

# DUP

## SEZIONE STRATEGICA

### 2017/2020

Schema di DUP approvato con delibera di Giunta Comunale n. 414 del 30/07/2016 e schema di Nota di Aggiornamento al DUP approvata con delibera di Giunta Comunale n. 700 del 20/12/2016.

**EMENDATO CON DELIBERAZIONE  
DI C.C. 24 DEL 06/03/2017**

Tutte le tabelle e gli indicatori interessati dagli emendamenti al Dup e al Bilancio approvati in sede consiliare risultano conseguentemente variati rispetto alla proposta di delibera presentata al Consiglio Comunale

# Documento Unico di Programmazione del Comune di Arezzo (DUP) 2017 - 2020

## SEZIONE STRATEGICA

La Sezione Strategica (SeS) .....	4
Linee Strategiche di Mandato .....	5
Il Piano Strategico .....	8
Indirizzi di Governo Locale .....	13
Stato attuazione programmi .....	65
Contesto esterno generale .....	75
Programmazione UE .....	75
Programmazione Nazionale.....	79
La Legge di bilancio dello Stato: norme di interesse per gli Enti Locali.....	84
I vincoli di finanza pubblica alla luce delle novità introdotte dalla Legge di bilancio 2017 .....	89
Limitazioni di spesa pubblica.....	95
Programmazione Regionale .....	109
Contesto esterno locale (territoriale).....	114
Portafoglio Partecipazioni.....	135
Bilancio consolidato .....	144
I parametri economico-finanziari.....	148
Contesto Interno .....	152
Organizzazione e modalità di gestione dei servizi pubblici locali.....	152
I programmi e i progetti di investimento in corso di esecuzione e non ancora conclusi (*).....	154
I tributi e le tariffe dei servizi pubblici .....	160
La struttura della spesa corrente .....	165
La gestione del patrimonio .....	167
Il reperimento e l'impiego di risorse straordinarie e in conto capitale.....	169
L'indebitamento .....	170
Gli equilibri generali del bilancio.....	171
Pareggio di bilancio e la coerenza con i vincoli di finanza pubblica (secondo la Legge di Bilancio 2017).....	177
Piano triennale di contenimento delle spese di cui all'art. 2, commi 594 e 599 della Legge n. 244/2007 .....	181
Lo sviluppo organizzativo.....	182

## Premessa

L'art. 41 del TUEL, stabilisce che *nella prima seduta il consiglio comunale... prima di deliberare su qualsiasi altro oggetto, ancorché sia stato prodotto alcun reclamo, deve esaminare la condizione degli eletti a norma del capo II, titolo III e dichiarare l'ineleggibilità di essi quando sussista alcuna delle cause ivi previste, provvedendo secondo la procedura indicata nell'art. 69;*

Tale adempimento è confermato anche dall' art. 29 del vigente statuto comunale;

Con Delibera di Consiglio Comunale n. 78 del 2 luglio 2015 il Comune di Arezzo ha proceduto a convalidare l'elezione del Sindaco e dei consiglieri eletti nella consultazione elettorale del 31 maggio 2015 e del successivo turno di ballottaggio effettuato in data 14 giugno 2015, dichiarando legalmente costituito il Consiglio Comunale di Arezzo, per il mandato amministrativo 2015/2020.

Per quanto sopra detto questa sezione strategica del Dup avrà una durata pari al mandato amministrativo residuo (2017/2020).

## **La Sezione Strategica (SeS)**

---

La SeS 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, in coerenza con il quadro normativo di riferimento, gli indirizzi strategici dell'ente.

Il quadro strategico di riferimento è definito anche in coerenza con le linee di indirizzo della programmazione regionale e tenendo conto del concorso al perseguimento degli obiettivi di finanza pubblica definiti in ambito nazionale in coerenza con le procedure e i criteri stabiliti dall'Unione Europea.

## Linee Strategiche di Mandato

---

Con delibera di Consiglio Comunale n. 104 del 14/09/2015 sono state approvate le linee programmatiche relative alle azioni ed ai progetti da realizzare nel corso del mandato entro il termine fissato dallo Statuto dell'Ente.

Il cambiamento che l'amministrazione comunale propone con le presenti linee programmatiche di mandato è basato su cinque aree strategiche:

1. LA CITTÀ AFFIDABILE
2. LA CITTÀ SCRIGNO
3. LA CITTÀ INNOVATIVA
4. LA CITTÀ ATTRATTIVA
5. LA CITTÀ COESA

### 1. LA CITTÀ AFFIDABILE – Saper indurre nel cittadino maggior fiducia –

<b>LINEE STRATEGICHE</b>	
1.1	riformare la struttura organizzativa dell'Ente per riportare il cittadino al centro dell'azione amministrativa del Comune
1.2	aumentare la sicurezza reale e percepita dal cittadino
1.3	riacquistare la funzione di indirizzo e controllo in materia di erogazione dei servizi, ormai in gran parte esternalizzati, attraverso una stringente politica di controllo sui soggetti gestori e sui livelli qualitativi di erogazione dei servizi, ed una politica mirata all'abbattimento dei costi che concorrono alla formazione delle tariffe
1.4	interpretare a pieno titolo, e con rinnovato impegno, il mandato costituzionale che attribuisce al sindaco la prima responsabilità circa la salute del cittadino, attraverso azioni volte alla programmazione e al controllo delle azioni sanitarie demandate alla struttura sanitaria di Area Vasta
1.5	riformare il sistema di relazioni cittadino/istituzioni per ridurre la componente burocratica in tutti i processi, sia autorizzativi, sia produttivi

## 2. LA CITTA' SCRIGNO – Aumentare la visibilità e valorizzazione turistica della città –

<b>LINEE STRATEGICHE</b>	
2.1	recuperare e valorizzare il patrimonio artistico e culturale già presente ad Arezzo
2.2	definire univocamente il Brand Arezzo (Arezzo città d'arte, Arezzo città della musica, Arezzo città dell'oro, Arezzo città della Fiera Antiquaria, Arezzo città della Giostra...)
2.3	rinnovare radicalmente l'immagine di Arezzo sui media
2.4	creare eventi e manifestazioni di interesse sia per il cittadino che soprattutto per il turista, con programmi di visita e fruizione del patrimonio culturale che siano in grado di coniugare le varie anime della città
2.5	sviluppare tutte le forme di interesse per la città oltre a quelle appena indicate, con particolare riguardo a turismo culturale, turismo sportivo, turismo congressuale, attività espositive, wedding activities, turismo sanitario, turismo ambientale ed enogastronomico
2.6	miglioramento delle attuali condizioni di decoro urbano con particolare attenzione alla parte storica della città ed alla sua vocazione turistica

