, quindi, la vendita di prodotti, la somministrazione di alimenti e bevande, prestazioni di tipo artigianale quali trattamenti estetici, prestazioni di servizio legate alla mobilità. È una attività imponente svolta in riferimento a migliaia di attività imprenditoriali, in forma singola e sociale, che erogano servizi e vendono beni in tutta la città e spesso in tutte le ore del giorno e della notte; attività a cui, talvolta, si legano fenomeni che minacciano la salute dei consumatori meno avveduti quali i minori con riferimento alla assunzione di alcool. Da qui la recente ordinanza che impone la chiusura alle 22 a negozi e attività artigianali che somministrano alcool.

La sicurezza del territorio passa anche attraverso la tutela dell'ambiente e lo sviluppo urbanistico del territorio. Per contrastare l'incivile comportamento degli abbandoni, in particolare quelli derivanti da attività imprenditoriali (che sono classificate reato dall'ordinamento), la Polizia municipale si è dotata di apparecchiature cd **fototrappole** che consentono di videosorvegliare i siti oggetto di abbandoni, individuando gli autori. Già nei primi giorni successivi al loro impiego, tali strumenti hanno consentito di individuare gli autori dei reati. Per l'impiego di tali apparecchi sono stati individuati anche degli agenti che non fanno parte del **Nucleo di polizia ambientale** che, di fatto, è stato quindi potenziato. La Polizia municipale ha un nucleo dedicato ai controlli in materia edilizia che svolge un'azione importante sul tema che, seppur non sia considerato fra quelli che incidono immediatamente sulla sicurezza del cittadino, riveste estrema importanza ai fini di uno sviluppo sicuro dell'assetto del territorio.

Contestualmente, in stretta collaborazione con il laboratorio congiunto di ricerca "Heritage CITY Lab per il Piano di Gestione del Centro Storico di Firenze Patrimonio Mondiale UNESCO" del Dipartimento di Architettura dell'Università di Firenze, è stato avviato un programma di documentazione per gli esercizi storici del tessuto urbano. Attraverso l'aggiornamento della documentazione dello stato di fatto, della rappresentazione grafica dei fenomeni analizzati attraverso banche dati georeferenziate, dell'analisi delle fonti storiche e documentarie, è stato possibile individuare procedure e metodiche di studio, definire i parametri e gli indicatori per la costruzione della matrice dei vincoli applicabili alle attività storiche di pregio, nonché ipotizzare strategie di valorizzazione, tutela, incentivazione e promozione. Sulla base del materiale raccolto e delle analisi effettuate è stato predisposto il Regolamento per la tutela e la valorizzazione delle attività economiche storiche e tradizionali fiorentine.

Come elemento di sicurezza abbiamo condiviso con l'università degli studi di Firenze una ricerca che ha portato alla modifica del Regolamento per l'esercizio del gioco lecito (con deliberazione n. 70 del 18.12.2017) avendo condiviso i punti seguenti:

- a) la promozione del gioco responsabile e il contrasto al rischio di diffusione sul territorio dei fenomeni di dipendenza da gioco, i quali comportano conseguenze pregiudizievoli nella vita personale e familiare dei giocatori e delle loro famiglie, nonché maggiori costi sociali per la collettività sostenuti dai servizi sociali comunali e dal Servizio Sanitario Nazionale, chiamati a fronteggiare le situazioni di disagio personali, familiari e sociali connesse alla ludopatia;
- b) la salvaguardia del centro storico e dei centri storici minori, la tutela del contesto urbano e della sicurezza e della quiete pubblica, dei vincoli di destinazione urbanistica dei locali e delle aree che ospitano le attività di gioco, nonché la tutela della salute psico-fisica delle fasce più deboli e vulnerabili della popolazione residente;
- c) il contemperamento delle esigenze di rispetto della libera iniziativa economica e di tutela della concorrenza sancite dalla Costituzione e dalla UE con il potere-dovere dell'Ente locale di salvaguardare valori costituzionali fondamentali, quali la salute e la quiete pubblica.

Fra i progetti di sicurezza abbiamo partecipato ad il progetto **Inside Osmannoro**: sportello gestito da tre persone (soggetto attuatore Linea comune) che riescano ad essere mediatori con la comunità cinese con i Comuni di Sesto Fiorentino e di Campi Bisenzio, l'Asl e la Regione Toscana.

Anche l'istituzione della ZTL notturna estiva, presidiata da un sistema di controllo telematico e accompagnata da misure di potenziamento del trasporto pubblico urbano in orario notturno, è considerato strumento efficace per ridurre l'accesso dei veicoli privati all'interno del centro storico nel periodo dell'anno di maggiore intensità della vita notturna; questo può contribuire a ridurre le problematiche determinate da una eccessiva pressione del traffico notturno all'interno di un tessuto urbanistico delicato in cui la residenza costituisce un presidio fondamentale.

Lo sviluppo della cultura in campo di protezione civile concorre fortemente a determinare la sicurezza dei cittadini: solo conoscendo i rischi del territorio e apprendendo i giusti comportamenti si avrà una città resiliente. Per questo è importante sviluppare rapporti educativi nell'ambito scolastico e raggiungere la popolazione portando formazione e informazione, anche attraverso la collaborazione del mondo economico, parte importante del tessuto sociale fiorentino.



Parte integrante del sistema di sicurezza, è la gestione della videosorveglianza cittadina, che collega la rete delle 417 telecamere installate sul territorio cittadino, le Sale Operative di Questura, Carabinieri, Polizia Municipale, Protezione Civile, Guardia di Finanza, Vigili del Fuoco, Sala delle Sale. Detto sistema, che è molto utilizzato dalle varie Sale operative, permette di gestire in tempo reale condizioni di viabilità ed eventi e situazioni inerenti l'ordine pubblico, oppure cercare ed individuare nelle registrazioni, circostanze, cause e fatti già avvenuti. Il numero delle telecamere sopra indicato tiene conto anche dei recenti impianti collocati nelle piazze storiche (finanziati anche grazie all'apporto di finanziamenti esterni).

Nel "Patto per Firenze" e nel "Bando Periferie" sono stati previsti ulteriori interventi di implementazione del sistema di videosorveglianza cittadina, che saranno realizzati seguendo le priorità individuate dal C.O.S.P., che potrà tener conto delle indicazioni dei Quartieri.

Riguardo alla sicurezza stradale non si può che affermare che in città la polizia municipale è il primo operatore chiamato a garantire i servizi di polizia stradale e, pertanto, a tale compito destina decine di uomini che ogni giorno vengono impiegati per svolgere servizi di viabilità e per presidiare e controllare la rete stradale che è interessata dall'utilizzo di migliaia di utenti, sia motorizzati che appiedati. Organizza presidi, fissi e dinamici, che hanno come obiettivo di prevenire condotte pericolose e di intercettarle facendole cessare.

Ma questa attività di pronto intervento non esaurisce la azione di presidio e controllo del territorio: questa viene svolta anche mediante una puntuale pianificazione, in particolare attraverso **Campagne di informazione, prevenzione e controllo** Proseguiranno infatti le attività di formazione e di sensibilizzazione degli studenti presso le scuole di ogni ordine e grado, sia con le Chiavi della Città che con il progetto DAVID. Un'esperienza positiva è rappresentata dallo stand della Polizia Municipale, da alcuni anni presente alla manifestazione "Le scuole si presentano".

**INDIRIZZO STRATEGICO 03**  
**La Città Metropolitana e i quartieri**

<b>INDIRIZZO STRATEGICO</b>	<b>OBIETTIVI STRATEGICI</b>	<b>MISSIONI</b>
<b>03</b> <b>La Città Metropolitana e i quartieri</b>	Patto per la Città Metropolitana di Firenze	01 SERVIZI ISTITUZIONALI GENERALI E DI GESTIONE  10 TRASPORTI DIRITTO ALLA MOBILITA'
	Realizzare un nuovo disegno dei quartieri e del decentramento	01 SERVIZI ISTITUZIONALI GENERALI E DI GESTIONE
	Rafforzare la partecipazione mediante modelli innovativi	01 SERVIZI ISTITUZIONALI GENERALI E DI GESTIONE

Il Sindaco di Firenze è anche Sindaco Metropolitano della “Città Metropolitana”. Essa, regolamentata da uno Statuto, è il nuovo magnete dello sviluppo strategico e contribuisce alla riorganizzazione della “filiera della programmazione” tra i diversi enti di governo, nell’ottica di ottimizzare la spesa con il rafforzamento delle partnership e l’intercettazione dei finanziamenti. La governance metropolitana è improntata al Piano Strategico Metropolitano, un tassello chiave della città futura, in un’ottica di “patto per lo sviluppo del territorio” che coinvolge tutti gli attori metropolitani. La mobilità di un’area urbana complessa non deve conoscere i confini degli organismi territoriali, ma, come un fluido, riempire gli spazi ed utilizzare i canali di collegamento disponibili. Tematica centrale sarà, quindi, la mobilità: una gestione coordinata fino ai confini naturali della città, disegnati dai meccanismi della domanda e dell’offerta di trasporto. È quindi necessario superare l’attuale parcellizzazione delle competenze sulla gestione della mobilità, che nasce da divisioni sia di tipo territoriale che amministrative, ed orientarsi verso una gestione unitaria.

Il progetto PURE COSMOS, finanziato dal programma Interereg Europe vedrà l’approfondimento della declinazione del SUAP in confronto alle realtà italiane ed europee.

Un progresso importante in questa direzione sarà determinato dall’utilizzo di una piattaforma infotelematica comune da parte dei diversi attori del sistema della mobilità metropolitana, quale quella del Supervisore del traffico, sviluppato in sinergia con la Città Metropolitana, che dovrà essere sempre più estesa verso i comuni confinanti con il capoluogo.

Sul fronte del miglioramento dell’efficienza del trasporto pubblico, fondamentale per cementare la coesione dei territori metropolitani e per migliorare la qualità della vita della popolazione, le azioni più strategiche riguardano l’attuazione del progetto di riassetto del Trasporto Pubblico Locale, che prevede il passaggio ad una rete a nodi caratterizzata da una struttura policentrica di maggiore efficienza trasportistica e la definizione delle estensioni del sistema tramviario nell’area metropolitana, con l’obiettivo di raggiungere bacini rilevanti di domanda con un servizio ad elevata capacità e frequenza.

Il Piano Operativo Nazionale delle Città Metropolitane (PON Metro) fornirà strumenti essenziali per raggiungere gli obiettivi di governance metropolitana della mobilità, con particolare riferimento all'implementazione dei sistemi di controllo e di supervisione della mobilità alla scala metropolitana, alla realizzazione della Smart City Control Room. Sarà, inoltre, un'opportunità per la scalabilità di interventi operativi di interesse sovra comunale come lo smart lighting per la riqualificazione energetica degli impianti di pubblica illuminazione.

A supporto della governance metropolitana, è stata firmata la convenzione per l'esercizio condiviso della funzione statistica e della funzione di raccolta dati tra la Città metropolitana e il Comune di Firenze, verso la costituzione di un ufficio di statistica, integrato nel Sistema Statistico Nazionale, che riunisca gli enti locali del territorio metropolitano. Come prima tappa sarà attivato l'ufficio di statistica associato tra il Comune di Firenze e il Comune di Scandicci; l'attività di raccolta e elaborazione dati, a scala anche sovracomunale, potrà alimentare un sistema coordinato di open data, che si estenda dall'esperienza comunale, tra le prime in Italia, all'intero territorio metropolitano, integrando e mettendo a sistema i dati disponibili nei vari enti.

Saranno anche messe a frutto competenze, riconosciute a livello internazionale, acquisite dal Comune nella gestione di progetti complessi su scala globale, con la gestione di grandi eventi, congressi internazionali, progetti europei, progetti strategici internazionali, progetti di marketing territoriale, progetti di destination management, ecc. Questa competenza può essere messa a disposizione della città metropolitana.

Nell'ampio disegno di istituzione della Città Metropolitana, i Quartieri (che si potranno configurare come vere e proprie Municipalità) dovranno avere un ruolo riconosciuto; dovrà essere data piena attuazione ai nuovi Criteri Direttivi (approvati con deliberazione del Consiglio Comunale n. 12 del 06/02/2017), volti alla valorizzazione del ruolo dei Quartieri nel processo di programmazione degli obiettivi operativi dell'Ente ed in generale nella individuazione di priorità di intervento in ordine a materie di rilevanza territoriale, anche al fine di rafforzare i Quartieri nella loro capacità di risposta immediata ai cittadini e di promuovere iniziative ed attività, con particolare riguardo a quelle culturali, che potranno rappresentare un'eccellenza nel panorama fiorentino. Da sempre i Quartieri infatti si caratterizzano per una fitta rete di associazioni e circoli che animano e arricchiscono la produzione culturale e le attività sportive cittadine. Potranno essere sviluppati sportelli decentrati, in collaborazione con gli ordini professionali o associazioni.

Il Consiglio Comunale potrà approfondire eventuali tematiche legate alla partecipazione del Comune e dei Quartieri alla governance sovracomunale.

Sarà cura del Consiglio Comunale studiare un nuovo modello di decentramento e conseguentemente un nuovo modello istituzionale dei quartieri, anche attraverso la modifica dei sistemi di elezione delle rappresentanze e dei sistemi di governo, conseguente al lavoro sui presupposti statuari portato a conclusione dalla Commissione Consiliare Speciale nel 2018.

Il Consiglio comunale comunicherà la propria attività di aula attraverso la diffusione radiofonica di parti della stessa per far conoscere ad un'ampia platea di ascoltatori le politiche di cui tratta nel consesso di confronto democratico dei rappresentanti dei cittadini.

Il Sindaco presiederà il comitato dei presidenti di Quartieri, orecchie e voce sul territorio e in ogni quartiere sarà aperto uno "Sportello del Cittadino". Un particolare ambito di coinvolgimento e contributo dei Consigli di quartiere è la disciplina dell'uso dei beni comuni, in attuazione del principio di sussidiarietà e di partecipazione dei cittadini, disciplina che potrà comprendere la presa in carico della manutenzione e riqualificazione di spazi pubblici da parte di associazioni, comitati o singoli cittadini. Nell'attuazione del regolamento dei beni comuni, si porrà attenzione al ruolo di coordinamento e promozione dei Quartieri e all'attivazione, da parte degli stessi, di percorsi partecipativi/informativi/formativi per promuovere la conoscenza e le opportunità offerte dal regolamento stesso.

Al fine di garantire e rafforzare il coinvolgimento dei cittadini nelle scelte di maggior interesse per la cittadinanza l'Amministrazione continuerà a proporre ed organizzare, secondo il modello delle c.d. "Maratone dell'Ascolto" ovvero secondo modelli innovativi, occasioni di partecipazione e confronto.

## INDIRIZZO STRATEGICO 04

### Firenze città della cultura europea e internazionale

INDIRIZZO STRATEGICO	OBIETTIVI STRATEGICI	MISSIONI
<b>04</b> <b>Firenze città della cultura europea e internazionale</b>	Rafforzare il ruolo internazionale di Firenze	05 TUTELA E VALORIZZAZIONE DEI BENI E ATTIVITA' CULTURALI 07 TURISMO 14 SVILUPPO ECONOMICO E COMPETITIVITA' 19 RELAZIONI INTERNAZIONALI
	Valorizzare la Fortezza da Basso, Forte Belvedere e il complesso di Santa Maria Novella	05 TUTELA E VALORIZZAZIONE DEI BENI E ATTIVITA' CULTURALI
	Completamento del nuovo Teatro dell'Opera	05 TUTELA E VALORIZZAZIONE DEI BENI E ATTIVITA' CULTURALI
	Costruire un sistema di coordinamento tra i diversi soggetti culturali	05 TUTELA E VALORIZZAZIONE DEI BENI E ATTIVITA' CULTURALI
	Valorizzare i musei civici	05 TUTELA E VALORIZZAZIONE DEI BENI E ATTIVITA' CULTURALI
	Valorizzazione di un sistema bibliotecario e archivistico cittadino	05 TUTELA E VALORIZZAZIONE DEI BENI E ATTIVITA' CULTURALI
	Definizione cabina unica di regia: Firenze Grandi Eventi	05 TUTELA E VALORIZZAZIONE DEI BENI E ATTIVITA' CULTURALI

Firenze, forse come nessuna altra città italiana, prospera e cresce economicamente e culturalmente nella misura in cui favorisce la sua apertura al mondo. Questa consapevolezza si fa strategia e deve improntare sempre di più la capacità di azione della Amministrazione, in ambiti spesso innovativi. Per Firenze lavorare a livello internazionale nell'economia, nella cultura, nello sport, nel turismo è la norma, non un'eccezione o una casualità.