## 3. LA CITTA' INNOVATIVA – Indurre la crescita e lo sviluppo delle imprese giovanili –

<b>LINEE STRATEGICHE</b>	
3.1	realizzare un incubatore d'impresa dedicato soprattutto alle aziende innovative di recente costituzione (start – up innovative)
3.2	incentivare la realizzazione di strutture didattiche legate alla configurazione di nuove professionalità e nuove competenze nel settore turistico e culturale
3.3	promuovere l'utilizzo delle opportunità di finanziamento che si renderanno disponibili nell'attuale ciclo di programmazione europea, in particolare nell'ambito del programma Horizon 2020
3.4	realizzare strumenti ICT innovativi che rendano più semplice ed immediato il rapporto tra pubblica amministrazione e cittadini ed agevolino la fruizione dei servizi
3.5	promuovere l'utilizzo di strumenti ICT innovativi finalizzati ad ottimizzare i processi interni all'amministrazione, rendendo così maggiormente efficiente ed efficace l'uso delle risorse

#### **4. LA CITTA' ATTRATTIVA – Proporre la città come porto di arrivo per nuove iniziative industriali e produttive –**

<b>LINEE STRATEGICHE</b>	
4.1	miglioramento del sistema infrastrutturale della città
4.2	presa di posizione forte circa la localizzazione della stazione ferroviaria AV c.d. "Media Etruria", tramite l'istituzione di un tavolo permanente di ascolto e di proposta delle politiche di trasporto su ferro e di intermodalità
4.3	valutazione ed elaborazione di proposte comunali circa l'attraversamento del territorio aretino da parte della SGC E-78
4.4	definizione univoca del corridoio infrastrutturale destinato alla realizzazione della variante alla SR 71 (tangenziale esterna della città di Arezzo)
4.5	realizzazione della variante generale del Piano Strutturale e redazione del relativo aggiornamento del Regolamento Urbanistico
4.6	migliorare lo stato di manutenzione generale di strade, aree verdi ed immobili comunali

#### **5. LA CITTA' COESA – Ricucire, rafforzare e consolidare le maglie del tessuto sociale –**

<b>LINEE STRATEGICHE</b>	
5.1	semplificare l'accesso dei cittadini ai servizi sociali sul territorio
5.2	potenziare l'utilizzo della famiglia come strumento di azione sociale
5.3	valorizzare il sistema scolastico territoriale per la promozione della crescita culturale, l'incremento del know-how e l'inserimento nel mondo del lavoro
5.4	mantenere il livello di efficienza ed efficacia dei servizi all'infanzia e dei servizi educativi e scolastici
5.5	promuovere progetti finalizzati ad incentivare l'aggregazione di adolescenti e giovani stimolando la loro partecipazione attiva e positiva
5.6	valorizzare le attività svolte dalle associazioni sportive sul territorio quale mezzo per incrementare l'inclusione sociale ed il benessere psicofisico (invecchiamento sano e attivo)
5.7	sviluppare un confronto con le culture presenti nel territorio finalizzato alla conoscenza e al rispetto reciproco favorendo percorsi di apprendimento, di scambio culturale e di integrazione
5.8	promuovere azioni finalizzate alla tutela degli animali

## Il Piano Strategico

<b>Codice</b>	<b>AREA STRATEGICA</b>	<b>Codice</b>	<b>OBIETTIVO STRATEGICO</b>
<b>2017_1</b>	<b>LA CITTA' AFFIDABILE</b>	2017_1_01	Promuovere azioni di miglioramento organizzativo
		2017_1_02	Efficientare i servizi erogati
		2017_1_03	Implementare il controllo del territorio
		2017_1_04	Migliorare la sicurezza stradale
		2017_1_05	Rilocalizzare la sede della Polizia Municipale
		2017_1_06	Migliorare ed efficientare il sistema di pubblica illuminazione
		2017_1_07	Combattere il degrado urbano
		2017_1_08	La riforma contabile dei bilanci pubblici quale strumento per il mantenimento degli equilibri finanziari di lungo periodo
		2017_1_09	Il pareggio di bilancio quale sfida per una gestione efficace delle risorse pubbliche
		2017_1_10	Efficientare il sistema di riscossione del Comune di Arezzo alla luce della riforma sui tributi locali
		2017_1_11	Articolazione del portafoglio partecipazioni in 4 poli strategici
		2017_1_12	Il bilancio consolidato quale strumento di miglioramento della governance locale
		2017_1_13	Razionalizzare e valorizzare il patrimonio comunale
		2017_1_14	Pianificare l'utilizzo degli immobili della città ed ottimizzare i fitti

		2017_1_15	Miglioramento dei livelli qualitativi del servizio espletato dal gestore unico del ciclo dei rifiuti
		2017_1_16	Riuso, Riciclo e Recupero: strategie alternative per una gestione sostenibile del ciclo dei rifiuti urbani
		2017_1_17	Attivazione del servizio di ispezione ambientale
		2017_1_18	Educare, informare e sensibilizzare in tema di politiche ambientali
		2017_1_19	Promuovere azioni di tutela ambientale
		2017_1_20	Realizzare interventi sul territorio finalizzati alla riduzione del rischio idraulico dei corsi d'acqua presenti sul territorio
<b>2017_2</b>	<b>LA CITTA' SCRIGNO</b>	2017_2_01	Realizzare interventi di valorizzazione del patrimonio artistico e culturale
		2017_2_02	Rivisitare della Fiera Antiquaria in chiave turistica
		2017_2_03	Promuovere lo sviluppo turistico della città
		2017_2_04	Realizzare interventi di recupero del patrimonio artistico e culturale
		2017_2_05	Realizzare un sistema di accesso (e sosta) alla Fortezza
		2017_2_06	Start Up progetti gestionali PIUSS
		2017_2_07	Promuovere l'immagine di Arezzo
		2017_2_08	Realizzare azioni ed interventi volti al miglioramento delle condizioni di decoro urbano
		2017_2_09	Riqualificare gli spazi verdi
		2017_2_10	Riqualificare l'uso degli spazi e aree pubbliche

<b>2017_3</b>	<b>LA CITTA' INNOVATIVA</b>	2017_3_01	Promuovere le start-up innovative
		2017_3_02	Promuovere lo sviluppo di nuove professionalità in campo turistico – culturale
		2017_3_03	Promuovere l'utilizzo strumenti ICT che agevolino fruizione servizi culturali
		2017_3_04	Progettare e sviluppare soluzioni digitali per semplificare la burocrazia
		2017_3_05	Realizzazione di una wi fi pubblica
		2017_3_06	Promuovere l'utilizzo delle opportunità di finanziamento che si renderanno disponibili nell'attuale ciclo di programmazione europea
<b>2017_4</b>	<b>LA CITTA' ATTRATTIVA</b>	2017_4_01	Migliorare il sistema di collegamento fra la città e il territorio
		2017_4_02	Migliorare ed implementare la viabilità ciclo pedonale
		2017_4_03	Realizzazione della variante generale del Piano Strutturale e redazione del relativo aggiornamento del Regolamento Urbanistico
		2017_4_04	Sviluppare piani/progetti per la mobilità urbana
		2017_4_05	Migliorare il sistema di parcheggi di accesso al centro
		2017_4_06	Programmare e realizzare interventi di miglioramento della manutenzione del patrimonio comunale

<b>2017_5</b>	<b>LA CITTA' COESA</b>	2017_5_01	Rivedere i criteri di accesso ai servizi sociali attraverso meccanismi redistributivi che garantiscano razionalità ed equità sociale
		2017_5_02	Mettere la persona e la famiglia al centro dell'azione amministrativa
		2017_5_03	Promuovere iniziative a sostegno delle famiglie per favorire la domiciliarità degli anziani e dei disabili
		2017_5_04	Valorizzare il protagonismo dell'amministrazione nella gestione dei servizi all'infanzia potenziandone la coerenza rispetto ai bisogni
		2017_5_05	Individuare strumenti che promuovono il benessere nei contesti educativi e sociali
		2017_5_06	Favorire meccanismi di coesione di interscambio stabile fra scuola e lavoro
		2017_5_07	Valorizzare le associazioni giovanili per favorire aggregazione, conoscenza e vitalità del territorio
		2017_5_08	Promuovere collaborazioni fra istituzioni per prevenire i fenomeni delle dipendenze
		2017_5_09	Promuovere iniziative di formazione in ambito culturale e artistico con particolare riferimento alla formazione musicale
		2017_5_10	Promuovere lo sviluppo delle associazioni sportive
		2017_5_11	Ottimizzare e pianificare strumenti di manutenzione e utilizzo degli impianti sportivi nell'ottica della piena sicurezza
		2017_5_12	Promuovere strumenti che aiutino la gestione della genitorialità per gli stranieri
		2017_5_13	Promuovere servizi di mediazione linguistica e culturale
		2017_5_14	Sviluppare l'informazione e la sensibilizzazione su tutela animali

		2017_5_15	Soddisfare il fabbisogno abitativo attraverso l'edilizia residenziale pubblica e la concertazione con il mercato abitativo privato
		2017_5_16	Supportare le famiglie assegnatarie di alloggi Erp in difficoltà economica

## **Indirizzi di Governo Locale (il presente capitolo è redatto con riferimento alle previsioni elaborate alla data del 30.7.2016 – data di approvazione della DGC 414/2016).**

---

### **Premessa**

Il presente documento unico di programmazione (DUP) ha lo scopo di indicare in maniera unitaria, coerente ed univoca le azioni che l'Amministrazione Comunale, la cui componente politica è stata eletta nella doppia tornata elettorale del 31 maggio e del 14 giugno 2015, intende realizzare nel periodo di tempo corrispondente alla durata del mandato amministrativo ricevuto dai cittadini.

Il DUP, sulla base anche del programma elettorale del candidato a Sindaco Alessandro Ghinelli, estende, sviluppa, e rende di fatto operative le azioni e gli obiettivi indicati delle *"linee strategiche di mandato"*, che si intendono qui integralmente richiamate, illustrate dal Sindaco ed approvate dal Consiglio Comunale nella seduta del 14/9/15, tenuto conto della effettiva disponibilità delle risorse, dei programmi e delle azioni in corso di realizzazione, e del mutato panorama legislativo, nel frattempo emerso.

A partire dall'analisi socio economica riportata nella premessa politica delle citate *"linee programmatiche di mandato"*, alle quali si rimanda per il dettaglio, si giunge quindi ad una valutazione degli obiettivi che ci si prefigge di ottenere nel corso del mandato 2015 – 2020, i quali sono infine contenuti in cinque capitoli di un unico pensiero politico, cinque archetipi della linea politica del governo cittadino, che ha come obiettivo finale il rilancio della città di Arezzo. Essi sono:

Area strategica 1 - La città affidabile

Area strategica 2 - La città scrigno

Area strategica 3 - La città innovativa

Area strategica 4 - La città attrattiva

Area strategica 5 - La città coesa

## Area strategica 1

# LA CITTA' AFFIDABILE

### ***saper indurre nel cittadino maggior fiducia***

Il cittadino oggi ha una percezione di insufficiente sicurezza sia in ambito urbano che in generale nei riguardi della aspettativa di qualità di vita. Il problema di fondo è un generale, diffuso senso di frustrazione e di abbandono del cittadino da parte della pubblica amministrazione.

Obiettivo prioritario dell'Amministrazione è dunque quello di saper indurre nel cittadino maggiore fiducia nelle Istituzioni attraverso azioni da porre in essere nei seguenti ambiti:

- \* *La macchina comunale e i servizi del Comune*
- \* *La sicurezza*
- \* *La finanza pubblica, le partecipate ed il patrimonio comunale*
- \* *L'ambiente ed il ciclo dei rifiuti*

### **LA MACCHINA COMUNALE E I SERVIZI DEL COMUNE**

La riforma della struttura organizzativa per riportare il cittadino al centro dell'azione amministrativa verrà realizzata attraverso le seguenti **azioni di miglioramento organizzativo**.

La macchina amministrativa del personale del Comune di Arezzo comprende circa cinquecentosessanta (560) addetti suddivisi in categorie, oltre a nove dirigenti attualmente in servizio ed al Segretario Generale. Tale numero di dipendenti nel corso del triennio 2017/2019 purtroppo diminuirà, considerata la politica delle assunzioni e la conseguente normativa in atto nel nostro paese. Inoltre, pur avendo la legge Fornero bloccato l'uscita dal lavoro dei pubblici dipendenti, non è stato possibile procedere a nuove assunzioni di fatto interrompendo il turn over . A queste problematiche si va ad aggiungere la legge 190/2014 così detta legge "Del Rio" che praticamente azzerò le Provincie e conseguentemente obbliga alla ricollocazione del personale alle Regione ed ai Comuni di riferimento, e impedisce nuove assunzioni previo il totale riassorbimento del personale soprannumerario delle Provincie, sbarrando di fatto ogni possibilità di reclutamento di personale. Inoltre, ad oggi tale normativa non è ancora attuata, nonostante il termine ultimo previsto fosse la fine di marzo 2015.