Un primo obiettivo strategico è il rafforzamento di Firenze come snodo (hub) globale dell'alta formazione, per sfruttare la positiva esperienza avviata con la Cina. I contatti già oggi in corso con la Russia, il Brasile, i Paesi Europei e i Paesi Arabi sono forieri di grandi sviluppi. Importante, oltre ad attrarre, è governare al meglio chi già è in città e chi vi sta arrivando, costruendo un ambiente favorevole al dialogo, allo scambio di esperienze a livello globale, ai servizi per gli studenti e i docenti. La nascita della nuova Scuola di Governance dell'Università Europea, il Campus della Tongji University di Shanghai, cuore di un network globale di Università, e lo sviluppo multipolare del Sino-Italian Design Center a Firenze e Shanghai, diventano l'icona di una città che si posiziona a livello globale sui temi dell'economia della conoscenza, di una Firenze mondiale e cosmopolita che offre opportunità di lavoro e studio ai nostri cittadini e ai nostri giovani.

Il Comune di Firenze intende presentare una candidatura per la Rete delle Città Creative dell'UNESCO: si tratta di un impegno a lungo termine che deve essere caratterizzato da un processo partecipativo e un approccio lungimirante. Il Comune sta lavorando alla costituzione di un tavolo permanente sul tema della creatività e dell'artigianato artistico che supporti la candidatura di Firenze a Città Creativa dell'UNESCO per l'artigianato.

A Firenze, città del turismo globale, non potrà mancare un'istituzione internazionalmente riconosciuta per la formazione in ambito turistico. Un'opportunità da costruire insieme alle realtà di eccellenza del territorio, con l'ulteriore sviluppo di una partnership strategica e operativa con i Comuni Metropolitani interessati, Università di Firenze, Polimoda e altre istituzioni formative di eccellenza, affrontando il tema dell'alloggio di migliaia di studenti stranieri che ogni anno arrivano a Firenze e l'individuazione di ulteriori contenitori urbani utilizzabili per attrazione di attività di alta formazione.

Rientrano nell'obiettivo anche tutte le azioni e le strategie di valorizzazione del patrimonio monumentale di proprietà dell'ente, finalizzate a consentire e migliorare il livello di fruizione e conoscenza dei beni. Ciò attraverso azioni unitarie sempre più rivolte a interi luoghi della città (cinta muraria, piazza e Basilica della SS. Annunziata, piazzale Michelangelo ed il sistema delle rampe del Poggi, Piazza del Carmine, Piazza del Cestello) oltre che a singoli "contenitori della Cultura" ovvero beni e complessi urbani specialistici (Teatro della Pergola, Biblioteca delle Oblate e Thourar, l'ex Chiesa San Carlo dei Barnabiti, le Leopoldine di piazza Tasso, Forte Belvedere, Villa Favard, San Giovannino degli Scolopi, Basiliche di Santo Spirito e di Santa Maria del Carmine, etc.) ed i monumenti cittadini (Nettuno dell'Ammannati, Caduti di Settignano, Manin, Ricasoli, Peruzzi, Mentana, Demidoff, ecc.).

All'interno di questo obiettivo strategico sono comprese tutte le iniziative volte alla promozione e valorizzazione, anche in ambito nazionale e internazionale, del Calcio storico Fiorentino e delle Feste e tradizioni fiorentine, con il coinvolgimento della Soprintendenza Archeologica e dell'Università degli Studi di Firenze per la tutela, la manutenzione e la valorizzazione come patrimonio materiale e immateriale dei beni di proprietà del Comune di Firenze relativi al Corteo storico della Repubblica Fiorentina e al Calcio Storico Fiorentino.

Un secondo obiettivo strategico è il rafforzamento di Firenze come città dei Congressi Internazionali e dei Grandi Eventi tra i quali si colloca anche la rassegna "Estate Fiorentina" caratterizzata da un programma culturale esteso sul territorio cittadino, con un continuo dialogo tra centro e periferia. La rassegna, che riscuote un crescente successo di partecipazione, è in grado di intercettare e inglobare le trasformazioni urbane in corso, e di valorizzare e consolidare l'identità culturale dei molteplici spazi distribuiti sul territorio. Il mondo dei congressi è per Firenze una risorsa economica sempre più importante. Il Nuovo Teatro del Maggio Musicale e la Fortezza da Basso possono essere gli alfieri della strategia di posizionamento internazionale di Firenze in questo settore. In tale ottica assume rilievo essenziale la delibera del 2016 con cui il Cipe ha stanziato i fondi necessari al completamento del Nuovo Teatro dell'Opera mediante la realizzazione dell'Auditorium per sinfonica e congressistica da 1100 posti e la firma dell'accordo operativo nel mese di giugno 2017 tra il Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo ed il Comune di Firenze per l'attuazione delle opere. Conseguendo a ciò l'avvio delle opere di realizzazione del II lotto del II stralcio funzionale del complesso col completamento dell'auditorium e della dotazione di sale prova e nuclei logistici interni.

Per quanto attiene alla Fortezza da Basso va segnalato che, per dare progressiva attuazione al piano di recupero e sviluppo del complesso e al progetto preliminare - atti approvati dall'Amministrazione Comunale nel 2015 - dopo l'approvazione nel 2016 dello schema di Accordo Procedurale denominato "Accordo Fortezza Da Basso Firenze" tra Regione Toscana, Città Metropolitana di Firenze e Camera di Commercio di Firenze, a fine 2016 è stato portato in approvazione il progetto definitivo di restauro e valorizzazione funzionale per un importo di €142.300.000,00. Nel mese di maggio 2017 è stato approvato lo schema di Addendum all'Accordo procedimentale di cui sopra; a fine esercizio 2017 è stato approvato un primo lotto funzionale di restauro riguardante le cortine murarie, di cui nell'esercizio in corso è stata completata la progettazione esecutiva.

Sempre nel presente esercizio è stata predisposta la revisione dell'accordo di programma di cui alla Deliberazione della Giunta Regionale n. 686/2016.

La presente programmazione ha l'obiettivo di sviluppare le attività progettuali e di analisi della successiva fase esecutiva delle Unità Minime di Intervento stabilite dal Piano di Recupero approvato sul complesso monumentale.

Questo mandato amministrativo vede anche altri eventi internazionali che potrebbero portare a Firenze investimenti per il polo fieristico (Fortezza, teatro Opera) e per l'Aeroporto. A tal fine occorre promuovere il Masterplan degli interventi di rilancio della Fortezza e individuare una modalità di gestione delle attività congressuali ed extra musicali del Nuovo Teatro, che veda il coinvolgimento di soggetti professionisti del settore, in grado di presentare credenziali di successo a livello internazionale. Dopo l'attivazione della convenzione specifica con la Fondazione del Maggio per la gestione e manutenzione del Teatro, proseguono le attività e i progetti di collaborazione insieme ad altre realtà artistiche, non solo musicali, presenti nel territorio.

A seguito del trasferimento della scuola Marescialli dei Carabinieri, l'Amministrazione Comunale è rientrata nella disponibilità del complesso architettonico di P.zza Stazione. Sono state quindi sviluppate le azioni e le strategie generali per la valorizzazione architettonica e funzionale del nuovo polo cittadino dedicato alla promozione della cultura scientifica e dei processi di innovazione tecnologica, oltre alla ricostituzione filologica del nucleo originario del Convento di SM Novella mediante l'annessione al Museo Civico degli ambienti distribuiti intorno al chiostro grande (Cappella dei Papi, dormitorio). A quest'ultimo fine assume un rilievo fondamentale la revisione del layout museologico e museografico dell'intero complesso, al fine di implementare le opportunità di comprensione del luogo e della sua rilevanza urbana.

In tale ottica, vi è stata l'assunzione di scelte strategiche in ordine al ricollocamento di importanti funzioni culturali cittadine, quali l'ufficio catalogo storico e la Fototeca del Comune, ed hanno preso avvio i primi cantieri di restauro e riqualificazione funzionale (Facciata su Via della Scala, Fototeca comunale, etc.); nel contempo il Complesso si sta affermando anche come luogo di accoglienza di grandi eventi nazionali ed internazionali, occasioni nelle quali peraltro i terzi organizzatori danno spesso un contributo importante ai lavori di restauro e di miglioramento dei locali.

Un terzo obiettivo strategico è la promozione di Firenze come città internazionale dei talenti e delle opportunità, secondo un programma strutturato di promozione del territorio, capace di attrarre singoli, istituzioni internazionali e investitori interessati allo sviluppo degli snodi creativi a livello globale.

Un quarto obiettivo strategico è la costruzione di un dialogo a livello locale con il mondo dei grandi operatori economici a livello internazionale. Firenze è un territorio ricco di imprese che dialogano ogni giorno con il resto del mondo e che sono snodi di reti economiche globali di primaria importanza, anche per lo sviluppo di città portatrici di opportunità per Firenze, se le relazioni vengono coltivate e governate verso processi di sviluppo.

La chiave di volta per interventi più efficaci sui temi dell'internazionalizzazione del nostro tessuto economico e dell'attrazione di investimenti sarà l'azione coordinata e integrata di tutte le istituzioni e gli enti coinvolti (Comune, Città Metropolitana, Regione, Università, Camera di Commercio, Associazioni di categoria), che di concerto si impegneranno a individuare e sfruttare ogni occasione possibile per accrescere il ruolo di Firenze nel mondo e le opportunità per le nostre imprese, che ha trovato luogo di azione nel board internazionalizzazione costituito nel giugno del 2017 dall'Assessorato a ciò preposto.

Il ciclo di programmazione dei fondi della commissione europea 2014-2020, imperniato sui fondi strutturali, fondi per gli investimenti strategici (EFSI), INTERREG Europe e su importanti programmi di cooperazione transfrontaliera quali ENI e altri ad accesso diretto come Horizon 2020, vede per la prima volta riconosciuto il ruolo delle città come vero motore di sviluppo.

Uno scenario così ricco richiede al Comune di rafforzare le risorse investite nella partecipazione di una città come Firenze alla piattaforma di sviluppo europea, partendo dai successi conseguiti negli ultimi cinque anni, consolidando la partnership strategica con gli stakeholder territoriali, attraverso una

collaborazione strutturata, il distretto tecnologico e il polo di innovazione sulla città sostenibile, allargando questa prospettiva ai Comuni metropolitani.

Là dove la cultura diventa economia e sviluppo, c'è il turismo.

In applicazione alla LR 86/2016 ed alla LR 18 maggio 2018 n. 24 (legge regionale di definizione degli ambiti) l'Amministrazione ha collaborato con gli enti individuati dalla Regione alla definizione delle regole di azione per "l'area Firenze ed area Fiorentina" di ambito turistico al fine di consentire l'esercizio delle funzioni di accoglienza e informazione turistica a carattere sovra-comunale in un ambito territoriale omogeneo per attrattività sotto il profilo turistico, idoneo alla piena valorizzazione sotto tale profilo del territorio interessato e a ricondurre a sistema l'accoglienza turistica locale, garantendo altresì all'utenza una presenza coordinata sul territorio ed un servizio più efficace, ottimizzando l'esercizio attraverso il contenimento dei costi di gestione e la pianificazione delle attività su scala adeguata. È in approvazione lo schema di convenzione con i 18 Comuni dell'area.

In ambito nazionale si è rinsaldato il rapporto delle Grandi Destinazione Italiane per un Turismo Sostenibile (GDITS) fra le città di Firenze, di Venezia, di Roma, di Milano e di Napoli sui temi turistici ed il Mibact, che ha portato l'effettuazione a Firenze del Town Meeting "Top Italian destinations" il 23 marzo 2018.

È stata lanciata con le categorie economiche la campagna di sensibilizzazione EnjoyRespectFirenze che mira ad accogliere i turisti rendendoli edotti della necessità del rispetto delle regole civiche.

Il governo del turismo congressuale attraverso un partner selezionato con procedura pubblica ha trovato nel Firenze Convention & Visitors Bureau un modello innovativo, che prevede una presenza degli enti territoriali di riferimento (Comune e CCIAA) con una forma societaria/associazione no profit e che offre la possibilità di concertazione tra gli attori del territorio all'interno degli organi di governo e la fondamentale capacità di coinvolgimento dei singoli attori della filiera MICE (soci privati). La sottoscrizione di un accordo tra i due enti coinvolti (Comune e CCIAA) che riconoscono nel Convention Bureau l'unico soggetto del territorio preposto alle attività congressuali consentirà di attivare progetti e contributi, indispensabili per lo sviluppo.

Lo sviluppo del turismo deve avvenire secondo un modello di tipo evolutivo e continuo, strettamente legato e al tempo stesso funzionale ad un modello territoriale di sviluppo, quindi in linea con le strategie e la visione dell'ente che amministra il territorio.

Oltre allo sviluppo del settore del turismo legato ai grandi eventi (MICE), una particolare attenzione sarà rivolta a tutto il settore del wedding tourism e del turismo leisure e lusso, sempre attraverso lo stretto rapporto di partenariato con la rete degli operatori turistici fiorentini, secondo politiche di sviluppo sempre attente alla sostenibilità e all'accessibilità. È necessario superare la dicotomia tra conservazione/valorizzazione e produzione/fruizione contemporanea.

Abbiamo sottoscritto il Memorandum of Understanding "Sino-Italian Art and Handicraft Cultural Exchange" che ha permesso l'ospitalità di artigiani fiorentini presso il Center of Shanghai Great World all'interno della "Creative Twin Cities. Sino-Italian Craft Week". Nel 2018 abbiamo realizzato una collaborazione con il Mercato metropolitano di Londra dove imprese fiorentine saranno ospitate in modalità protetta in modo tale da far sperimentare i mercati esteri ad imprese che non fossero ancora riuscite a fare tale tentativo.

La conservazione e la valorizzazione dell'enorme Patrimonio culturale italiano devono armonizzarsi con la produzione contemporanea, in un rapporto di scambio e reciproco accrescimento.

La riscoperta del patrimonio passa da nuove forme di valorizzazione che tengano conto del mondo in cui viviamo, dei grandi cambiamenti, sia economici che tecnologici. Essere contemporanei oggi significa sviluppare novità attraverso una rilettura del passato, da cui trarre ispirazione e argomenti di interesse universale anche nello specifico dei generi e delle esperienze, in un'epoca in cui si parla sempre più spesso di neo umanesimo.

Significa altresì dialogare, integrare l'identità culturale con il multiculturalismo, creare occasioni di scambio, di ibridazione e contaminazione, insistere sull'interdisciplinarietà; ospitare nuove realtà culturali, sociali, economiche, aprirsi all'oriente, ai centri culturali di tutto il mondo, scommettere molto sullo scambio con i paesi europei. Firenze per questo può essere capitale del neo-umanesimo e tornare ad essere scuola del mondo. I grandi eventi dovranno essere affiancati da un programma di

valorizzazione dei diversi settori culturali, dei teatri, delle biblioteche, delle scuole di formazione. Tra i luoghi della cultura, la Limonaia di Villa Strozzi potrà essere ricondotta a spazio da dedicare ad eventuali iniziative vocate al contemporaneo.

È necessario valorizzare il sistema delle biblioteche pubbliche comunali che, a partire dal centro cittadino, dove sono presenti le Grandi Oblate e la biblioteca del Palagio di Parte Guelfa, proseguendo con le altre biblioteche di Quartiere. Il sistema rappresenta un presidio di crescita culturale di primaria importanza per tutte le varie tipologie di utenti, in particolare per i giovani verso i quali indirizzare ipotesi di ampliamento delle aperture anche nei giorni festivi.

È altresì necessario valorizzare l'Archivio Storico comunale perché, oltre che configurarsi come custode e conservatore della memoria, rende un servizio puntuale a tutti e svolge attività espositive di divulgazione che sono sempre più occasione di crescita culturale per i cittadini.

Il Sistema Documentario Integrato dell'Area Fiorentina SDIAF raccoglie, coordina e presenta in internet (in più modalità compresi gli open data) i cataloghi di 150 Biblioteche e indirizza agli inventari di decine di Archivi in ambito fiorentino, collegandosi e condividendo il patrimonio con l'Università degli studi e l'Università europea. Lo SIDAF persegue l'informatizzazione in tempo reale del patrimonio bibliografico come Polo del Servizio Bibliotecario Nazionale e costituisce una delle principali reti documentarie italiane con la positiva, e inusuale, partecipazione di Istituti di Enti diversi e Accademie private e Associazioni.

Sarà indispensabile creare un sistema di coordinamento tra i diversi soggetti culturali, coinvolgendo realtà come la Fondazione Strozzi, i Musei del Comune di Firenze e quelli della città metropolitana, il Museo Marino Marini, Pitti Immagine, Villa Bardini, il Museo Gucci.