L'impegno nei prossimi quattro anni, dopo aver effettuato la riorganizzazione degli uffici e dei servizi che prevedono una **semplificazione della struttura comunale**, sarà quello di migliorare l'efficienza del personale considerato che l'erogazione dei servizi all'utenza dovrà rimanere a livelli standard e soddisfacenti, nonostante una continua riduzione delle risorse, sia economiche che umane. Sarà applicato un modello che valorizzerà le professionalità e le capacità dei dirigenti ed, in particolare, del loro ruolo di attuatori delle politiche strategiche e quelle dei singoli dipendenti, che punterà alla flessibilità, alla mobilità interna ed alla massima razionalizzazione.

L'obiettivo sarà raggiunto anche attraverso opzioni caratterizzate da scelte di ammodernamento finalizzate a rendere la fruibilità dei servizi al cittadino rapida e semplice.

Sarà compito di questa Amministrazione favorire percorsi di aggiornamento e di crescita della professionalità possibilmente anche oltre quelli previsti dalla normativa per

migliorare le prestazioni ed i risultati lavorativi.

Le poche nuove assunzioni saranno effettuate in funzione delle strategie politiche delineate tra cui il mantenimento in gestione diretta di parte di alcuni servizi vedi le scuole materne e asili nido e per il potenziamento di altri, come la Polizia Municipale.

Sarà seguita la direttiva della applicazione della premialità e del merito, della applicazione della diversificazione della valutazione per evitare riconoscimenti a pioggia ed elargizioni di fondi privi di reale motivazione che portano alla demotivazione dei meritevoli.

Nell'ottica **di migliorare le modalità di erogazione dei servizi ai cittadini** nonché di ridurre i costi di gestione, questa Amministrazione intende effettuare una generale razionalizzazione della collocazione delle sedi degli uffici comunali.

In particolare si intende allocare alcuni uffici in sedi più facilmente accessibili al pubblico e, laddove possibile, tendere all'accorpamento degli stessi per funzioni favorendo così l'utenza attraverso il miglioramento generale della fruibilità del servizio nell'ottica di rendere maggiormente fruibili i servizi comunali.

Inoltre, la razionalizzazione delle sedi ha il duplice scopo di ridurre - ed eventualmente azzerare - i costi di locazione immobiliare, nonché quello di recuperare immobili di proprietà comunale ad oggi inutilizzati destinandoli ad iniziative di promozione della socialità giovanile e non.

La razionalizzazione è finalizzata altresì a **valorizzare il patrimonio comunale** consentendo di liberare palazzi storici per il riutilizzo con finalità atte alla loro valorizzazione e alla rivitalizzazione commerciale e culturale del centro storico cittadino.

Nell'ambito della sicurezza sui luoghi di lavoro particolare attenzione sarà rivolta all'aggiornamento dei documenti di valutazione dei rischi in base alle recenti modifiche intervenute nelle varie materie attinenti alle attività comunali.

La riforma del sistema relazioni cittadino/istituzioni per ridurre la componente burocratica dei processi passerà in primo luogo **dall'efficientamento dei servizi erogati**.

Efficientare i servizi erogati sarà infatti la parola d'ordine.

In tal senso nel campo delle attività legate all'insediamento delle attività produttive il Suap garantirà ulteriore snellimento delle procedure anche attraverso la presenza al tavolo tecnico regionale dei Suap, luogo di condivisione con gli altri Comuni della Toscana, degli interventi di semplificazione e omogeneizzazione degli iter procedurali, a fianco di questo si procederà gradualmente alla dematerializzazione dell'archivio cartaceo corrente relativo ai settori commercio e servizi: ciò garantirà la gestione completamente telematica di ogni pratica in essere nelle sue fasi successive di trasformazione e implementazione e all'utente una completa visualizzazione della stessa. L'adozione della Carta dei Servizi e il suo continuo aggiornamento alla luce di tutti gli interventi di **semplificazione e di riduzione dei tempi di erogazione dei servizi** che verranno messi in atto rappresenta anch'essa uno strumento di agevolazione del rapporto amministrazione e cittadino e della centralità del ruolo dello stesso.

Proseguire nella digitalizzazione dei processi, ripensandoli in chiave di semplificazione degli stessi e non di mera trasposizione in digitale del cartaceo.

Per poter offrire adeguati servizi ai clienti esterni (cittadini, imprese, enti) è necessaria una opportuna reingegnerizzazione dei processi interni alla P.A. (clienti interni) e questa non può prescindere da un ripensamento complessivo delle dinamiche interne alla macchina burocratica, ciò richiede nuovi standard di qualità e funzionamento nei rapporti interni tra gli uffici ed integrazione ed interoperabilità tra essi e le altre entità (Regione, enti

nazionali...).

Sotto questi aspetti rendere innovativo il Comune significa, offrire servizi nuovi a cittadini ed imprese per favorirne le attività, renderli più fruibili ed accessibili (servizi erogati sempre meno a sportello e sempre più in modo digitale); **semplificare le procedure e ridurre i “tempi della burocrazia”** nella macchina interna grazie a sistemi integrati ed interoperabili; ridurre i costi per indirizzare le risorse verso gli investimenti; far partecipare la comunità al processo di sviluppo ed innovazione in atto (e-Inclusion)..

Verrà inoltre operata la razionalizzazione dell'iter procedurale delle segnalazioni in materia di rifiuti, impostando un sistema, supportato da apposita modulistica, che individui un unico punto di ricezione che rappresenti una facilitazione di accesso per il cittadino, sia a livello di orientamento , sia nell'ottica di una riduzione dei tempi di risposta.

Inoltre l'Amministrazione Comunale intende informatizzare i procedimenti autorizzativi e/o concessori degli impianti pubblicitari. L'azione specifica si colloca all'interno di un obiettivo strategico e trasversale a tutto l'ente e, riconducibile al concetto di migliorare l'accessibilità ai servizi da parte degli utenti, attraverso la semplificazione e dematerializzazione delle procedure amministrative, fornendo la possibilità di presentazione e restituzione delle pratiche on-line.