Si intendono valorizzare i Musei civici e realtà come il Museo Stibbert, anche attraverso la ricerca di sponsorizzazioni, il Conservatorio, le Scuole di Musica, le Accademie, le Scuole per stranieri, le Scuole di restauro.

Saranno avviati progetti di formazione e sensibilizzazione all'arte, alla musica, all'artigianato, alla narrativa; grandi convegni e lectio pubbliche in particolare di architettura e scienza. San Firenze Scuola del Mondo.

Il complesso edilizio di San Firenze, sarà uno dei centri di questo programma ambizioso. La dismissione della funzione giudiziaria ha avviato una profonda riflessione sulla riconversione d'uso del complesso, connotata dalla complessità data dall'eccezionalità storica ed urbanistica dell'edificio, che si sovrappone alle consuete criticità correlate con l'estensione superficiale di simili architetture, la compatibilità delle destinazioni rispetto al vincolo di tutela e le esigenze di adeguamento strutturale. Le proposte formulate a partire dal 2013 si contraddistinguono per l'interesse verso l'innovazione scientifica e culturale con un costante richiamo alla tradizione fiorentina; i temi di una possibile localizzazione urbana di start up ed incubatori delle nuove tecnologie hanno evidenziato la sostenibilità di ipotesi volte ad identificare in San Firenze un polo della ricerca e della sperimentazione, non dissimile dai laboratori rinascimentali in cui si è sviluppata la fioritura artistica e tecnologica fiorentina.

Con analogia coerente storica sono state avanzate, nel tempo, ipotesi per ospitare nel centro della città poli formativi di autorevoli realtà universitarie internazionali. In tale contesto si è consolidata l'idea di poter istituire nel complesso un grande centro internazionale dedicato - ma solo in prima istanza - alla lirica, ai grandi compositori toscani, agli interpreti della disciplina dell'opera e della prosa d'eccellenza, per giungere a tutte le arti dello spettacolo. Con delibera di Giunta n. 256 del 3 Luglio 2015 l'Amministrazione ha inteso cogliere la volontà del Maestro Franco Zeffirelli di mettere a disposizione della città di Firenze la biblioteca e lo straordinario archivio raccolto in carriera, disponendo a tal fine l'assegnazione a favore della "Fondazione Franco Zeffirelli" degli spazi posti al piano terreno e primo del complesso, con l'obiettivo avviare la realizzazione di un grande polo cittadino delle Performing Arts, con una vocazione formativa inclinata alla sperimentazione delle diverse espressioni artistiche legate alla rappresentazione teatrale e cinematografica che possa avvalersi del patrimonio documentario rappresentato dalla collezione Zeffirelli coinvolgendo, al contempo, tutte le energie esperibili nella enorme produzione culturale d'ambito cittadina e nazionale (dalla Pergola, alla Rai).



La costituzione del centro, con una prima apertura nel luglio 2017, intende, quindi, perseguire l'obiettivo di restituire il racconto della tradizione fiorentina d'ambito favorendo, al contempo, il migliore sviluppo delle tendenze culturali odierne.

Per gli spazi ancora disponibili del complesso di San Firenze, nel confermare la vocazione culturale dello stesso come palazzo delle arti e dello spettacolo, potrà esservi un'ulteriore arricchimento con soggetti di rilievo internazionale che andrà ad implementare le funzioni artistiche e culturali. San Firenze è collocato lungo il nuovo asse di fruizione culturale cittadina, alternativo rispetto ai flussi turistici canonici ma compreso tra il nuovo Museo dell'Opera del Duomo e il Museo della Scienza

### **Sistema Museale Città di Firenze**

L'amministrazione pubblica, attraverso un soggetto di propria emanazione, può trovare un posizionamento maggiormente competitivo nella complementarietà dei soggetti e fondazioni produttrici di grandi mostre ed eventi, rendendo possibile programmare con anticipo e prospettiva a tre e cinque anni le attività. Gli spazi del Forte Belvedere, del Museo di Palazzo Vecchio (di cui si prevede a breve l'apertura del nuovo nucleo di accoglienza), del Museo Bardini, del Museo del Novecento (arricchito con nuovi spazi per esposizione temporanee e di accoglienza), del Museo Marino Marini (da implementare nel sistema di accessibilità), del Museo nel complesso monumentale Santa Maria Novella sono dei contenitori soggetti a richieste e aspettative multiformi.

Con riferimento agli attuali spazi disponibili del Complesso di Santa Maria Novella è possibile ipotizzare una riallocazione delle sedi di alcune Istituzioni quali Gabinetto Vieusseux e altre Associazioni culturali al fine di una loro maggiore valorizzazione nell'ambito del sostegno alle attività dei vari soggetti culturali operanti sul territorio.

Si rende necessaria pertanto una programmazione che consenta di pianificare risorse, di attrarre investitori, partecipare a reti internazionali, poter operare secondo i criteri internazionali nella cooperazione con musei e fondazioni, istituzioni pubbliche e private.

Nell'ambito delle attività di valorizzazione, Palazzo Vecchio, come identità culturale di Firenze e per l'area metropolitana, continuerà ad essere il fulcro della storia della città preservandone la fruizione pubblica.

Costruiremo una cabina di regia per coordinare gli eventi, i congressi e le fiere.

Abbiamo, infatti, a Firenze la "Fiera d'Italia": grazie all'Alta Velocità dal centro di Roma alla Fortezza da Basso si impiega lo stesso tempo necessario dalla Stazione Termini alla Fiera di Roma con i mezzi pubblici (con costi simili): ma la Fortezza è raggiungibile in poco tempo da tutte le città del Nord e del Sud e per questo motivo è il luogo fieristico ideale del Centro Italia. Al livello metropolitano, la centralità della Fortezza da Basso sarà inoltre esaltata dalla realizzazione del sistema tranviario, che vede uno dei suoi snodi essenziali proprio nell'area della Fortezza, con la nuova fermata della linea Scandicci-Careggi realizzata su Piazza Bambini e Bambine di Beslan e l'attivazione del nodo d'interscambio tram-bus nel piazzale Montelungo. Il polo fieristico sarà così facilmente raggiungibile con la tranvia sia dalla stazione Santa Maria Novella che dalla nuova stazione AV di Belfiore.

In quasi tutte le iniziative sarà necessario attivare risorse professionali e tecniche per la realizzazione di applicazioni digitali innovative per la fruizione e la mappatura dei contenuti storici e culturali della città e del suo patrimonio, resi disponibili anche come open data.

## INDIRIZZO STRATEGICO 05

### Un nuovo volto della città

INDIRIZZO STRATEGICO	OBIETTIVI STRATEGICI	MISSIONI
<b>05</b> <b>Un nuovo volto della città</b>	Gestire, mantenere, adeguare e incrementare il patrimonio immobiliare del Comune	01 SERVIZI ISTITUZIONALI GENERALI E DI GESTIONE
	Federalismo demaniale	01 SERVIZI ISTITUZIONALI GENERALI E DI GESTIONE
	Sponsorizzazioni, art bonus, erogazioni liberali, immobili e monumenti	05 TUTELA E VALORIZZAZIONE DEI BENI E ATTIVITA' CULTURALI
	Realizzare interventi di miglioramento degli standard qualitativi e quantitativi degli spazi pubblici	01 SERVIZI ISTITUZIONALI GENERALI E DI GESTIONE
	Realizzare interventi di riqualificazione e rigenerazione urbana	08 ASSETTO DEL TERRITORIO ED EDILIZIA ABITATIVA

Nel futuro c'è una Firenze policentrica, pensata partendo dai quartieri fuori dal centro.

I nuovi strumenti urbanistici, regolamento edilizio ed urbanistico, approvati nel 2015, possono far diventare Firenze la città delle opportunità, con interventi urbanistici e pratiche edilizie intelligenti e veloci, regolamenti chiari, leggibili sintetici e un'attività orientata all'ulteriore miglioramento degli standard qualitativi e quantitativi degli spazi pubblici; raggiungeremo una dotazione di servizi collettivi di 40 mq ad abitante, pari al doppio di quanto previsto dalle norme.

Gli obiettivi principali in materia di dotazioni ecologiche, col rafforzamento della rete ecologica territoriale, il miglioramento della qualità ed il recupero delle funzioni ecologiche dell'ambiente urbano, l'applicazione delle misure di azione e delle modalità operative di riqualificazione, valorizzazione e realizzazione degli elementi appartenenti alla rete ecologica intraurbana coniugheranno anche nell'attuazione la rigenerazione urbana diffusa e la rafforzata rete ecologica territoriale, come l'elemento più innovativo del regolamento urbanistico.

Le principali strategie di rigenerazione urbana, attraverso l'approvazione di piani urbanistici attuativi pubblici e privati, troveranno attuazione, sempre sotto la guida del Comune: dalla riconversione dei contenitori dismessi, in particolare ex caserme, come ad esempio la caserma Lupi di Toscana, per la quale è stato bandito un concorso internazionale con l'obiettivo di ottenere la miglior soluzione per il recupero dell'ex caserma e del suo intorno finalizzato a realizzare un nuovo insediamento prevalentemente dedicato al social housing, attivando anche il sistema della perequazione urbanistica, introdotto dal regolamento urbanistico, con cui saranno eliminate le situazioni di degrado, creando nuovi spazi pubblici laddove la città è troppo densa. Consentendo ai privati di trasferire le superfici delle loro proprietà dismesse in parti di città dove è necessario ricucire gli spazi urbani per migliorare la vita comune, e ottenendo gratuitamente gli spazi lasciati liberi per la realizzazione di giardini, piazze e parcheggi, si avrà un evidente vantaggio per tutta la città dalla periferia al centro storico.

Alcuni interventi di riqualificazione urbana costituiscono l'occasione per migliorare l'assetto infrastrutturale di alcuni settori della città e per innescare un processo di riorganizzazione della mobilità fra i quartieri. Fra gli interventi di maggiore rilevanza in tal senso occorre citare il recupero

dell'area delle Officine Grandi Riparazioni alla Leopolda e della ex Manifattura Tabacchi, che permetteranno di avviare la realizzazione di infrastrutture di trasporto di rilevanza metropolitana in grado di modificare in maniera sensibile il sistema della mobilità nel settore nord-ovest della città, quale la linea 4 della tramvia dalla Leopolda alle Piagge e la nuova strada fra Via Pistoiese e Viale Rosselli.

Saranno incentivate attività volte alla riqualificazione urbanistica dei comparti esistenti, attivando una vera e propria filiera dell'edilizia sostenibile, promuovendo quindi forme di sviluppo economico senza prescindere dalla tutela dell'ambiente e del territorio.

La rigenerazione diffusa costituisce una grande opportunità per Firenze. La trasformazione e il riuso, oltre ad eliminare evidenti segni di degrado generati dall'abbandono, consentono, attraverso le compensazioni introdotte dal Regolamento Urbanistico, di riqualificare lo spazio pubblico, migliorando la vivibilità della città. A titolo esemplificativo nel biennio 2015-2016 sono state attivate 6 aree di trasformazione che permetteranno di realizzare opere di riqualificazione degli spazi pubblici per un importo pari a €3.511.512.

Sono in corso di esame e coordinamento 17 nuovi interventi.

Non ultime, tra le strategie di rigenerazione, quelle dei riordino dei mercati, del trasporto NCC con riscio, della pubblicità e del commercio su suolo pubblico, della lotta alla desertificazione delle attività commerciali e artigianali, avvalendosi del supporto di strumenti di elaborazione complessa dei dati del patrimonio informativo del Comune, della facilitazione all'accesso al credito, della valorizzazione nonché manutenzione degli immobili del Comune potenziando la partnership privata attraverso le sponsorizzazioni, l'art bonus, le erogazioni liberali.

La gestione del patrimonio immobiliare è divenuta negli ultimi anni attività di crescente valore strategico in quanto volta alla migliore utilizzazione dei beni immobili di proprietà del Comune. La delibera 331/2018 avente ad oggetto la *“Ricognizione straordinaria del patrimonio immobiliare dell'Ente, la rilevazione delle competenze gestionali delle direzioni, l'approvazione dell'atto ricognitivo, la definizione di nuove attribuzioni organizzative della direzione Patrimonio Immobiliare”*, è stata adottata dall'Amministrazione Comunale proprio al fine di perseguire tale finalità. Le direzioni coinvolte sono chiamate ad avviare, per un numero elevato di immobili, attività volte all'analisi, ricognizione, quantificazione economica, programmazione di interventi per ottenere il massimo rendimento dalla gestione degli stessi.

## INDIRIZZO STRATEGICO 06

### Una nuova mobilità

INDIRIZZO STRATEGICO	OBIETTIVI STRATEGICI	MISSIONI
<b>06</b> <b>Una nuova mobilità</b>	Favorire la diminuzione del traffico urbano e migliorarne la gestione - Garantire comfort e sicurezza agli utenti	10 TRASPORTI E DIRITTO ALLA MOBILITA'
	Sviluppare la mobilità alternativa	10 TRASPORTI E DIRITTO ALLA MOBILITA'
	Completare il sistema tramviario	10 TRASPORTI E DIRITTO ALLA MOBILITA'

Firenze garantirà un insieme equilibrato di interventi che conducano al potenziamento del trasporto pubblico, con ferrovie metropolitane, tramvie e linee protette di autobus, ma che contemporaneamente individuino un assetto del trasporto privato in grado di agevolare gli spostamenti tangenziali e di penetrazione, eliminando i punti di congestione e di frizione con il trasporto pubblico.

Al trasporto pubblico sarà assegnato il ruolo di penetrazione verso il centro e di collegamento fra il centro storico e le aree cittadine e metropolitane a maggiore domanda di spostamento. La funzione del trasporto privato sarà progressivamente modificata da quella attuale verso una funzione che sia prevalentemente di ripartizione tangenziale degli spostamenti ed in misura minore di penetrazione radiale. La progressiva modifica del sistema della mobilità troverà il suo punto di riferimento nei piani di settore della mobilità, che saranno predisposti a seguito della conclusione della fase di pianificazione urbanistica della città.

Nuovi parcheggi. La presenza di strutture per la sosta di interscambio consente a coloro che devono utilizzare l'auto per avvicinarsi alla città di completare lo spostamento mediante il trasporto pubblico. Fondamentale dunque è la riorganizzazione dell'uso degli spazi stradali esistenti, creando percorsi dedicati alle componenti virtuose del trasporto: il trasporto pubblico, la mobilità ciclabile e pedonale. Vi è dunque l'esigenza di riallocare gli spazi incrementando la disponibilità della sosta in aree di parcheggio da destinare alla residenza ed alla attività produttive, in strutture di superficie, interrato o in contenitori fuori terra. Fondamentale è anche la creazione di zone di interscambio tra la modalità di trasporto privata e quella pubblica con la realizzazione di parcheggi scambiatori, con particolare riferimento a quelli posti sulle direttrici tranviarie (Villa Costanza, Peretola, Corsica).

Tramvie. Il sistema tramviario fiorentino sarà costituito, a regime, da 5 linee, in grado di raggiungere tutte le zone a maggiore domanda della città e di garantire non solo i collegamenti di tipo centro-periferia, ma anche le ricuciture trasversali fra i poli attrattori di maggiore rilevanza e le nuove centralità urbane.

Nel corso del mandato saranno completate la linea 2 dalla Stazione SMN all'Aeroporto e la linea 3 dalla Stazione SMN a Careggi; si procederà alla definizione progettuale ed alla realizzazione degli interventi di riqualificazione architettonica e funzionale di piazza dell'Unità in funzione del capolinea tramviario; sarà predisposto quanto necessario per la realizzazione della tratta fra Viale Strozzi e Piazza San Marco; sarà inoltre definito l'assetto delle estensioni del sistema tramviario nell'area metropolitana, con l'obiettivo di raggiungere il polo scientifico di Sesto con la linea 2, il centro abitato

di Campi Bisenzio con la prosecuzione della linea 4 ed il comune di Bagno a Ripoli, con la individuazione della migliore soluzione progettuale fra il percorso sotterraneo nel centro storico e il passaggio in superficie o a bassa profondità lungo i viali di circonvallazione. Si dovrà anche procedere alla definizione progettuale del collegamento verso Rovezzano.

Bus e più busvie. Non verrà meno con le tramvie l'importanza del trasporto pubblico su gomma con la funzione di adduzione al sistema tramviario e ferroviario e di sistema portante nelle zone non servite dalla rete su ferro. Sarà, infatti, creato un efficiente servizio TPL di adduzione alla tramvia (incrementando ove possibile le frequenze delle linee attuali e definendo nuovi percorsi finalizzati ad agevolare l'accesso alla tramvia) e potenziato nelle aree non servite dalla tranvia e negli orari notturni e festivi; in questo quadro, l'Amministrazione opererà per il mantenimento degli attuali livelli di servizio della rete su gomma e, di pari passo, per la tutela dei livelli occupazionali del personale del gestore del TPL urbano su gomma. Sarà inoltre verificata la possibilità di prolungare l'orario notturno delle linee 2 e 3 nei giorni di venerdì e sabato per le annualità 2018-2019.