## LA SICUREZZA

### SECURITY

Per aumentare la sicurezza reale e percepita dal cittadino l'Amministrazione comunale intende porre in essere le seguenti azioni:

#### **Implementare il controllo del territorio e migliorare la sicurezza stradale.**

Il recupero del valore essenziale della sicurezza è obbiettivo primario ottenuto tramite un'azione di controllo esercitata dalla **Polizia Municipale**, puntando sulla riqualificazione e ristrutturazione completa del Corpo che attualmente ha una limitata presenza sul territorio anche perché fortemente impegnata sui controlli amministrativi, e per funzioni legate al controllo della circolazione e della sosta veicolare. Essenziale per il buon esito dell'azione della PM è il completo riordino e riorganizzazione dei servizi, ormai non più idonei a fornire sicurezza in una città di centomila abitanti con un serio problema di immigrazione e integrazione, peraltro in fase di continua evoluzione. In tale ottica è necessario creare piccoli presidi territoriali, sempre attivi, ed enfatizzare la presenza della PM accanto ai cittadini. Tenendo conto della vasta estensione del territorio comunale anche al di fuori delle mura si intende promuovere appuntamenti periodici nelle frazioni per raccogliere informazioni e attivarsi nella soluzione immediata delle criticità. Sempre nell'ottica di una maggiore presenza della PM accanto ai cittadini si procederà con la definizione di ambiti territoriali omogenei nei quali far operare pattuglie anche con responsabilità diretta. Per poter attuare tale modificazione comportamentale e operativa del corpo di PM occorrerà lavorare su vari fattori quali la motivazione del personale, e la responsabilizzazione di questo nuovo gruppo di persone, l' incentivazione economica del lavoro in strada differenziandolo da quello di ufficio, il miglioramento, il coordinamento e la collaborazione della PM con tutte le forze dell'ordine. In funzione del risultato e compatibilmente con il mantenimento del *turn over*, si provvederà a sostituire il personale posto a riposo per raggiunti limiti di età con nuovi addetti qualificati e idonei a pattugliare il territorio.

Tra i vari aspetti della sicurezza, quello che ha l'effetto più diretto sulla salute dei cittadini è indubbiamente quello connesso con il raggiungimento di idonei ed adeguati livelli di sicurezza nella circolazione stradale, nei riguardi della quale l'Amministrazione intende procedere con una continua azione di miglioramento dell'assetto viario, in termini di qualità del patrimonio stradale e di livello di servizio delle infrastrutture.

Su tale punto diventa di estrema importanza l'adeguamento del patrimonio stradale esistente che si potrà effettuare sulla base dei contenuti del Piano Urbano della Mobilità e della Sosta (sostenibile) e del Piano triennale degli investimenti, documenti ai quali si rimanda per i dettagli.

L'Amministrazione si impegna pertanto a promuovere la sicurezza stradale attraverso il potenziamento dei servizi di polizia su strada ed il potenziamento di attrezzature tecnologiche.

Saranno inoltre effettuate campagne di sicurezza stradale rivolte ai giovanissimi.

Al fine di ottenere una migliore qualità della vita occorrerà programmare azioni tese ad effettuare **controlli** stringenti sulle attività commerciali che troppo spesso forniscono bevande alcoliche a minori (ogni sabato ci sono minorenni in coma etilico), monitorare il sovraffollamento abusivo dei luoghi deputati alla residenza (unità immobiliari di civile abitazione), e l'occupazione di strutture abbandonate o attualmente non controllate, combattere il racket dell'elemosina specie quando questa è fatta in luoghi di forte afflusso e in modo molesto ed intimidatorio, responsabilizzare le attività commerciali che attraverso una presenza incontrollata di avventori arrecano danno alla quiete pubblica e creano bivacchi e aggregazioni non autorizzate. Sempre in tema di affidabilità della città occorre definire nuove regole per l'assegnazione degli aiuti sociali, attraverso l'istituzione di un nuovo regolamento che prenda in considerazione solo soggetti (aventi titolo) con idonee caratteristiche (no condanne penali) e preferenzialmente che siano residenti ad Arezzo da più anni, e contemporaneamente attuare i controlli su quelle già assegnatarie di alloggi, affinché rispettino le leggi italiane, e i regolamenti comunali. Dello stesso segno il controllo degli orari limitando quelli di apertura delle sale slot e limitando gli ulteriori permessi di apertura nel centro storico, con l'obiettivo, tra l'altro, di combattere e tutelare minori, famiglie e anziani da patologie correlate al gioco d'azzardo (GAP Gioco d'Azzardo Patologico) oltre a combattere l'usura e gli interessi illeciti (larga diffusione di slot machines truccate). Infine sempre nell'ambito della città affidabile, e quindi sicura, è necessario prendere in esame e attuare soluzioni più efficaci al dilagante fenomeno delle auto straniere che essendo non targate in Italia non pagano nessun tipo di multa (adottando sistemi di repressione come le ganasce o il fermo amministrativo).

Un ulteriore obiettivo consiste nell'aumentare i controlli e rendere la città più sicura mediante una stretta collaborazione con le Forze dell'Ordine, dotando altresì di strumentazione moderna il corpo della Polizia Municipale, nonché attraverso la **razionalizzazione e l'ammodernamento degli impianti di videosorveglianza** che saranno dotati di telecamere con tecnologia avanzata. Dopo aver provveduto ad unificare gli impianti di videosorveglianza esistenti, in modo da addivenire ad un unico sistema di gestione si procederà ad implementare il sistema e dare la massima diffusione alla video sorveglianza.

A tale proposito l'Amministrazione intende realizzare un impianto di videosorveglianza pubblico nelle aree centrali, o ritenute di particolare interesse pubblico e/o a rischio; il sistema dovrà essere di tipo "open" tale da poter permettere a chiunque (privati e/o aziende) di installare una o più telecamere, collegate al proprio sistema di trasmissione dati (ADSL o simile), e di potersi allacciare al sistema di videosorveglianza pubblico che sia usufruibile da tutte le Forze dell'Ordine presenti sul territorio.

Detto impianto andrà ad implementare un sistema già esistente di videosorveglianza che trasmette le immagini ad una stazione di registrazione presidiata presso il comando di Polizia Municipale. L'implementazione terrà conto delle numerose richieste provenienti dai cittadini, della necessità di tutelare il patrimonio artistico, nonché del controllo dei principali punti di accesso alla città. Occorre omogeneizzare e rendere interoperabile l'infrastruttura esistente, adeguandola agli standard qualitativi più recenti per poter poi estenderla anche

con il contributo volontario della cittadinanza, attraverso la messa a disposizione da parte di privati di telecamere, in modo da avere un controllo più esteso e capillare del territorio. Detto sistema ha quindi l'obiettivo di "integrare" le azioni di carattere strutturale, sociale e di controllo del territorio nonché di prevenire fatti criminosi attraverso un'azione di deterrenza che la presenza di telecamere è in grado di esercitare.

A tale proposito è prevista la sottoscrizione di protocolli d'intesa per la legalità e con la Prefettura che prevedono collegamenti con le sale operative della Questura e dell'Arma dei Carabinieri, e altri al fine di rafforzare la sicurezza urbana e la tutela dell'ordine pubblico.

## **SAFETY**

Ai fini della sicurezza del territorio sono inoltre previste esercitazioni di protezione civile in collaborazione con le associazioni di volontariato finalizzate alla verifica della funzionalità delle procedure previste dal piano di protezione civile comunale.

Altro impegno è quello di migliorare le capacità di controllo del territorio e della sua gestione sia emergenziale che ordinaria, attraverso un potenziamento del (le capacità di comando,) controllo e delle comunicazione fra le strutture preposte alla protezione civile. In questi ambiti saranno attuate politiche di promozione e sviluppo delle attività di volontariato, anche attraverso un concorso al potenziamento dei loro mezzi tecnici compatibilmente con le risorse di bilancio disponibili. Per il raggiungimento dei sopra detti fini sarà dato impulso all'attività esercitativa, nell'ambito degli scenari previsti dal Piano Comunale di Protezione Civile, sia in relazione ai rischi antropici che naturali.

### ***Rilocalizzare la sede della Polizia Municipale.***

Nel medio periodo si prevede inoltre di riportare il comando della PM in città (l'attuale localizzazione è troppo decentrata e lontana dai veri problemi di Arezzo), attribuendo funzione transitoria ai presidi di quartiere.

Il trasferimento della sede del Comando in locali meno decentrati, più vicini al centro, consentirà infatti un rapporto diretto e immediato con la città e maggiore prontezza degli interventi.

Tale riallocazione dovrà avvenire utilizzando un immobile già di proprietà comunale, così azzerando i costi di locazione di immobili attualmente sostenuti dall'amministrazione stessa.

La sicurezza ed il controllo del territorio verranno perseguiti anche attraverso il ***miglioramento ed efficientamento del sistema di pubblica illuminazione.***

L'Amministrazione Comunale intende infatti revisionare alcuni impianti di pubblica illuminazione per il necessario adeguamento normativo. In particolare alcuni passaggi pedonali presenti sul territorio cittadino a tutt'oggi sprovvisti di specifica illuminazione, costituiscono un pericolo per l'incolumità dei pedoni. Inoltre per garantire la sicurezza in alcune zone scarsamente illuminate occorre potenziare gli impianti con l'installazione di nuovi punti luce. Efficientare, modernizzare ed aumentare il sistema di illuminazione pubblica con particolare attenzione alle aree periferiche spesso palcoscenico di degrado, ai parchi e giardini pubblici che in parte saranno oggetto di interventi di riqualificazione. Investire nell'efficientamento significa investire in un'ottica di riduzione dei costi di gestione e nell'implementazione dei servizi accessori che il sistema dell'illuminazione pubblica potrà essere in grado di offrire. Particolare attenzione dovrà essere prestata all'individuazione di fondi pubblici finalizzati al settore

Strettamente legato al tema della sicurezza è quello della ***lotta al degrado urbano.***

L'amministrazione si propone di invertire la tendenza che purtroppo ha caratterizzato la politica degli ultimi anni sposando un approccio diverso del concetto "sicurezza" nella sua accezione complessiva .

La politica della "comprensione" verso comportamenti illegali valutati come non significativi, di scarsa importanza non è più accettabile, occorre cambiare e riportare i giusti valori sociali di rispetto e riconoscimento delle regole, le condotte dannose e irrispettose che portano al degrado vanno sanzionate con gli strumenti che già esistono nella normativa vigente, non è necessario invocare legislazioni particolari, ma semplicemente ribadire che l'illegalità va perseguita. E' infatti un generale senso di lassismo, il continuo spostare il limite da non superare che ha portato ad un punto di difficile superamento, ma questa Amministrazione intende farcela e riportare la vivibilità a livelli soddisfacenti come richiesto chiaramente dai cittadini con il voto espresso nelle elezioni di giugno.

Questo obiettivo si realizza attraverso un piano, un disegno che vede mettere in atto una serie complessa di attività che sono trasversali all'azione politico amministrativa. Infatti sono i diversi assessorati che concorrono alla realizzazione di questo importante obiettivo strategico.

Tra gli obiettivi strategici, la sicurezza va coniugata in ogni suo aspetto, c'è anche la sensibilizzazione dei giovani alla cultura della sicurezza, cominciando dai più piccoli attivando nei loro confronti percorsi formativi che alimentino la crescita di una coscienza civica e possano far sviluppare il rispetto delle regole facendo loro capire che l'abuso dei diritti, l'infrangere le regole, la norma oltre che essere illegittimo può nuocere moltissimo agli altri cittadini e danneggiarli impedendo loro di usufruire a loro volta dei propri diritti e pertanto verranno attivati corsi ed intraprese iniziative . Tali iniziative riguarderanno la conoscenza del Codice della Strada e la corretta circolazione dei mezzi di trasporto sia a due che quattro ruote , ma anche del pedone.

Combattere il degrado è uno dei contenuti del patto che questa Amministrazione ha stipulato con i cittadini e che intende adempiere attraverso una serie di azioni quali contrastare:

- la sporcizia delle strade, l'imbrattamento dei muri con scritte;
- il cattivo uso dei beni pubblici quali giardini, prati aiuole, monumenti e/o altro utilizzati in modi non consoni o irrispettosi così da danneggiare beni della collettività che devono essere ben mantenuti per dare una migliore immagine della città;
- l'abbandono della spazzatura fuori dagli appositi spazi ed orari ;
- la vendita di bevande alcoliche a minori;
- l'accattonaggio molesto ed intimidatorio;
- bivacchi ed aggregazioni non autorizzate.

Per combattere il degrado urbano servono pertanto azioni mirate e progressive. In particolare è necessario operare un effettivo decentramento dell'azione tecnica e amministrativa, attraverso il monitoraggio delle frazioni ottenuto anche con la nomina di appositi "consiglieri delegati" con competenza territoriale individuata per gruppi di frazioni, ed inoltre operare un controllo e pattugliamento dei parchi cittadini oggi in forte stato di abbandono, contemporaneamente ad una riqualificazione a "misura di bambino" degli spazi pubblici.

***La riforma contabile dei bilanci pubblici quale strumento per il mantenimento degli equilibri finanziari di lungo periodo***

Elaborato sulla base di un documento unico di programmazione (il DUP), **il bilancio previsionale** costituisce, al pari del piano degli investimenti, il principale documento di programmazione finanziaria del comune, avente natura autorizzatoria della spesa.