Per garantire le necessarie caratteristiche di regolarità e velocità commerciale verranno realizzati dei corridoi di qualità in sede riservata che connettano i principali nodi di interscambio posti in area periurbana con il centro cittadino, anche come anticipazione della realizzazione delle linee tranviarie, con un sistema di corsie riservate e protette da un nuovo sistema di porte telematiche.

In questo quadro si colloca lo sviluppo della progettazione di fattibilità del sistema di collegamento del settore sud-est della città, che si intende provvisorio in attesa della realizzazione del sistema tramviario, con bus elettrici ad alta frequenza e capacità in sede protetta.

In linea con gli interventi previsti a livello nazionale in tema di TPL, verrà dedicata una particolare attenzione al rinnovo del parco mezzi (più belli, più confortevoli, con meno barriere e meno inquinanti) e all'introduzione di nuova tecnologia per l'uso intelligente e informato dei mezzi pubblici da parte dei cittadini.

Intermodalità. La realizzazione del sistema tramviario e di un importante sviluppo di aree di sosta offre una opportunità unica di valorizzare sistemi di intermodalità avanzata. Bicicletta, auto, treno, bus e sistemi di car e bike sharing a flusso libero non sono più alternativi, ma diventano un insieme di opportunità di mobilità da incrementare e da integrare tra di loro in modo pianificato, e collegate da strumenti digitali, in grado di permettere prenotazioni di veicoli e di stalli per la sosta, pagamenti di ticket. Nell'ottica della intermodalità, l'Amministrazione opererà per il potenziamento delle fermate ferroviarie metropolitane, fra cui quella in corrispondenza della stazione AV Foster /Belfiore.

Mobilità organizzata di merci, turisti e mezzi privati. Nel campo della mobilità delle merci l'Amministrazione intende realizzare una piattaforma per la logistica urbana, fisica e digitale, in grado di rendere efficienti e non inquinanti le consegne in città, a partire dalle aree a traffico limitato, valorizzando l'uso di mezzi poco inquinanti per le consegne delle merci.

Nel campo della mobilità dei bus turistici e dei mezzi privati, l'Amministrazione intende facilitare l'intermodalità con il servizio di Trasporto Pubblico locale per raggiungere le zone centrali della città. Al contempo intende sviluppare un nuovo sistema telematico di controllo accessi e di monitoraggio dei bus turistici, basato su sistemi telematici sia di terra che di bordo, in grado di individuarne gli accessi e tracciarne telematicamente i percorsi e le soste in città, evitare l'evasione dei ticket, governarne al meglio la mobilità e ridurre la congestione del traffico e l'inquinamento determinato anche dalla presenza, nelle stagioni di punta, di centinaia di bus turistici al giorno. Il sistema telematico di controllo accessi potrà consentire altresì di incrementare le conoscenze in merito all'utilizzo del mezzo privato per poi adottare le opportune politiche di disincentivazione anche in relazione al livello di emissioni inquinanti.

Firenze a piedi. Una città vivibile deve puntare sulle pedonalizzazioni: dopo quelle realizzate in centro, le ultime in Piazza del Carmine e Piazzale Michelangelo, si punterà l'attenzione anche sugli altri quartieri della città. Le politiche di protezione del centro storico dagli accessi veicolari troveranno

continuità grazie al mantenimento ed ove necessario al potenziamento dell'attuale sistema di controllo telematico.

Le infrastrutture stradali. Il sistema della viabilità stradale definito nel piano strutturale e nel regolamento urbanistico, dopo il completamento del by pass del Galluzzo, dovrà esplicitarsi nei prossimi anni con la realizzazione degli altri grandi interventi infrastrutturali quali lo svincolo di Peretola, la definizione del collegamento del Sodo, il nuovo accesso all'ospedale di Careggi da Viale XI Agosto, dell'adeguamento della sede stradale di Via delle Bagnese e dell'adeguamento/completamento della viabilità tra Via delle Bagnese ed il Viadotto dell'Indiano. Alcuni interventi localizzati, come il nuovo collegamento viario fra viale Nenni e Torregalli, l'adeguamento dell'intersezione fra Via delle Bagnese e Via Poccianti o l'adeguamento della viabilità di svincolo di Ponte a Greve e Via Baccio da Montelupo, permetteranno di completare connessioni strategiche della rete stradale attese da tempo. Si promuoverà uno studio di fattibilità per il mantenimento del ponte d'attraversamento del fiume Greve, per il collegamento fra via Volterrana e via Senese. Saranno completati i by pass ai centri abitati di Mantignano-Ugnano e di Cascine del Riccio, ma saranno anche definiti i progetti di altri interventi di adeguamento delle viabilità urbane con l'obiettivo di decongestionare delle direttrici densamente urbanizzate, quali la nuova viabilità Pistoiese-Rosselli, alternativa all'asse Baracca-Ponte alle Mosse e la bretella Fortezza-Panciaticchi, alternativa all'asse Novoli-Redi.

La sicurezza. L'attenzione ai grandi interventi e al completamento delle grandi infrastrutture per la mobilità si accompagna all'attenzione agli interventi di messa in sicurezza e riqualificazione. Innumerevoli sono gli interventi previsti e localizzati su nodi critici o su direttrici viarie ad incidentalità rilevante o in prossimità di attrattori sensibili come le scuole, così come i progetti a favore delle utenze deboli della strada, al fine di conseguire un miglioramento della sicurezza stradale della rete cittadina.

La riqualificazione e la manutenzione degli spazi urbani. Proseguirà il processo di risanamento e riqualificazione delle strade e delle piazze cittadine, non dimenticando le aree periferiche, anche attraverso il finanziamento ottenuto a seguito della partecipazione al bando della Presidenza del Consiglio dei Ministri per i progetti per la riqualificazione urbana e la sicurezza delle periferie, con particolare attenzione anche alla riqualificazione dei marciapiedi e con questi all'abbattimento delle barriere architettoniche degli spazi pubblici. Prosegue l'attenzione posta alla riqualificazione delle strade e delle piazze simbolo del centro storico, completando gli interventi previsti sui principali assi del centro e dell'Oltrarno, quali Via Cerretani, via Panzani, Lungarno Acciaiuoli, Piazza Santa Maria Soprano, Via dei Bardi, Via della Colonna, via dei Serragli, via Romana, Via Por Santa Maria, Via Pandolfini, Via del Proconsole, Borgo San Jacopo, Via Venezia, Via Micheli, Via Modena, Via Gioberti. Una particolare attenzione sarà dedicata al recupero di alcune fra le piazze più importanti della città, sulle quali si interverrà sia mediante risorse del bilancio comunale che con risorse messe a disposizione da soggetti privati nell'ambito di interventi di recupero edilizio o dell'art bonus: Piazza delle Cure, Piazza dell'Isolotto, Piazza Pier Vettori, Piazza Nannotti, Piazza San Marco, Piazza D'Azeglio, Piazza dei Nerli, Piazza del Carmine, Piazza Santa Maria Soprano, Piazzale Vittorio Veneto, Piazza SS. Annunziata, Piazza Goldoni, Piazza della Repubblica, Piazzale Michelangelo, alle quali si aggiunge il sistema delle piazze poste lungo l'asse delle linee tramviarie rinnovate nell'ambito dei lavori: Piazza Dalmazia, Piazza Viesseux, Piazza Leopoldo, Piazza della Costituzione.

A seguito della rivisitazione delle competenze gestionali e manutentive delle società partecipate, ed in particolare della S.A.S. spa, si prevede di affidare un appalto pluriennale di global service di gestione e manutenzione della viabilità comunale.

Prosegue inoltre l'impegno dell'Amministrazione nello sviluppo di procedure e strumentazioni informatiche per agevolare il coordinamento degli interventi sulla viabilità, in primis quelli relativi ai sottoservizi, ed il controllo dei livelli di qualità degli interventi di ripristino.

Bici e ciclabilità. Il miglioramento del sistema delle piste ciclabili cittadine richiede l'individuazione di un sistema di collegamenti continuo e capillare, integrato con le altre forme di mobilità, attraverso il completamento e ricucitura degli itinerari esistenti, l'individuazione di nuovi percorsi, la messa in sicurezza delle intersezioni e dei punti di maggiore interferenza con il traffico veicolare, la manutenzione straordinaria dei piani ciclabili, la realizzazione dei parcheggi scambiatori per biciclette, in particolare i parcheggi scambiatori treno-bici, l'aumento del numero di rastrelliere presenti in città, ove possibile anche lungo le nuove linee tranviarie. Si utilizzeranno i finanziamenti PON METRO e del patto per Firenze per realizzare i nuovi percorsi ciclabili e dare quindi seguito al progetto della bicipolitana. Per quanto riguarda il bike sharing, servizio di fondamentale importanza per la transizione verso una mobilità più sostenibile, i recenti sviluppi tecnologici hanno consentito di procedere alla individuazione ed autorizzazione da parte della A.C. di operatori economici interessati a svolgere tale servizio in modalità *free flow* (flusso libero) sul territorio comunale e senza un corrispettivo a carico dell'Amministrazione, in prospettiva anche con mezzi a pedalata assistita elettricamente.

Infomobilità. Completare il sistema di infomobility e ITS, anche grazie ai finanziamenti del PON Metro e del Patto per Firenze, con la messa in esercizio del supervisore del traffico e l'obiettivo di garantire la migliore fluidificazione del traffico, la corretta informazione ai cittadini tramite l'utilizzo di nuove tecnologie puntando anche sulle applicazioni per tablet e smartphone. La nuova mobilità di Firenze sarà costituita da un sistema interconnesso di reti di sensori, di open data in tempo reale, di sistemi GIS evoluti per la georeferenziazione di cantieri e di percorsi di viabilità, di applicazioni per dispositivi mobili, e di sistemi di controllo remoto. In questo quadro si colloca, inoltre, la realizzazione nell'ambito degli interventi della linea infomobilità del PON Metro, della Smart City Control Room (SCCR). La Smart City Control Room, l'integrazione progressiva dei canali di contatto con i cittadini e una sempre più spinta integrazione di flussi dati fra le utilities e gli enti fiorentini, sono obiettivi raggiungibili grazie al modello di governance implementato in questi anni, unico nel suo genere.

A questo scopo, nell'arco del 2019, l'Amministrazione si attiverà per fornire specifici indirizzi alle società partecipate e modificare, ove necessario, i contratti di servizio vigenti con tutti i soggetti erogatori di servizi attivi sul territorio fiorentino che coinvolgono gli spazi pubblici, allo scopo di garantire:

- la partecipazione alla definizione delle procedure e dei requisiti della SCCR;
- l'attivazione, nel più breve tempo possibile, di una prima implementazione della SCCR, in modalità provvisoria, nelle more della sua realizzazione fisica definitiva, con l'obiettivo di risolvere le più immediate problematiche di coordinamento e di orientare le attività di cui al punto precedente;
- la partecipazione operativa diretta e continuativa all'attività della SCCR a regime;
- l'integrazione, tramite cooperazione applicativa, tra gli applicativi gestionali dei principali soggetti attivi sul territorio fiorentino e i canali di comunicazione dell'Ente (es. Getico, + Firenze).

Illuminazione pubblica e gestione impianti sulla viabilità. Nell'ambito del nuovo affidamento alla società in house Silfi Spa, saranno incrementati gli interventi di riqualificazione funzionale degli impianti esistenti e di riqualificazione energetica, con conseguente contenimento dell'inquinamento luminoso e rilevanti risparmi, nel medio-lungo periodo in termini di consumi energetici.

Il nuovo affidamento prevede anche l'attività di gestione della centrale di controllo semaforico e l'estensione del controllo remoto di ulteriori impianti semaforici, completando la centralizzazione di tutti gli impianti rilevanti per il traffico.

Di particolare rilevanza in tal senso sarà la definizione delle modalità di controllo remoto dei nuovi impianti semaforici realizzati nell'ambito della costruzione delle Linee 2 e 3 della tramvia, che dovranno poter essere gestiti in maniera unitaria dalla centrale comunale di controllo semaforico (UTC) in modo da poter assicurare la sincronizzazione con tutti gli altri impianti e l'adattamento dinamico delle fasi alle condizioni del traffico cittadino.

La rete di illuminazione pubblica sarà sempre di più utilizzata come una facility per gestire funzioni di telecontrollo, videosorveglianza, monitoraggio ambientale, connettività wifi, come già avviato sperimentalmente dentro il Parco delle Cascine.

Mobilità elettrica. La principale innovazione nella mobilità privata sarà legata allo sviluppo della mobilità elettrica. Proseguono, infatti, le azioni avviate per realizzare un sistema di interventi complessivo in grado di spostare sulla propulsione elettrica una parte rilevante degli spostamenti che interessano in particolare le zone a traffico limitato, attraverso le nuove colonnine, la app dedicata ed il car sharing elettrico, attraverso la creazione della rete di ricarica pubblica più estesa a livello nazionale, l'incremento dei mezzi elettrici nelle flotte pubbliche, lo sviluppo di progetti di ricarica veloce, l'individuazione di soluzioni intermodali in grado di favorire l'elettrico. In questo quadro è stato implementato il servizio di car sharing a flusso libero mediante veicoli a trazione totalmente elettrica, in modo da massimizzare i benefici ambientali di tale modalità di trasporto.

Firenze Green e intelligente. Aderendo al Patto dei Sindaci, Firenze ha accettato la sfida di ridurre le emissioni di CO2 del 20% entro il 2020. Ci sarà quindi una forte accelerazione su tutti i provvedimenti volti a ridurre le emissioni inquinanti. Le azioni di sostegno alla mobilità sostenibile, pubblica ed a basso impatto ambientale, rientrano pienamente nel quadro dei provvedimenti volti a raggiungere questo ambizioso obiettivo.



## INDIRIZZO STRATEGICO 07

### Vivere l'ambiente

INDIRIZZO STRATEGICO	OBIETTIVI STRATEGICI	MISSIONI
07 Vivere l'ambiente	Creare un ambiente per una Green city	09 SVILUPPO SOSTENIBILE E TUTELA DEL TERRITORIO E DELL'AMBIENTE
	Completare gli interventi sul Parco delle Cascine	09 SVILUPPO SOSTENIBILE E TUTELA DEL TERRITORIO E DELL'AMBIENTE

Il principale banco di prova per il governo di Firenze sarà la gestione dei rifiuti urbani e speciali. Per questo non è più rinviabile l'apertura dei cantieri per il termovalorizzatore di Case Passerini. Il Comune di Firenze, insieme agli altri comuni nel nuovo ATO, deve svolgere il ruolo di regolatore e completare il processo di affidamento al gestore unico del servizio a scala di ambito territoriale. Nel periodo di riferimento del DUP si intende completare la sostituzione di tutti i vecchi cassonetti nell'intera città. Inoltre, verrà attivata una nuova campagna di sensibilizzazione al rispetto delle regole per lo smaltimento dei rifiuti e sarà valutato l'aumento, fino al massimo consentito, delle sanzioni previste in caso di errato smaltimento dei rifiuti ingombranti e per l'inosservanza delle regole che normano la raccolta differenziata.

Per eliminare situazioni di degrado, si verificherà l'inserimento nella programmazione territoriale di Publiacqua della bonifica e recupero delle ex aree tecnologiche, a partire dall'ex depuratore di via Caccini, verificando la possibilità di vincolare a destinazione di uso pubblico.

Il progetto ACQUE SICURE, basandosi sulla prevenzione del rischio idrogeologico, presuppone la realizzazione delle casse di espansione necessarie alla messa in sicurezza della città.

Tramite il consorzio di bonifica, verrà promossa una sempre più dettagliata attività di monitoraggio dei torrenti presenti nel territorio del Comune, al fine di proseguire nella progettazione di opere volte a contrastare il rischio idrogeologico. Verrà posta attenzione ai tratti tombati dei torrenti di competenza comunale, così come previsto dalla legge regionale.

L'altro progetto ACQUE PULITE porterà al completamento del sistema di depurazione dell'area fiorentina e ad estendere la rete di fontanelli di acqua pubblica.

Si procederà alla riqualificazione delle aree verdi attraverso il rinnovo e l'implementazione delle aree giochi e la sostituzione e piantumazione delle alberature anche lungo le arterie stradali.

Sarà completato il sistema dei giardini, dei parchi e delle aree verdi della città (giardino ex Meccanotessile, giardino dell'Iris, nuovo parco Luzi). Saranno valorizzate le ex aree ANPIL sia dal punto di vista della tutela della biodiversità che del governo del territorio, implementati gli orti urbani e sottolineata l'importanza della rete ecologica urbana come risorsa fondamentale della qualità della vita dei cittadini.

Verrà completato il percorso di rilancio del Parco delle Cascine, attraverso l'attuazione del masterplan, per la creazione di un grande ecosistema di spazi e operatori della cultura, del turismo, dello sport e del tempo libero.

Nell'area del Mensola sono previsti i lavori di messa in sicurezza delle sponde con casse di espansione, valorizzando il parco esistente.

I Parchi storici della città e dell'area metropolitana (Cascine, Boboli, Ville Medicee, Villa Demidoff, etc.), riconosciuti nel 2013 dall'UNESCO, dovranno fungere da emblemi della valorizzazione del turismo storico-ambientale.

A tale fine, i precedenti esercizi finanziari hanno previsto specifiche risorse per il restauro degli episodi monumentali del parco urbano storico di cui sono in corso dei cantieri relativi alle sistemazioni di corredo al tracciato della tranvia ed al primo lotto di restauro dei monumenti minori del parco. Compiere fino in fondo la scelta, relativa al governo del territorio, di metter fine all'espansione della città, puntando alla riqualificazione urbanistica dell'esistente, valorizzando il paesaggio del territorio rurale attraverso le politiche agricole delle aree collinari e la gestione delle aree protette, aiutando il rilancio dell'imprenditoria agricola della Piana attraverso una normativa urbanistico-edilizia e di pratiche agricole ad hoc, anche per incentivare l'utilizzo di prodotti a filiera corta e super-corta.

Vivere l'ambiente, informare i cittadini sullo stato dell'ambiente e delle iniziative per tutelarlo sarà uno degli obiettivi prioritari. Trasformare i cittadini in protagonisti attivi del monitoraggio dello stato di salute della città sarà uno strumento per generare maggior attaccamento agli spazi.

All'interno dell'obiettivo "Firenze International green spot" si realizzeranno azioni sia di valorizzazione di usi e costumi (botteghe artigiane, tradizione culinaria, arti, etc.) sia volte a permettere l'ingresso di Firenze nei maggiori network internazionali o a rafforzare la sua partecipazione (ecocitybuilders, UNhabitat, European green city awards, EEA european Energy award etc.). A seguito dell'adesione al Nuovo Patto per l'Energia ed il Clima verrà predisposto il Piano d'Azione per l'Energia Sostenibile ed il Clima al fine di integrare le attività di mitigazione ed adattamento sul territorio.

Le buone pratiche di comportamento ecologico, per la razionalizzazione e il risparmio sia in termini di energia che di materie prime, sono state rese concrete dalle esperienze nell'ambito dello Sportello Eco Equo del gruppo degli Orti Volanti e dei Circoli Virtuosi (CIVISM). La città deve diventare una risorsa anche dal punto di vista ambientale (green economy), sviluppando programmi didattici e di formazione per tutta la cittadinanza.

Firenze si distinguerà anche come città amica degli animali, nell'affermazione dei loro diritti e dei doveri dei loro proprietari, che ha puntualmente regolamentato.

## INDIRIZZO STRATEGICO 08

### La persona al centro

INDIRIZZO STRATEGICO	OBIETTIVI STRATEGICI	MISSIONI
<b>08</b> <b>La persona al centro</b>	Realizzare il piano alloggi e promuovere il social housing	12 DIRITTI SOCIALI POLITICHE SOCIALI E FAMIGLIA
	Migliorare la qualità della vita della popolazione anziana e dei disabili	12 DIRITTI SOCIALI POLITICHE SOCIALI E FAMIGLIA
	Promuovere l'integrazione, l'inclusione sociale e sostenere l'accoglienza	12 DIRITTI SOCIALI POLITICHE SOCIALI E FAMIGLIA
	Sostenere la famiglia	12 DIRITTI SOCIALI POLITICHE SOCIALI E FAMIGLIA
	Sostenere il terzo settore	12 DIRITTI SOCIALI POLITICHE SOCIALI E FAMIGLIA
	Rafforzamento della funzione di accesso ai servizi	12 DIRITTI SOCIALI POLITICHE SOCIALI E FAMIGLIA

La naturale dimensione entro la quale sviluppare l'azione di governo della città e gli interventi volti a garantire coesione e inclusione sociale a Firenze è quella del pluralismo delle culture, delle condizioni di vita, delle scelte, delle idee, dei culti, dei modi di essere, secondo la prospettiva di porre sempre al centro la persona.

Il Comune, le ASP, la Società della Salute, il terzo settore, il privato sociale, le imprese, le forze sindacali e culturali si devono porre insieme l'obiettivo di riconoscere e di accompagnare le cittadine e i cittadini, sviluppando la massima alleanza dei soggetti per la promozione della persona e il sostegno alla sua autonomia e promuovendo:

- la conoscenza dei corretti stili di vita, anche tra le diverse comunità etniche,
- la salute dei cittadini come fattore di tutela e di sviluppo del benessere della comunità, anche grazie alle attività del progetto "Salute è Benessere" portato avanti dai Consigli di Quartiere,
- le attività di socializzazione attraverso lo sport, la salute, la cultura auspicando un'unica cabina di regia per coordinare le azioni che vengono promosse dai vari assessorati interessati.

Al centro di queste politiche, l'inclusione delle persone diversamente abili nella vita sociale delle nostre comunità da tutti i punti di vista, a partire dall'abbattimento delle barriere architettoniche.

Il percorso di trasformazione della Società della Salute in Ente gestionale dovrà essere preceduto da un'azione di indirizzo da parte dell'Amministrazione Comunale quanto più condivisa possibile, in modo che possa diventare l'attore privilegiato delle politiche socio-sanitarie del territorio.

L'idea è quella di una Firenze nella quale il riconoscimento dell'altro e la sua potenziale presa in carico, la cultura della vicinanza, diventano il progetto politico del sociale. L'obiettivo è quello di una ricomposizione della frammentazione, che significa un approccio alla politica sociale che anticipa la determinazione dell'emergenza grazie alla pianificazione e alla presa in carico globale e condivisa della persona, partendo dal presupposto di base che il welfare non è un ostacolo alla crescita ma, se

interpretato nel giusto modo, cioè attraverso l'investimento sul capitale umano, sulle opportunità, sulle competenze, può essere un'eccellente risorsa.

La crisi economica ha ridotto in modo significativo la capacità di spesa e produzione della popolazione, allargando enormemente il fenomeno della povertà e della marginalità a nuove fasce della popolazione coinvolgendo anche nuovi gruppi sociali (donne sole con figli, padri separati, disoccupati over 50, giovani neet).

Quando si parla di "nuova povertà" si intende un fenomeno che riguarda persone che si ritenevano fino a poco tempo fa relativamente protette e al sicuro, per le quali era lontanissimo il ricorso a forme di aiuto assistenziale.

L'attuale mercato del lavoro include colui che ha valide reti di risorse e conoscenze, mentre inesorabilmente esclude chi ne è mancante e che si trova da solo a lottare per giungere ad un impiego temporaneo.

Il risultato dunque è la continua marginalizzazione ed esclusione dal mondo del lavoro di molti cittadini, comportando degli altissimi costi sia sociali che conseguentemente economici.

In questo contesto si rende cruciale adottare tutte le misure per accrescere l'inclusione sociale e lavorativa.

Proprio per questo è iniziata una riorganizzazione del sistema delle accoglienze suddivise in primo e secondo livello, aumentando i posti disponibili a parità di costi e dando risposte sempre più centrate sulle persone.

La tematica dei minori stranieri non accompagnati, divenuta un'assoluta emergenza nazionale, verrà programmata ed affrontata attraverso l'utilizzazione, in stretto contatto e collaborazione con i livelli amministrativi a ciò preposti (Ministero, Prefettura, Tribunale e Procura dei Minori, Questura e Forze dell'Ordine) di tutti gli istituti normativi ad oggi vigenti (FAMI, SPRAR, CAS) e mediante l'impiego di appartamenti comunali allo scopo ristrutturati. Ciò consentirà, con l'apporto di adeguati interventi di riproceduralizzazione delle fasi "di presa in carico" interne all'Ente, di attivare virtuosi meccanismi di ottimizzazione dell'uso delle risorse patrimoniali e di parte corrente.

L'inclusione sociale delle fasce più deboli di popolazione è dunque obiettivo da raggiungere, con la messa a disposizione di strumenti e politiche adeguate a favorire l'integrazione dei cittadini maggiormente a rischio di emarginazione.

In particolare, risulta necessario rafforzare ed accelerare i percorsi di inclusione e di sicurezza finalizzati al definitivo superamento del campo ROM del Poderaccio, attraverso un programma organico di fuoriuscita dei nuclei familiari, con la finalità di una migliore integrazione dei suoi abitanti e una maggiore coesione sociale del territorio. Tale azione sarà coordinata da una cabina di regia interdirezionale sotto la supervisione del Coordinamento dell'Area amministrativa.

L'accoglienza dei richiedenti asilo nell'ambito del sistema SPRAR rappresenta un modello positivo di integrazione con il territorio nonché di tutela degli ospiti anche dal punto di vista socio sanitario. Si procederà, in accordo con l'Azienda sanitaria, alla stipula di protocolli d'intesa per la tutela della salute dei soggetti fragili.

Particolare attenzione sarà dedicata al tema dei minori stranieri non accompagnati, potenzialmente vittime di tratta ovvero di sfruttamento. In particolare l'Amministrazione comunale ha aderito ad un progetto regionale per il contrasto alla tratta e allo sfruttamento della prostituzione finanziato dal Dipartimento delle Pari opportunità della Presidenza del consiglio dei Ministri. È stato presentato altresì un progetto sul fondo FAMI di contrasto ai minori stranieri vittime di tratta, abusi e sfruttamento.

Lo scenario attuale della città di Firenze, similmente al contesto nazionale, è caratterizzato dalla crescita di vecchi bisogni, dalla loro complessa differenziazione e dall'insorgere di nuovi fenomeni e problematiche quali ad esempio la questione abitativa, la crisi del sistema produttivo e del mercato del lavoro, nuove e vecchie marginalità.

Fra le nuove problematiche, il gioco d'azzardo patologico, per contrastare e prevenire il quale, dal mese di ottobre 2017 è attivo e operativo il progetto "SWITCH ON - percorsi di prevenzione sul gaming e sulle possibili condotte di gioco patologico in adolescenza". Dopo la prima fase di

orientamento con operatori dei servizi del territorio e peer educator, a gennaio 2018 inizierà l'attività con alcune scuole fiorentine.

Queste criticità del contesto territoriale determinano un sistema di bisogni composito e diversificato, che derivano da un generale bisogno di "cittadinanza".

Ne consegue la necessità di ripensare e rafforzare le politiche di welfare e di considerare prioritario promuovere l'integrazione, l'inclusione sociale e sostenere l'accoglienza quali elementi per il benessere della popolazione mirando ad una *governance* sociosanitaria in sinergia con il privato sociale, l'associazionismo e la cittadinanza.

Il radicamento e l'appartenenza alla città incominciano dalla casa e ricevono impulso dalla sistemazione in un'abitazione dignitosa.

Se partiamo da una politica cittadina che mette la persona al centro non possiamo prescindere dall'abitare, la casa viene prima di tutto motivo per il quale è fondamentale investire concretamente in soluzioni differenziate a partire dagli alloggi popolari. La necessità di dare un nuovo impulso alle politiche abitative si è da tempo imposta all'attenzione di chi amministra la città. Gli effetti della crisi economica sulle fasce più deboli della popolazione si manifestano in modo sostanziale sia con l'aumento della tensione sul mercato delle locazioni private, con la presenza di nuclei familiari sempre più numerosi che si trovano sospinti ai margini di tale mercato e con il conseguente incremento del numero degli sfratti, in particolare di quelli per morosità, sia con la tensione nel settore dell'Edilizia Residenziale Pubblica dove, anche a causa della continua e costante riduzione delle risorse messe a disposizione dal sistema pubblico nel suo complesso l'offerta di soluzioni abitative o di sostegno si rivela sempre più in affanno di fronte al correlativo aumento della domanda.

Il Comune intende quindi mettere in campo un deciso cambio di passo per far fronte a questa situazione.

Da un lato è necessario migliorare e rendere più adeguati gli strumenti ordinari di intervento, rendendo più facile e accessibile per l'utenza l'utilizzo degli strumenti da tempo in funzione come i bandi pubblici per l'assegnazione di alloggi comunali e per i contributi in conto affitto, intervenendo in modo più deciso a migliorare la vivibilità negli edifici di ERP riaffermando e rinforzando il sistema di regole a ciò finalizzato e migliorando il sistema di "gestione sociale" degli alloggi attraverso un progetto appositamente implementato da parte del Soggetto Gestore - Casa SpA.

Dall'altro L'Amministrazione Comunale intende mettere in campo un Piano Casa straordinario, finanziato con importanti risorse di bilancio e articolato su un vasto ventaglio di misure in grado di incidere in modo sensibile sul disagio abitativi della città nelle sue varie manifestazioni.

Saranno individuati, all'interno del patrimonio comunale, immobili a destinazione abitativa che possono essere destinati ad housing sociale, a quella fascia di popolazione cioè, soprattutto giovani coppie, che supera i limiti di reddito per l'accesso all'ERP ma non è neppure in grado di sostenere i canoni di locazione privati.

Saranno fortemente incrementate le risorse comunali da erogare per il sostegno al pagamento dei canoni di locazione privati, nella consapevolezza che tale strumento costituisce un mezzo essenziale di prevenzione al consolidarsi di situazioni di morosità che altrimenti tendono a divenire irrecuperabili.

Saranno reperiti sul mercato immobili da destinare ad alloggi di transizione per nuclei familiari sotto sfratto che necessitano di soluzioni abitative transitorie attualmente soddisfatte in modo improprio attraverso l'inserimento in strutture di accoglienza di prima o di seconda soglia.

Saranno destinate risorse importanti del bilancio comunale allo scopo di ottenere da Casa Spa il recupero di tutti gli alloggi di ERP attualmente inutilizzati in quanto in attesa di ristrutturazione.

Saranno completati gli interventi di nuova costruzione di alloggi ERP attualmente già finanziati (Murate, Torre degli Agli e PUC ex Pegna), e saranno indirizzate a nuovi interventi risorse finanziarie già stanziare del Governo (completamento Murate e rinnovo completo di uno dei blocchi di Via Erbosa), oltre a sollecitare dai livelli regionali e statali di governo un vera ripresa del sistema di finanziamento dell'Edilizia Residenziale Pubblica. È questo il Piano Casa che grazie alla compartecipazione di fondi comunali, nazionali ed europei (PON Metro) intende rispondere a questa sfida.

È iniziato un percorso di valorizzazione e riqualificazione dei cimiteri comunali, luoghi in cui i nostri cittadini ricordano i propri cari, per migliorarne il livello di decoro e di fruibilità.

Per far ciò procederemo al riordino delle concessioni cimiteriali e alla riacquisizione di loculi e altre sepolture in stato di abbandono, in particolar modo nelle aree monumentali al fine del recupero e della nuova concessione.

Oltre questo intendiamo portare avanti in sinergia con scuole di restauro e Soprintendenza una valorizzazione iniziata con i restauri dei manufatti monumentali per poter arrivare alla fine a inserire i nostri cimiteri monumentali nei percorsi museali.

L'Amministrazione pubblica deve essere la prima, in una realtà di criticità socio-economiche che necessitano di risposte immediate ed efficaci a dare l'esempio attraverso una politica che non sia esclusivamente assistenzialistica ma soprattutto volta alla valorizzazione del capitale umano ed al reinserimento nel mondo del lavoro.

Il cosiddetto "Terzo Settore" offre opportunità di lavoro, quale strumento di contrasto delle fragilità sociali e promozione delle risorse territoriali. Valorizzare il no profit è un impegno che si inserisce negli obiettivi di sussidiarietà perseguiti dall'Amministrazione, secondo logiche di tipo partecipativo e cooperativo tra il sistema pubblico e il sistema delle progettualità del privato sociale, come ad esempio il fondo Essere per i prestiti di solidarietà ed i servizi di microcredito effettuati dalle associazioni abilitate.

Il sostegno alla rinascita di un tessuto comunitario in cui le relazioni tornino a generare valore anche economico e mutualismo nuovo rappresenta il primo obiettivo di carattere infrastrutturale di cui ha bisogno il nostro territorio così come il Paese nel suo complesso.