Al di là delle novità introdotte dal legislatore in merito alla competenza finanziaria potenziata e alla armonizzazione contabile, il bilancio assume una nuova veste anche in funzione del percorso che la finanza pubblica decentrata ha intrapreso e che si caratterizza in particolare per il ruolo che l'Ente comune deve assumere.

Con la **competenza finanziaria potenziata** infatti il legislatore ha cercato di attuare strumenti contabili che diano una risposta trasparente alla domanda di quanto sia il debito dei comuni verso i fornitori ed i soggetti terzi e quanto sia il credito nei confronti dei soggetti debitori. Con la riforma, residui attivi e passivi rappresentano crediti e debiti dell'ente.

L'armonizzazione contabile è volta ad aggregare tutti i dati del comparto pubblico al fine di dare una informazione completa ed intellegibile della dimensione economica, patrimoniale e finanziaria dello stesso, quale strumento imprescindibile di politiche di intervento economico.

La riduzione di risorse finanziarie conduce necessariamente ad un diverso profilo che il comune deve assumere adottando modelli comportamentali diversi da quelli abituali ma nondimeno importanti.

Abbandonando l'ormai anacronistico ruolo di ente che spende, il comune deve declinare le proprie strategie in azione di governo, indirizzo e verifica.

La spesa deve diventare sussidiaria alla capacità di cogliere le dinamiche del territorio, la tessitura del contesto socio economico. Occorre agevolare percorsi virtuosi che permettano il riequilibrio di situazioni di disagio e la convergenza degli interessi verso la soddisfazione dei fabbisogni comuni che si ritengono prioritari.

***Le caratteristiche del bilancio del Comune di Arezzo***

Trasparenza, veridicità ed equità caratterizzeranno la programmazione di bilancio del Comune di Arezzo.

L'impostazione politico-amministrativa delle finanze locali sarà improntata al mantenimento dei servizi al cittadino, nell'ottica del rispetto dei vincoli di finanza pubblica, tra i quali, in primis, il pareggio di bilancio. Le forti tensioni economico-finanziarie nazionali e sovranazionali impongono infatti il contenimento dell'indebitamento pubblico e l'attivazione di leve finanziarie alternative per la realizzazione degli investimenti locali. E' in quest'ottica che è stato costruito il piano degli investimenti del Comune di Arezzo.

Il contesto di riferimento della finanza locale è ulteriormente complicato dalle incertezze sui livelli e sulla struttura della tassazione locale.

L'armonizzazione contabile, e dunque l'applicazione dei principi di competenza finanziaria potenziata, comportano l'obbligo di stanziare in bilancio il fondo crediti di dubbia esigibilità e, in presenza di entrate che finanziano spese impegnate e imputate agli anni successivi, il fondo pluriennale vincolato.

***Il pareggio di bilancio quale sfida per una gestione efficace delle risorse pubbliche***

La Legge di Stabilità 2016 declinava in obiettivi operativi il pareggio di bilancio già delineato nella L 243/12.

Veniva dunque decretato l'obbligo del conseguimento di un saldo non negativo, in termini di competenza, fra le entrate finali (titoli 1,2,3,4 e 5 del bilancio armonizzato) e le spese finali (titoli 1, 2 e 3 del medesimo schema di bilancio). Non concorrono al raggiungimento dell'equilibrio finale, per quanto detto sopra, le accensioni e i rimborsi di prestiti, le anticipazioni di tesoreria e le partite di giro.

Secondo la legge di stabilità 2016 sono fatti salvi gli effetti connessi all'applicazione del comma 483 art. 1 legge 190/14 e del comma 7 art. 4-ter DI 16/12, pertanto continuano a prodursi gli effetti dei patti di solidarietà avviati nei due anni precedenti.

La disciplina dei vecchi patti di solidarietà orizzontali prevede per gli enti locali che cedono spazi finanziari il riconoscimento, nel biennio successivo, di una modifica migliorativa del loro saldo obiettivo, commisurata al valore degli importi ceduti. Analogamente, agli enti locali che acquisiscono spazi finanziari, nel biennio successivo, sono attribuiti saldi obiettivo peggiorati per lo stesso ammontare.

Tale meccanismo di flessibilità in capo alle regioni è confermato anche per il futuro. Le regioni potranno autorizzare gli enti locali del proprio territorio a peggiorare il proprio pareggio di bilancio, al fine di finanziare impegni di spesa in conto capitale. Dovrà essere garantito l'obiettivo complessivo a livello regionale mediante un contestuale miglioramento, di pari importo, del saldo dei restanti enti locali della regione e della regione stessa. La manovra stabilisce anche che gli spazi finanziari non utilizzati per maggiori impegni di spesa in conto capitale non rileveranno ai fini del conseguimento del saldo.

### ***Efficientare il sistema di riscossione del Comune di Arezzo alla luce della riforma sui tributi locali***

L'Amministrazione ha interrotto, a valere dal 1 gennaio 2016, il rapporto convenzionale in essere con SEI Toscana srl con il quale si affidava a tale società la gestione del prelievo tributario sui rifiuti ai sensi dell'art. 1 comma 691 della L. 147/2013. Ciò in quanto è apparso maggiormente conveniente, sia sotto il profilo finanziario che sotto quello organizzativo, individuare una modalità gestionale diretta di riscossione della TARI in grado di garantire un maggiore controllo su tutte le modalità operative di conduzione di tale rilevante prelievo tributario e, soprattutto, maggiore efficacia del processo di riscossione. Poiché però l'ente non disponeva di una struttura dedicata alla gestione del prelievo (affidato ininterrottamente sotto diverse forme, prima alla società concessionaria del servizio di igiene ambientale - AISA S.p.a.- poi alla società SEI Toscana S.r.l.) si è reso necessario predisporre uno specifico progetto prefigurante modalità, fasi e tempi dell'intervento di reinternalizzazione gestionale. Conseguentemente è stato predisposto ed attuato nel corso dell'anno 2016 uno specifico obiettivo gestionale e progetto di miglioramento quali-quantitativo, dedicato a garantire entro l'anno una piena operatività della struttura comunale dedicata alla conduzione della TARI in modo da raggiungere standard gestionali migliori di quelli posti in essere dal precedente gestore.

E' stata attivata la procedura di affidamento in concessione del servizio di gestione dell'imposta comunale sulla pubblicità, del diritto sulle pubbliche affissioni, della tassa per l'occupazione di spazi ed aree pubbliche e dei proventi delle fiere, nonché del recupero coattivo della Tares/Tari. Costituisce obiettivo strategico di questa Amministrazione lo studio e lo sviluppo di modalità gestionali finalizzate al recupero, in termini di cassa, dei crediti in sofferenza, riferiti ad entrate tributarie e patrimoniali. In particolare occorre individuare, laddove possibile, forme di accelerazione della riscossione di tali entrate, per le quali l'attuale concessionario della riscossione (Equitalia spa) non ha ancora formalizzato il discarico.