Si intende in particolare promuovere la sussidiarietà in senso orizzontale: il cittadino, sia come singolo sia attraverso i corpi intermedi, deve avere la possibilità di cooperare con le istituzioni nel definire gli interventi che incidano sulle realtà sociali a lui più vicine.

Tutto questo in un sistema di nuova *governance* locale che in forza della sussidiarietà verticale, valorizzerà una relazione positiva con i contesti territoriali cittadini.

In relazione al Servizio Civile, l'Amministrazione intende sviluppare tematiche di interesse territoriale, oltre quelle sociali, allo scopo di assicurare ai giovani opportunità di servizio a favore della collettività.

**INDIRIZZO STRATEGICO 09**  
**Lo sport come diritto di cittadinanza**

INDIRIZZO STRATEGICO	OBIETTIVI STRATEGICI	MISSIONI
<b>09</b> <b>Lo sport come diritto di</b> <b>cittadinanza</b>	Migliorare la qualità della vita attraverso lo sport	06 POLITICHE GIOVANILI SPORT E TEMPO LIBERO
	Promuovere la realizzazione del nuovo stadio	06 POLITICHE GIOVANILI SPORT E TEMPO LIBERO
	Interventi di messa in sicurezza, ristrutturazione, adeguamento ed efficientamento energetico degli impianti sportivi	06 POLITICHE GIOVANILI SPORT E TEMPO LIBERO

La Carta Europea dello Sport definisce lo sport come “qualsiasi forma di attività fisica che, attraverso una partecipazione organizzata o non, abbia come obiettivo l’espressione o il miglioramento della condizione fisica e psichica, lo sviluppo delle relazioni sociali o l’ottenimento di risultati in competizioni di tutti i livelli”.

L’Amministrazione, in continuità con il lavoro già avviato, metterà in campo tutte quelle azioni volte a migliorare la qualità della vita dei cittadini ove lo sport ricopre un ruolo fondamentale, soprattutto se collocato in un contesto integrato con altri settori e ambiti di intervento come le politiche socio-sanitarie, l’istruzione, l’urbanistica, il turismo, l’ambiente, i Quartieri, “braccio operativo” nella diffusione e sviluppo della pratica sportiva per tutti e la Città Metropolitana.

Il Comune si farà carico di promuovere la pratica sportiva, come strumento d’integrazione culturale e veicolo di messaggi sociali importati di inclusione. Tutela delle donne nella vita sportiva e superamento delle barriere fisiche e culturali, nelle differenti tipologie (agonistica, giovanile, amatoriale, educativo-formativa, salutistica), con particolare attenzione alle fasce dei giovani, anziani, soggetti portatori di handicap (con particolare cura all’accessibilità agli impianti comunali), attività nelle carceri e al mondo dell’associazionismo sono i cardini degli obiettivi che l’Amministrazione comunale persegue anche in ambito sportivo.

Il Comune continuerà ad assicurare efficacemente il supporto logistico e promozionale a tutti gli eventi e le iniziative sportive di rilievo internazionale, nazionale e locale che attraggono a Firenze un numero sempre maggiore di atleti nelle varie discipline sportive.

Rispetto ai luoghi dello sport, la realizzazione del nuovo stadio e la riqualificazione dello stadio Franchi, per ospitare attività polivalenti (ricreative, sportive, culturali, eventi) e complessivamente dell’intera area sportiva del Campo di Marte, rappresentano sicuramente una priorità.

Sarà rivolta grande attenzione al patrimonio sportivo impiantistico che andrà implementato e mantenuto in efficienza con particolare attenzione agli interventi di messa in sicurezza, ristrutturazione, adeguamento normativo ed efficientamento energetico ed alla conservazione della funzionalità: sono già stati rifatti i manti in sintetico dei campi di calcio dell’Anconella, dell’Affrico, di Mantignano, di Peretola e del Padovani e le piste di atletica di Soffiano e degli Assi; è stata completata la ristrutturazione degli spogliatoi della palestra di scherma della Costoli e del campo di calcio dell’Anconella, saranno adeguati gli spogliatoi della piscina di Bellariva e del Cerreti; è stato completato il bocciodromo dell’Affrico mentre stanno per iniziare i lavori di completo rifacimento della palestra delle Piagge.

Sarà redatta la progettazione del completo rifacimento del manto in sintetico del campo di calcio il Barco (Via Corelli) per consentire la riomologazione dell'impianto e quindi il proseguo dell'attività sportiva.

La priorità degli interventi sarà rivolta alla messa a norma e all'adeguamento normativo degli impianti sportivi che dovranno essere messi a bando alla scadenza delle concessioni in essere, a partire dal Complesso polivalente di San Marcellino.

L'impiantistica sportiva è da valorizzare anche come elemento di riqualificazione urbana delle periferie.

Il Piano degli investimenti prevede, quale potenziamento dell'offerta sportiva nei quartieri periferici della città, la realizzazione di nuovi impianti sportivi. È già stata ultimata la nuova palestra polifunzionale nella zona del Galluzzo nel Q. 3, insieme ad una riqualificazione dei giardini di viale Tanini. Altri interventi sono previsti nella zona di Rovezzano nel Q. 2 con la realizzazione di una palestra per la boxe (lavori attualmente in corso), nella zona di Novoli nel Q. 5 con un palazzetto polivalente e nell'area di San Bartolo a Cintoia con una piscina, compatibilmente con la disponibilità delle risorse che, al momento, non sono stanziare nel P.T.I.

Là dove le risorse comunali non possano arrivare, si farà ricorso alla partecipazione a bandi Regionali, del Coni ed altri tipi di finanziamento, con l'eventuale coinvolgimento di soggetti privati con forme di partnerariato.

In particolare è prevista la realizzazione di due strutture con lo strumento del project financing: un palazzetto intermedio per la pallavolo e la pallacanestro ed una palestra di ginnastica, entrambi nel Parco sportivo di San Bartolo a Cintoia. Per la prima sono in via di definizione le procedure di affidamento; la realizzazione della seconda è invece subordinata alla effettiva presentazione da parte del soggetto privato interessato di una proposta ritenuta di interesse pubblico da parte dell'A.C. da porre a base di gara.

Anche lo sport all'area aperta sarà promosso attraverso molteplici azioni tra cui il potenziamento dei percorsi pedonali e ciclabili e la realizzazione di nuove aree a libera fruizione (street-basket, skate-park, ecc.).

Sarà incentivata l'iniziativa "Palestre all'aperto", che ha avuto la quarta edizione nel 2018, proseguendo nelle azioni intraprese a tutela della salute di tutti, non solo nella pratica sportiva grazie alla effettuata installazione dei defibrillatori negli impianti sportivi ma anche in alcune zone della città, s'intende promuovere lo sviluppo del sistema di cardioprotezione in tutta la città con la mappatura delle postazioni e l'utilizzo di nuove tecnologie nonché la cultura del soccorso.

Proseguirà l'attività di supporto ai concessionari degli impianti sportivi comunali e la collaborazione con le Società sportive - anche attraverso l'utilizzo di piattaforme informatiche condivise - che porterà ad aumentare gli standard qualitativi del Comune di Firenze.



## INDIRIZZO STRATEGICO 10

### Un comune efficiente

INDIRIZZO STRATEGICO	OBIETTIVI STRATEGICI	MISSIONI
<b>10</b> <b>Un Comune efficiente</b>	Semplificare e facilitare i rapporti con il Comune	01 SERVIZI ISTITUZIONALI GENERALI E DI GESTIONE
	Razionalizzare il sistema delle partecipate	01 SERVIZI ISTITUZIONALI GENERALI E DI GESTIONE
	Efficientamento del sistema delle entrate e contrasto all'evasione	01 SERVIZI ISTITUZIONALI GENERALI E DI GESTIONE
	Snellire l'organizzazione e alleggerire la spesa	01 SERVIZI ISTITUZIONALI GENERALI E DI GESTIONE
	Valorizzare le competenze	01 SERVIZI ISTITUZIONALI GENERALI E DI GESTIONE
	Semplificazione dei processi dell'Amministrazione Comunale	01 SERVIZI ISTITUZIONALI GENERALI E DI GESTIONE
	Adozione di sistemi contabili economico-patrimoniali e messa a regime del principio della contabilità finanziaria	01 SERVIZI ISTITUZIONALI GENERALI E DI GESTIONE
	Accreditamento dell'Ente come stazione appaltante	01 SERVIZI ISTITUZIONALI GENERALI E DI GESTIONE
	Programmazione, acquisizione beni e servizi e programmazione lavori pubblici	01 SERVIZI ISTITUZIONALI GENERALI E DI GESTIONE

Un'Amministrazione cittadina professionale, affidabile, semplice.

Nell'attuale fase evolutiva degli assetti istituzionali degli enti locali italiani, il Comune rappresenta sicuramente l'ente più direttamente sollecitato rispetto alle esigenze d'innovazione che i sistemi pubblici locali evidenziano. Le caratteristiche dello sviluppo, la contrazione delle risorse disponibili, la crescita di nuovi bisogni espressi dalle comunità locali, la nuova domanda di qualità proveniente dai cittadini, dalle loro associazioni, dal sistema delle imprese, la necessità di ridefinire gli assetti istituzionali a seguito della riforma e dei processi di decentramento amministrativo attuati negli ultimi anni, rappresentano solo alcuni dei fattori di pressione verso l'innovazione che caratterizzano questa fase della vita dei nostri enti.

Nel contesto innanzi descritto, l'efficacia dell'intervento pubblico è indissolubilmente legata alla capacità degli enti locali di progettare assetti organizzativi più moderni, snelli e flessibili ed acquisire nuove e sempre più qualificate professionalità, ma anche nel definire concrete modalità attuative del principio di sussidiarietà in relazione al tema dell'uso dei beni comuni che faciliti l'utilizzo delle risorse individuali e collettive presenti nella città.

Imparzialità, equità e trasparenza ma anche semplificazione organizzativa, dei processi e delle procedure, orientamento al servizio ed alla qualità, maggiore apertura alla concorrenza, comunicazione e sviluppo dei sistemi informativi, partecipazione, sono le principali direttrici di buona amministrazione che il Comune di Firenze è impegnato a perseguire nel più ampio quadro di un progetto di sviluppo organizzativo orientato a promuovere una qualificazione strutturale dell'azione istituzionale dell'amministrazione, in funzione non di una mera razionalizzazione dell'esistente, ma di un riposizionamento complessivo dell'ente in sintonia con il suo ambiente di riferimento.

Obiettivo generale è realizzare un percorso di apprendimento organizzativo funzionale a definire un modello organizzativo che sappia tradurre gli spazi istituzionali, anche da conquistarsi, in servizi al cittadino e, più in generale, in un miglioramento della qualità della vita della comunità locale.

Un processo di innovazione di cui il Consiglio è attore anche con la riforma complessiva del proprio regolamento entrato in vigore il 26 gennaio 2016 e quindi delle modalità di lavoro ma anche della propria organizzazione nel nuovo allestimento della sala de' Dugento in fase di realizzazione.

### **Adozione del bilancio armonizzato e di sistemi contabili economico-patrimoniali**

L'armonizzazione dei sistemi e degli schemi contabili costituisce il cardine della riforma della contabilità pubblica (legge n. 196/2009) e della riforma federale prevista dalla legge n. 42/2009, successivamente sviluppata col Decreto Legislativo 23 giugno 2011 n. 118. La messa a regime dell'armonizzazione, iniziata con l'introduzione della competenza finanziaria potenziata e proseguita con l'introduzione della contabilità economico patrimoniale, costituisce una tappa fondamentale nel percorso di riforma contabile dell'Amministrazione comunale. Il 2019 è volto alla sua applicazione a regime, attraverso un nuovo regolamento di contabilità allineato alla normativa ed integrato con le caratteristiche organizzative dell'Ente.

La predisposizione dei documenti contabili coerenti con i nuovi principi è, per l'Amministrazione, un'opportunità importante per riconsiderare la gestione economica e finanziaria nel suo complesso, tenuto conto delle minori disponibilità complessive di risorse ma anche delle opportunità dettate dalle regole concernenti il pareggio di bilancio e l'allentamento dei vincoli sulla spesa di investimento. L'utilizzo della contabilità armonizzata finanziaria economica e patrimoniale permetterà così all'Ente di rafforzare i propri equilibri finanziari e patrimoniali passando attraverso una programmazione più attenta e concentrata sulla cassa.

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

Nel contesto innanzi delineato le politiche di gestione delle risorse umane dell'ente sono articolate nelle seguenti direttrici.

#### **Il completamento del disegno organizzativo**

Lo snellimento della macchina amministrativa è la linea guida che ha sostenuto le scelte di progettazione organizzativa operate in tutto il corso del mandato. Sono state ridotte le aree di coordinamento, la dotazione organica della dirigenza, e le posizioni organizzative. Contestualmente, è stato definito il funzionigramma di tutte le strutture (Aree di Coordinamento, Direzioni e Servizi), articolato per missioni macrofunzioni e declinazioni.

Resta fermo che l'organizzazione non è mai da considerare un assetto dato ed è sempre da sottoporre a revisione. In questo senso potranno essere sperimentate ulteriori azioni volte ad alleggerire le strutture, eliminare le duplicazioni e razionalizzare gli assetti;

#### **La revisione del quadro regolamentare in materia di personale ed organizzazione**

L'operazione di adeguamento delle fonti normative interne al quadro ordinamentale in continua evoluzione dovrà indirizzarsi verso il completamento della revisione del Regolamento sull'ordinamento degli uffici e servizi, nella parte relativa alla struttura organizzativa e alla dirigenza, ambito ancora mancante della riforma del pubblico impiego di cui al D. Lgs. N. 75/2017, e su cui è atteso un intervento sia contrattuale che normativo, nonché sull'assetto delle Posizioni Organizzative, in coerenza con le nuove previsioni del CCNL 2016-2018.

In questo ambito saranno ricomprese iniziative volte alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro. Il Comune di Firenze è stato infatti selezionato quale ente sperimentatore per avviare percorsi di lavoro

agile con un orizzonte temporale triennale. Questo progetto, a cui lavora un apposito gruppo interdirezionale con il supporto del Dipartimento per le Pari opportunità, concretizza l'impegno ad avviare il percorso per attuare nuove modalità di organizzazione del lavoro (lavoro agile o smart working e telelavoro).

#### L'ulteriore qualificazione della spesa di personale

La riapertura delle facoltà assunzionali, iniziata nel 2017 e che si completerà nel 2019 giungendo al 100% del turn over consentito, ha permesso la adozione di un ambizioso piano di reclutamento, in corso di realizzazione, che riguarda tutti i principali profili professionali dell'ente e che entro il 2019 porterà all'immissione di oltre 380 dipendenti, attuando concretamente una politica di ricambio generazionale, arrestando il trend di diminuzione del numero di dipendenti e di spese del personale.

I prossimi aggiornamenti del piano triennale dei fabbisogni di personale dovranno tener conto dei risultati di un'attività di valutazione delle competenze professionali presente e attese, da attivare nel 2019, in modo da pianificare il reclutamento non secondo criteri meramente sostitutivi, ma individuando le tipologie di professioni e competenze professionali meglio rispondenti alle esigenze dell'amministrazione, ivi comprese le cd. professionalità emergenti in ragione dell'evoluzione dei processi lavorativi e degli obiettivi da realizzare.

#### La contrattazione decentrata e le relazioni sindacali

Una volta conseguita la normalizzazione della contrattazione decentrata, ristabilendo la fisiologia e le tempistiche delle relazioni sindacali, dopo il riordino dei fondi storici ai sensi dell'art 4 del DL 16/2014 sia per la Dirigenza che per il Comparto, deve trovare attuazione la nuova stagione contrattuale aperta con la sottoscrizione del CCNL 2016-2018. In particolare occorre procedere alla revisione del contratto decentrato stipulato il 31/7/2017, cogliendo le opportunità del nuovo contratto nazionale. In ogni caso sarà data continuità alla riattivazione delle progressioni orizzontali, iniziate nel 2018 dopo uno stop di nove anni, nell'ambito della destinazione delle risorse contrattata in sede di accordo.

#### La valorizzazione delle risorse umane

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

In particolare il piano della formazione sarà orientato nei seguenti settori di intervento: competenze manageriali e di valutazione; anticorruzione; formazione d'ingresso al lavoro; formazione per la sicurezza; promozione della cultura e degli interventi di parità, antidiscriminazione e per la valorizzazione del benessere organizzativo, anche in relazione a quanto definito dal Piano Triennale di azioni positive. In relazione all'ultimo tema, sarà ripristinata la figura della Consigliera di Fiducia quale figura di garanzia per l'ascolto dei dipendenti e la prevenzione del mobbing e delle molestie sui luoghi di lavoro.

Saranno inoltre programmate e attivate le progressioni verticali, utilizzando la facoltà prevista dall'art. 22 c. 15 del D. Lgs. 75/2017.

#### Lo sviluppo dei sistemi di misurazione e incentivazione delle risorse umane

L'intero sistema di misurazione e valutazione della performance è oggetto di una profonda revisione, anche alla luce della riforma del D.Lgs.150/09, operata con D.Lgs. 74/2017. Il nuovo sistema dovrà essere oggetto di una attività di formazione estesa, volta a sviluppare in modo diffuso una adeguata cultura della valutazione.

#### La semplificazione amministrativa

Uno degli aspetti della semplificazione è quello della circolazione delle informazioni, finalizzata all'efficienza e all'efficacia dei procedimenti per l'accesso alla documentazione amministrativa e per lo scambio dei dati tra Pubbliche Amministrazioni: sarà continuato il programma di stipula di idonee convenzioni di accesso alle banche dati anagrafiche, sia in consultazione puntuale sia in modalità massiva, nella misura necessaria allo sviluppo dei servizi, anche online, in modo tale da abbattere i

costi del personale dedicato al rilascio di informazioni e ai controlli d'ufficio che sottostanno alla fattiva applicazione delle norme sulla decertificazione amministrativa, nell'ottica di un crescente impulso verso la dematerializzazione degli atti.

Negli anni passati è stato implementato progressivamente il rilascio della Carta di Identità Elettronica e nel corso dell'anno 2018, l'installazione di ulteriori postazioni a cura del Ministero, ha consentito di passare, a partire dal 3 settembre 2018 all'esclusivo rilascio in formato elettronico con manifestazione di volontà in ordine alla donazione organi e tessuti. Si prevede di migliorare la tempistica per il rilascio delle CIE relativamente ai tempi di attesa e ai tempi dell'iter di rilascio allo sportello.

Il software @kropolis, il nuovo programma informatico per la gestione dei servizi Anagrafe, Stato Civile ed Elettorale, entrato a regime il 16 ottobre 2017, ha consentito, dal 1° ottobre 2018, il subentro del Comune di Firenze nell'Anagrafe Nazionale della Popolazione Residente. Continueranno le varie operazioni che si renderanno necessarie per il corretto allineamento dei dati.

Sarà ampliata la "Rete dei Servizi Diffusi" che consiste nel rilascio delle credenziali di accesso al servizio di certificazione on line, ed è diretta a garantire la semplificazione amministrativa, la riduzione dei tempi di attesa e la digitalizzazione dei servizi. La diffusione delle credenziali con possibilità di stampare il certificato anagrafico e di stato civile in tempo reale rappresenta un deciso accrescimento delle facilitazioni per il cittadino, già attiva presso ordini professionali, associazioni, comunità straniere e società sportive; sarà estesa anche alle edicole. Rispetto al totale delle certificazioni e degli atti effettuati dai servizi demografici, compresi quelli possibili solo allo sportello, come la carta d'identità, la quota di quelli rilasciati online è prossima al 50% (ed è quindi superiore se si considerano solo le certificazioni possibili online). Una ulteriore pubblicizzazione del servizio consentirà di estenderne il più possibile l'accesso.

Dopo l'avvio positivo della gestione in formato digitale delle "Liste Elettorali Sezionali" si procederà con le stesse modalità per la tenuta della lista elettorale generale. La digitalizzazione della lista generale consentirà, se approvata in via definitiva, di superare la tenuta in forma cartacea che oggi è articolata in circa 110 volumi in due copie, soggetti a continui aggiornamenti. Questo sarà realizzato con l'estensione e l'adattamento della piattaforma di @kropolis alle procedure informatiche già realizzate dal Comune di Firenze e che vedranno una ulteriore autorizzazione dal Ministero dell'Interno per una sperimentazione che si propone per la prima volta in Italia.

Si prevede inoltre l'informatizzazione del procedimento di notifica/consegna al cittadino della tessera elettorale, anch'esso integrato nella piattaforma @akropolis. In particolare verranno utilizzati tablet anche da parte dei messi, dove il cittadino apporrà la ricevuta. Questo permetterà la semplificazione e la conservazione digitale delle ricevute di consegna.

Il servizio per la celebrazione dei matrimoni civili e la costituzione delle unioni civili ha visto l'estensione, pur in carenza di personale, dell'orario per le celebrazioni al sabato pomeriggio nei mesi di giugno, luglio e settembre.

Sarebbe intenzione dell'amministrazione procedere alla stipula di convenzioni per la celebrazione dei matrimoni civili in altri luoghi individuati come casa comunale, quali lo stadio per i "matrimoni viola" o ville e giardini disponibili.

### **Lo sportello unico per le imprese (SUAP)**

Si è consolidato come il presidio della semplificazione di tutti i procedimenti amministrativi che hanno come soggetti le imprese e come oggetto l'attivazione e la trasformazione delle attività imprenditoriali sul territorio e i rapporti con la P.A. con l'obiettivo di rimuovere adempimenti formali e rallentamenti ai flussi procedurali. Occorre perseguire nella strada della riduzione dei tempi di attesa dei residui provvedimenti autorizzatori, della piena attuazione dei principi dell'autocertificazione, da supportare con maggiore attività di informazione alle imprese e ai professionisti ma anche, e soprattutto, ai soggetti pubblici coinvolti nei procedimenti. L'incremento e la razionalizzazione dell'interazione fra tutti i soggetti pubblici e fra uffici diversi nella stessa Amministrazione è condizione per superare definitivamente le criticità ancora presenti.

L'Amministrazione Comunale ha iniziato l'adozione della modulistica nazionale come stabilito dai decreti Madia dallo scorso 1 Luglio 2017. In tale occasione l'Amministrazione ha passato i primi procedimenti cui inerisce la modulistica nazionale sulla piattaforma Star della regione Toscana. Nei prossimi anni proseguiremo l'implementazione della modulistica nazionale collaborando con la Regione Toscana. Si intende rendere ulteriormente più agevole l'accesso alle informazioni ed agli atti dell'edilizia e dell'urbanistica: la creazione di un unico punto di accesso on line (SUE), lo sviluppo della carta dei servizi ed il miglioramento della gestione dell'archivio saranno i perni della semplificazione amministrativa conseguente alla semplificazione degli strumenti normativi (regolamento edilizio).

Lo strumento dello sportello quale centro unico di raccordo tra le richieste e le risposte viene previsto anche quale modello di semplificazione amministrativa interno volto all'efficienza della stessa macchina comunale. In quest'ottica, si prevede la realizzazione di uno sportello sia fisico che virtuale, per i dipendenti e per coloro che lo vogliono diventare (sportello concorsi), al fine di agevolare sempre più il passaggio di tutte le informazioni necessarie all'esercizio del proprio lavoro in una struttura complessa come quella fiorentina, nonché alla miglior allocazione del personale in relazione alle esigenze, alla professionalità e alle aspettative personali.

### **Trasparenza e Semplificazione dei rapporti con i cittadini**

Performance e trasparenza vanno sempre più di pari passo: il Comune continuerà ad integrare, rafforzare e qualificare in misura crescente l'ampio ventaglio di strumenti esistente (sistemi informativi, azioni formative, modalità operative fondate sulla diretta responsabilizzazione di tutte le direzioni dell'Ente) a sostegno della Trasparenza e della lotta alla corruzione, mantenendo il ruolo di best practice a livello nazionale e promuovendo iniziative di sperimentazione di ulteriori buone pratiche, anche in collaborazione con l'Autorità Nazionale Anti Corruzione.

Occorre garantire anche una piena e semplice accessibilità alle informazioni concernenti le attività dell'Ente, allo scopo di favorire un controllo da parte dei cittadini sullo svolgimento e perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche.

Il Consiglio comunale informatizzerà sia l'attività in aula, consultazione e votazione degli atti, che quella successiva di stesura del verbale attraverso strumenti informatici evoluti.

Sul lato anti corruzione acquisisce piena funzionalità il Servizio Ispettivo per gli incarichi extraistituzionali dei dipendenti, così come previsto dal relativo regolamento che ha attribuito alla Segreteria Generale e Affari istituzionali un ruolo centrale di Coordinamento. L'attività di supporto al Servizio Ispettivo per l'effettivo svolgimento delle verifiche dovrà essere svolta dalla struttura a cui fanno riferimento le funzioni in materia di integrità, legalità e trasparenza. Sarà pertanto necessario impostare un sistema che consenta di valutare l'osservanza delle disposizioni normative in materia di incompatibilità da parte del personale in servizio garantendo, al contempo, la riservatezza dei dati, il rispetto del principio del contraddittorio e l'oggettività ed imparzialità nel determinare i criteri per la selezione dei dipendenti da sottoporre a controllo.

Inoltre le disposizioni normative in materia di pubblicità e trasparenza dell'attività della pubblica amministrazione devono essere coordinate con la nuova disciplina in materia di protezione dei dati personali introdotta dal regolamento (UE) 679/2016. L'adeguamento alle nuove disposizioni normative ha richiesto il coinvolgimento di tutte le Direzioni dell'Ente in forza soprattutto del nuovo concetto di responsabilizzazione (*accountability*) del titolare e dei responsabili del trattamento. Ciò sta implicando per l'intera struttura comunale un ripensamento e un cambio di ottica che si riflette nell'adozione di comportamenti proattivi a dimostrazione della concreta (e non meramente formale) adozione del regolamento compresa un'adeguata e diffusa attività formativa.

Molte sono le attività già intraprese: con delibera di Consiglio n. 24/2018 sono stati dati indirizzi per individuare modalità organizzative e misure procedurali per i primi adeguamenti alla normativa europea; è stato creato un gruppo di lavoro in materia di privacy; è stato svolto un censimento delle attività di trattamento di tutte le Direzioni conclusosi con l'approvazione del primo registro dei trattamenti con delibera di Giunta n. 183/2018; è stata aggiornata la modulistica e pubblicata in rete ed è in corso in attuazione l'aggiornamento della regolamentazione interna; si è inoltre individuato una

modalità “atipica” di individuazione del Responsabile della protezione dei dati, tramite l’individuazione di un soggetto in convenzione con la Città metropolitana.

Il Comune continuerà a garantire l’attuazione di misure di tutela e garanzia dei dati trattati anche tenendo conto del dlgs n. 101/2018 di adeguamento della normativa nazionale a quella decidendo le modalità e i limiti del trattamento dei dati alla luce dei criteri del Regolamento quali in particolare:

- principio “privacy by design”, in base al quale i trattamenti dovranno essere progettati fin dall’inizio in modo da tutelare la privacy degli utenti, prevedendone opportune ed adeguate garanzie;
- valutazione del rischio del trattamento (*risk based*), inteso come valutazione dell’impatto negativo sulle libertà e i diritti degli interessati tenendo conto della natura, della portata, del contesto e delle finalità del trattamento.

In tale ottica la predisposizione e l’aggiornamento della documentazione non può che essere continuo, in quanto indice di corretta implementazione delle norme:

- documentazione attestante i trattamenti svolti (registro dei trattamenti, valutazione di impatto);
- documentazione attestante il rispetto dei diritti degli interessati (informative, moduli raccolta consenso);
- documentazione di ripartizione ruoli e responsabilità (contratti e nomine dei responsabili esterni e incaricati; procedure interne, ecc.);
- documentazione attestante le misure di sicurezza implementate.

Particolare attenzione continuerà ad esser posta alla formazione del personale in materia di privacy (dopo due incontri che in primavera hanno coinvolto dirigenti e PO e dopo aver dedicato la giornata della Trasparenza alle interazioni tra questa e la Privacy) partirà a breve il corso on line per incaricati/autorizzati coinvolgendo non meno di 1500 dipendenti.

Si procederà ad un confronto strutturato con il RPD attraverso la sottoposizione delle problematiche peculiari delle varie direzioni.

Il principio della trasparenza nell’ottica del nuovo Regolamento (UE) 679/2016 sulla protezione dei dati personali impone inoltre che tutte le informazioni destinate al pubblico o all’interessato siano facilmente accessibili e di facile comprensione e che sia utilizzato un linguaggio semplice e chiaro garantendo sempre un corretto bilanciamento fra la trasparenza e la privacy.

Saranno ulteriormente migliorate le modalità di gestione e di invio dei documenti amministrativi privilegiando il canale della trasmissione telematica verso gli utenti esterni e la produzione di documenti digitali nativi. L’accessibilità agli atti e ai documenti del Consiglio e delle Commissioni, già realizzata dalla Rete Civica viene ampliata anche per rendere semplice l’esercizio del diritto di accesso così come delineato anche dal nuovo decreto legislativo in materia.

Grazie alla digitalizzazione dei flussi documentali si ottengono innumerevoli benefici, fra i quali una maggiore efficienza nell’operato dell’Amministrazione e una sempre maggiore trasparenza. Il Comune continuerà la propria azione di dematerializzazione, razionalizzando al tempo stesso i sistemi informativi a supporto della PA digitale e della gestione documentale, e garantendo una interfaccia digitale evoluta sia nei colloqui fra uffici, sia da e verso i soggetti esterni all’Ente, anche grazie al rafforzamento dell’offerta di servizi online per l’invio di istanze per via telematica per cittadini e imprese.

Fondamentale è infine l’allineamento della normativa dell’ente con le innovazioni introdotte a livello centrale: un continuo lavoro di revisione e semplificazione delle regole interne dell’ente risulta strategico per il continuo miglioramento dei rapporti con i cittadini; particolare impulso dovrà essere attribuito alla contrattualistica pubblica in una logica di trasparenza, programmazione e piena qualificazione dell’ente.

### **Acquisto di beni e servizi**

Le acquisizioni di servizi generali si indirizzeranno in primo luogo nel rinnovo, per ulteriori tre anni, dal giugno 2019 al maggio 2022, del noleggio del sistema di stampa digitale per la Tipografia comunale che continuerà a consentire alti livelli di produzione e qualità dei materiali realizzati.

Nel 2019 sono previste anche le adesioni alle nuove Convenzioni Consip per l'acquisizione dei buoni sostitutivi mensa per i dipendenti comunali e per il rinnovo di alcuni noleggi di apparecchiature multifunzione.

Continuerà inoltre la ricognizione, presso le varie Direzioni comunali, delle necessità e della spesa presunta per il nuovo appalto dei servizi generali di pulizia e portierato in vista della scadenza, nel febbraio 2020, dell'affidamento in corso. L'Amministrazione, conformemente alle previsioni di legge, procederà ad aderire, appena disponibile, alla relativa Convenzione CONSIP per il lotto territoriale di riferimento. Per i servizi di facchinaggio interno, qualora non ricompresi nella Convenzione suddetta, verrà valutata la possibilità di esperire una procedura per un contratto aperto di durata pluriennale con aziende del settore.

Le acquisizioni di beni verranno razionalizzate in corrispondenza alle previsioni del nuovo regolamento comunale dei contratti (di prossima elaborazione) che definirà, coerentemente con il Nuovo Codice, condizioni, procedure e limiti per gli acquisti cosiddetti "a regolamento economale", per quelli previsti dalla Programmazione biennale 2019-2020 e per quelli relativi a beni di investimento con particolare riguardo alle forniture per gli arredi di uffici, per i dispositivi individuali e collettivi di prevenzione e protezione e per il rinnovo del parco mezzi comunale con priorità per la sostituzione di scuolabus, pulmini per trasporto disabili e motocicli in uso alle Direzioni comunali.

### **Programmazione lavori pubblici ed espletamento gare**

Le attività riguardano la programmazione dei lavori pubblici (piano triennale OO.PP. 2019-2021) ed il conseguente espletamento delle procedure di gara per l'attuazione del piano, a supporto delle direzioni dell'area tecnica.

### **Le partecipazioni del Comune di Firenze**

In ottemperanza al Decreto Legislativo 175/2016 e s.m.i. di attuazione della Legge n. 124 del 7/8/2015 per la Riforma della PA, c.d. "Legge Madia", che disciplina nuovi obblighi in ordine al processo di razionalizzazione delle società partecipate, l'Amministrazione Comunale continuerà, anche per il triennio 2019-2021, nella predisposizione degli atti relativi alle analisi dell'assetto complessivo delle società partecipate e nell'attuazione dei piani operativi di razionalizzazione, attivando gli strumenti idonei per ottenere sinergie fra le società stesse, mediante aggregazioni e/o riorganizzazioni della *governance* senza intaccare la qualità dei servizi resi. Quanto sopra al fine di assicurare, nel rispetto della *ratio* della recente legislazione di settore, il coordinamento della finanza pubblica, il contenimento delle spese e il buon andamento dell'azione amministrativa.

In tale contesto saranno rinforzati i sistemi di controllo al fine del monitoraggio delle gestioni delle società in controllo dell'Amministrazione e degli altri enti di diritto privato partecipati.

### **Efficientamento del sistema delle entrate e contrasto all'evasione**

Il Comune di Firenze è costantemente impegnato nel rafforzare il reperimento delle fonti di entrata e la relativa riscossione, all'interno di un processo di valutazione dei diversi scenari di gestione delle entrate tributarie e patrimoniali e nell'attuare tutto quanto occorre per contrastare l'evasione nel rispetto dell'obbligo per gli Enti Locali di realizzazione degli obiettivi di finanza pubblica, nonché in un concetto più generale di equità impositiva.

Le modalità di organizzazione e gestione delle entrate tributarie, extratributarie e dei canoni patrimoniali devono essere infatti riviste in considerazione delle significative variazioni del contesto sia socio economico nel quale l'Amministrazione si trova ad intervenire, sia organizzativo, che inducono l'Ente a rileggere complessivamente i propri processi di conduzione delle attività finalizzate a garantire le fonti di entrata, andando ad ottimizzare il proprio sistema di gestione implementandolo con adeguate professionalità presenti sul mercato, anche in modalità sussidiaria o concessoria. Tenuto conto che il processo di esternalizzazione delle fasi di gestione dei canoni non ha dato i risultati sperati sarà necessario rivedere i relativi processi gestionali in modo da massimizzare l'efficienza e l'efficacia nell'ottenimento delle suddette entrate, anche attraverso l'utilizzo di nuovi e più immediati strumenti informatici di controllo, in grado di fornire, all'esecutore, un più ampio spettro di informazioni.

L'Amministrazione comunale si trova così impegnata, anche per il prossimo triennio 2019-2021, in un dinamico processo di rafforzamento, con diverse modalità organizzative attivate con le necessarie procedure di legge, della gestione diretta delle fasi dell'accertamento, riscossione e recupero delle entrate tributarie e canoni, processo che coinvolge sia l'organizzazione interna degli uffici sia la metodologia lavorativa.

Per rendere più efficiente ed efficace l'azione di riscossione dei tributi locali l'Amministrazione comunale ritiene quindi necessario sviluppare, migliorare e concentrare la propria attività sotto l'aspetto del contrasto all'evasione/elusione fiscale, pianificando e individuando aree e operazioni di controllo, anche d'intesa con altri soggetti interni ed esterni. Si guarda infatti con particolare favore allo sviluppo di processi integrativi con le attività svolte da altri soggetti pubblici impegnati anch'essi nel complessivo adeguamento del sistema fiscale.

Questa strategia impone anche l'avvio di un nuovo approccio informatico per la gestione della finanza locale che consentirà l'analisi di innumerevoli dati, così da ottenere una visione d'insieme utile per definire strategie e operare scelte informate. In particolare, l'obiettivo perseguito dall'Amministrazione presente già nello scorso esercizio è rappresentato dallo sviluppo di una banca dati che consenta di caricare informazioni provenienti da fonti diverse e metterle in relazione tra loro al fine di ottenere un modello navigabile secondo diverse dimensioni.

Piattaforme di questo tipo consentiranno un'analisi trasversale dei dati ed al contempo diverranno un utile strumento di supporto alle attività di back-office e di front-office. E' comunque compito precipuo dell'Ente proseguire nell'azione di controllo delle posizioni dei contribuenti di tutti i tributi locali, per l'emersione piena della base imponibile strumentale al conseguimento di obiettivi di recupero di risorse stabili sempre e comunque nell'ottica di equità e perequazione del carico fiscale. La riduzione della pressione fiscale potrà essere garantita anche grazie ad interventi di razionalizzazione ed efficientamento della spesa nell'erogazione dei servizi e unitamente alla revisione della politica fiscale locale.

L'implementazione di questi processi di recupero consentirà così all'Amministrazione comunale di mettere in moto processi virtuosi che potranno condurre a un'ulteriore qualificazione dei servizi, nonché alla revisione del prelievo, garantendo comunque il mantenimento del pareggio di bilancio.

Per la riscossione coattiva delle entrate siano esse tramite ingiunzione fiscale che tramite ruolo, dovranno essere privilegiate le ragioni di economicità, efficienza, capacità amministrativa e di controllo; risulta quindi necessario affidare anche alla nuova Agenzia delle entrate - Riscossione, le procedure coattive vere e proprie per massimizzare il recupero e minimizzare i costi.



## INDIRIZZO STRATEGICO 11

### Firenze digitale

INDIRIZZO STRATEGICO	OBIETTIVI STRATEGICI	MISSIONI
<b>11</b> <b>Firenze digitale</b>	Realizzare un Comune digitale	01 SERVIZI ISTITUZIONALI GENERALI E DI GESTIONE

In questi ultimi anni, Firenze ha ritrovato la sua natura di città portatrice di innovazione e di idee anche nell'innovazione digitale, sviluppando servizi e applicazioni per gli utilizzatori della città, siano essi cittadini, turisti, imprese o studenti.

Nella classifica nazionale iCityRate2018 di FPA Firenze è stata valutata seconda fra le smart cities italiane (dopo Milano) e prima in Italia per Trasformazione Digitale, vedendo così riconosciuto a livello nazionale il proprio sforzo di digitalizzazione dei servizi e di governance dell'innovazione in città.

Già oggi la rete federata Firenze Wi-Fi (marchio registrato) copre i principali spazi cittadini ed è in continua espansione anche nelle periferie della città. In questo contesto, l'esperienza triennale di Firenze Digitale ha permesso alla città di Firenze di realizzare un eco-sistema di collaborazione fra i principali attori dei servizi pubblici innovativi in città, che fornirà le basi ed il quadro di riferimento per la realizzazione dei futuri progetti di smart city a Firenze. La Smart City Control Room, l'integrazione progressiva dei canali di contatto con i cittadini, una sempre più spinta integrazione di flussi dati fra le utilities e gli enti fiorentini, sono obiettivi che la città si prefigge di raggiungere nell'immediato futuro e ottenibili grazie al modello di governance implementato in questi anni, unico nel suo genere anche in Europa.

Tale modello di governance è stato talmente riconosciuto come innovativo a livello mondiale che ha permesso a Firenze di arrivare fra le sette finaliste (assieme a Melbourne, Londra, Singapore, Digione, Haifa, e Santiago del Cile) degli World Smart City Awards allo Smart City Expo World Congress di Barcellona di Novembre 2018, con il progetto "SmartGovernance in action. Connecting minds-creating the future: experience today the city of tomorrow".

Il sistema degli OpenData diventa sempre più una leva per diffondere in città buone pratiche di riutilizzo del patrimonio informativo pubblico: studenti che imparano a gestire soluzioni open source di data processing grazie agli Open Data di Firenze, e che acquisiscono competenze di data quality utili alla loro futura attività lavorativa. Professionisti che imparano come usare gli strati informativi aperti per la loro attività urbanistica o sul territorio. Eventi congiunti fra Comune, Regione e Università per promuovere lo sviluppo di applicazioni sugli OpenData da parte delle startup, associazioni di cittadini che dialogano con i Quartieri e gli uffici del territorio per la mappatura degli spazi pubblici per i cittadini. Sono tutti esempi di come i dati aperti a Firenze abbiano raggiunto una fase di maturità e di disseminazione verso il territorio.

Lo Sviluppo di servizi on line riguarderà i principali settori dell'amministrazione. Il Piano Operativo Nazionale (Pon Metro) sarà un elemento di sviluppo determinante in questa azione a livello metropolitano.

Grazie all'Asse 1 del PON Metro (Agenda Digitale), sarà possibile sviluppare diverse iniziative in alcuni settori chiave previsti dai fondi strutturali.

Nell'ambito dei progetti PON Metro si svilupperanno nuove piattaforme digitali web e mobile che permetteranno anche una razionalizzazione dei canali di contatto attuali, oltreché la realizzazione di nuove tipologie di servizi online ai cittadini e professionisti. Da un lato, si promuoverà un radicale

rinnovamento del settore edilizia, ambiente e catasto cittadino degli immobili, digitalizzando tutti i processi e portando un enorme beneficio sia ai professionisti che ai processi interni.

Nuove forme di dialogo con l'utenza, basate anche sulla razionalizzazione del front-office sfruttando le potenzialità dell'Intelligenza Artificiale, saranno sperimentate nei settori coinvolti dal PON Metro Asse 1 (in primis edilizia, smart tourism, tributi).

Si farà poi un ulteriore passo in avanti delle applicazioni per la cultura ed il tempo libero (in linea con quanto portato avanti dal PIUSS-Sistema Informativo Città dei Saperi), e si promuoveranno servizi innovativi nei settori dei tributi locali e dell'orientamento ai servizi in città, valorizzando iniziative già avviate in passato come Firenze Mia e Firenze Semplice, e promuovendo così localmente sistemi che sono in linea con quanto indicato a livello nazionale per l'interfaccia Italia Login e per la app "io.italia". A questo proposito, le azioni del PON Metro si intersecheranno anche con le pianificazioni locali (Firenze Digitale, Smart City Plan, ed il piano di azioni DigiFlorence) nonché con il Piano Triennale della PA a livello nazionale, con particolare riguardo alle infrastrutture di base come SPID e PagoPA.

Da Ottobre 2018 il Comune di Firenze ha attivato il primo servizio online su PagoPA per la prenotazione e pagamento delle sale matrimoni. Altri servizi seguiranno nei mesi successivi, il che porterà ad una razionalizzazione delle informazioni sui pagamenti e sulle posizioni debitorie, con conseguenti nuove forme di servizi e applicazioni di pagamento semplificate e mobile-friendly.

Un significativo contributo in termini di innovazione dei servizi di infomobilità verrà anche dall'Asse 2 del PON Metro: Infomobilità, che vedrà una forte collaborazione fra Direzione Generale, Direzione Mobilità e Nuove Infrastrutture, Direzione Sistemi Informativi, Città Metropolitana e public utilities del settore della mobilità.

Le azioni in ambito PON Metro svilupperanno importanti sinergie di gestione condivisa dei servizi digitali a livello metropolitano, portando benefici ed economie di scala fra i diversi comuni di cintura.

Nell'ambito del progetto REPLICATE Horizon2020 di Smart City, in cui Firenze è città faro a livello europeo assieme a San Sebastian e Bristol, si avvieranno a regime le piattaforme bigdata ed i sistemi IoT sviluppate sul fronte ICT di progetto, in collaborazione con i partner italiani del pilot su Firenze e con l'Università degli Studi di Firenze, e in allineamento tramite Tecnia con gli altri due piloti delle due città europee.

In particolare saranno ulteriormente raffinate le interfacce della dashboard per i decision maker e per gli operatori della control room, ed i sottosistemi IoT che alimentano la piattaforma smart city cittadina (smart bench, smart waste, smart irrigation, etc).

Da Ottobre la dashboard del progetto REPLICATE è utilizzata quotidianamente dai decision makers cittadini anche in mobilità. Saranno altresì avviate le prime sperimentazioni di reti IoT basate su standard diffusi di comunicazioni wireless per sensori (come LoraWan).

Un fronte di alto impatto sulla qualità ed efficienza dei servizi pubblici riguarda la razionalizzazione delle segnalazioni da parte dei cittadini verso la città e le diverse società partecipate: è in corso di avvio una app per raccogliere tutte le segnalazioni dai cittadini ed inserirle a sistema nell'applicativo Getico utilizzato da utilities e dagli uffici comunali.

Questi dati messi a sistema sulle segnalazioni e la loro risoluzione permetteranno anche di effettuare nuove forme di analisi e reportistica, anche in connessione al Global Service per la manutenzione stradale.

Per quanto riguarda il software applicativo di back-office, il principale intervento sarà costituito dalla sostituzione dell'applicazione ODe di gestione dei provvedimenti amministrativi con il nuovo gestionale Atti.co.

Si darà inoltre impulso all'integrazione con un gestore documentale unico, basato sulla piattaforma open-source Alfresco CE.

Il software di produttività individuale proseguirà nell'evoluzione verso il cloud computing. Inoltre per migliorare l'offerta dei servizi si interverrà in modo costante sul miglioramento delle postazioni di lavoro dell'Ente.

La PA digitale svilupperà le soluzioni più avanzate in linea con la pianificazione nazionale del settore informatico. Verranno implementate tutte le adeguate misure di protezione dei dati personali, in

ottemperanza al Regolamento generale europeo sulla protezione dei dati personali (RGPD), e adeguando i livelli di *accountability* per quanto riguarda il sistema informativo.

Anche sul fronte della sicurezza informatica verrà ulteriormente rafforzata la resilienza di dati e applicazioni attraverso l'adozione di soluzioni di sicurezza perimetrale (Next Generation Firewall), e di protezione dati attraverso sistemi di backup / restore e disaster recovery integrati.

Ulteriore sviluppo avranno le attività di analisi ed elaborazione dati in ottica business intelligence, sia a supporto delle decisioni degli organi politici e amministrativi, sia a supporto della razionalizzazione delle risorse, della trasparenza e della lotta all'evasione fiscale.

Firenze si impegnerà nelle materie che investono l'agenda digitale, per quanto riguarda il censimento permanente, con le rilevazioni sperimentali 2017 e con l'avvio della rilevazione a regime nel 2018, l'archivio nazionale delle strade e dei numeri civici, con l'allineamento dello stradario e della numerazione civica esterna alle specifiche nazionali ISTAT e con l'avvio del progetto per la realizzazione della numerazione civica interna delle unità immobiliari e l'anagrafe della popolazione residente.

Da ottobre 2018 Firenze è subentrata formalmente nell'anagrafe comunale all'ANPR (Anagrafe Nazionale della Popolazione Residente), attivando i servizi e le funzionalità di interscambio con il livello nazionale.

Infine sarà ulteriormente sviluppata la politica della qualità nei sistemi informativi dell'Ente.

Firenze si impegnerà nelle materie che investono la funzione statistica nell'ambito dell'agenda digitale, per quanto riguarda il censimento permanente, con l'avvio della rilevazione a regime nel 2018, l'archivio nazionale delle strade e dei numeri civici, con l'allineamento dello stradario e della numerazione civica esterna alle specifiche nazionali ISTAT e con l'avvio del progetto per la realizzazione della numerazione civica interna delle unità immobiliari, l'anagrafe della popolazione residente, la riforma del Sistema statistico nazionale.

Nell'ottica della Città metropolitana, dopo la firma della convenzione per l'esercizio condiviso della funzione statistica e della funzione di raccolta dati tra Città metropolitana e Comune, sarà promossa la costituzione dell'ufficio di statistica metropolitano integrato nel Sistema statistico nazionale, a supporto delle politiche e delle scelte amministrative; il primo passo è stata la costituzione dell'ufficio associato di statistica con il Comune di Scandicci.

## ***1.4 Strumenti per la rendicontazione dei risultati***

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

Questa ultima parte della sezione strategica del DUP 2017/2019 è dedicata ai sistemi di rendicontazione dei risultati che il Comune adotta. La documentazione sarà consultabile in rete civica nell'area "Amministrazione Trasparente", suddivisa per annualità di riferimento.

Possiamo distinguere tra rendicontazione strategica e operativa.

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;
- la verifica dello stato di attuazione del DUP, che viene presentata al Consiglio Comunale contestualmente alla presentazione del nuovo Documento Unico di Programmazione e che attiene al controllo strategico, finalizzata alla rilevazione dei risultati conseguiti in attuazione degli indirizzi strategici e delle linee di azione strategica predefinite;
- la "Relazione sulla Performance", approvata dalla Giunta a conclusione del Ciclo della Performance.

È strumento di rendicontazione dei risultati rispetto agli obiettivi di performance organizzativa e individuale. Attraverso l'albero della performance che precede l'illustrazione dei risultati conseguiti per ogni singolo obiettivo strategico, essa rappresenta in modo schematico e integrato il collegamento che sussiste tra gli strumenti di programmazione e garantisce una visione unitaria e facilmente comprensibile dei risultati e della performance dell'ente. La relazione inoltre dà conto dei risultati conseguiti in termini di soddisfazione dell'utenza interna ed esterna, rilevati attraverso le indagini di gradimento.

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).

Rispetto alla pianificazione operativa:

- monitoraggio intermedio sullo stato di attuazione degli obiettivi: 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 PEG;

- monitoraggio finale del Piano Esecutivo di Gestione: 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.

In forma sintetica il consuntivo del Piano Esecutivo di Gestione viene approvato dalla Giunta e contiene in forma tabellare, suddivisi per Direzione, l'elenco degli obiettivi del PEG con indicazione del centro di responsabilità, del responsabile e della % finale di raggiungimento.

Tale documento va a rappresentare il Referto del controllo di gestione, che viene predisposto a chiusura della verifica finale del Peg dell'anno che lo precede. 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.