## ***Articolazione del portafoglio partecipazioni in 4 poli strategici***

Si ricorda che con il T.U. sulle società a partecipazione pubblica, approvato con D. Lgs. 175/2016 ed in vigore dallo scorso 23 settembre, le PP.AA. che posseggono partecipazioni, dirette e indirette, in società di capitali, sono chiamate ad una complessiva rivisitazione del proprio portafoglio, sia in termini di razionalizzazione delle risorse pubbliche ivi investite, sia in termini di suo riassetto, anche mediante eventuali operazioni straordinarie d'azienda, rispetto alle criticità rilevabili a mente dell'art. 20, comma 2 del citato T.U. 175/2016. Il Piano di ricognizione straordinaria delle partecipazioni societarie, previsto in approvazione entro il 23 marzo 2017, salvo proroghe, terrà luogo, per gli anni 2016 e 2017, anche dell'aggiornamento del POR ordinario già adottato con deliberazione C.C. n. 50/2015. A tal fine si segnala che, nel frattempo, sono state comunque perfezionate due importanti operazioni societarie: una riguarda il gruppo energetico facente capo ad Estra Spa, società per la quale il C.C. ha recentemente autorizzato le procedure necessarie per la quotazione azionaria sul mercato finanziario; l'altra è costituita dall'operazione di riconfigurazione del portafoglio prodotti/servizi di Arezzo Fiere e Congressi, con l'avvio di una gestione esternalizzata per alcune importanti manifestazioni fieristiche. E' di tutta evidenza che dette operazioni incideranno anche sul prossimo POR straordinario.

Riguardo al portafoglio partecipazioni l'Amministrazione si prefigge l'obiettivo di procedere, in tempistiche congrue con l'attuale quadro ordinamentale e con l'effettiva possibilità di esercitare i poteri di governance nelle singole partecipate, ad una valorizzazione del portafoglio esistente sia in termini di ottimizzazione del valore economico-industriale delle partecipate che in termini di razionalizzazione dei propri vincoli societari e del proprio impegno finanziario.

A tal fine, anche nell'ambito dell'attuazione del Piano Operativo di Razionalizzazione delle società partecipate (d'ora innanzi indicato come "POR"), approvato dal Consiglio Comunale con la deliberazione n. 50/2015, ai sensi e per gli effetti dell'art. 1, commi 611 e ss. della L. 190/2014, l'Amministrazione intende articolare il proprio portafoglio nei seguenti "poli fondamentali":

### *1. Polo delle società gestori di servizi a connotazione economico industriale*

In tale categoria trovano allocazione sia le società che direttamente operano nei settori dei servizi pubblici industriali "a rete", vuoi in ambito comunale che sovracomunale, sia le società che vi operano in via indiretta. In relazione a tale categoria l'Amministrazione vede, quale realtà industriale di punta, la società AISA IMPIANTI SpA, peraltro controllata dal Comune di Arezzo, rispetto alla quale si propongono strategie di aggregazione, mediante fusione o altre modalità tecniche, con altre società a connotazione industriale operanti nei servizi a rete, come COINGAS Spa ed il gruppo energetico ad esso riferibile. Tale percorso è in fase di avanzata realizzazione.

### *2. Polo delle società e degli enti non societari gestori di servizi/attività privi di rilevanza economica*

In tale categoria rientrano sia le società (come Arezzo Casa SpA) operanti in settori ad alta valenza sociale sia le Istituzioni Comunali e le Fondazioni partecipate che operano nei settori culturali. Rispetto a tali categorie di Enti e società l'Amministrazione si prefigge, per quanto attiene alle società di dare attuazione alle opzioni previste dal POR 2015 e dai suoi successivi aggiornamenti, per quanto attiene alle Istituzioni comunali ed alle Fondazioni, di verificarne, in prospettiva, le condizioni giuridico-ordinamentali, economiche ed organizzative, attuali e prospettive, valutando tutte le

potenzialità, le implicazioni e le criticità attuali e future e riservandosi di avviare, entro il 2016, eventuali percorsi strategici di riposizionamento/ razionalizzazione.

### *3. Polo delle società svolgenti servizi in regime di “in house providing”*

In tale categoria rientrano le due società in house del Comune di Arezzo, rispetto alle quali, compatibilmente con il quadro normativo che il Governo andrà a delineare a seguito della Legge delega di riforma (L. 24/2015, art. 18), l'Amministrazione intende valutare rapidamente le condizioni di praticabilità della strategia di fusione, già prevista dal POR., con riposizionamento e potenziamento dei servizi e delle economie di scala potenzialmente conseguibili. Il percorso di predisposizione degli atti prodromici al progetto di fusione è stato operativamente avviato dalle due società interessate, nel mese di maggio 2016. Tale percorso è in fase di avanzata realizzazione.

### *4. Polo delle altre società con partecipazioni minoritarie*

In tale categoria rientrano le società nella quali il Comune di Arezzo possiede una partecipazione non di controllo, pari o inferiore al 20%. Rispetto a questa categoria di società l'amministrazione ritiene di procedere a dare attuazione, nell'ambito delle ipotesi profilate dal POR, a quelle che, fattualmente, presenteranno le condizioni operative di migliore attuabilità, tenuto conto dei vincoli statutari e normativi previsti e di eventuali contratti di concessione o di servizio o vincoli parasociali. L'azione di razionalizzazione potrà quindi andare a prevedere, laddove possibile, anche operazioni di dismissione e/o di riconfigurazione di ruolo, nei limiti di quanto sarà previsto nelle delibere attuative del POR. Sul punto si ricorda che, con rogito Notaio Cirianni del 14 gennaio 2016 è stata ceduta la marginale quota azionaria posseduta dal Comune di Arezzo nella società AR. TEL SpA (pari allo 0,89% del capitale sociale), in favore del socio di controllo (Provincia di Arezzo), per un incasso di Euro 1.961,00. E' in corso di perfezionamento la cessione delle quote detenute dal Comune di Arezzo nella società Agenzia per l'Innovazione srl di Pesaro, già dichiarate dismissibili con la deliberazione C.C. n. 157/2010, come tale richiamata nel POR 2015, con completamento dell'atto di cessione previsto per mese di luglio 2106, per un controvalore di Euro 2.040,00.

## ***Il bilancio consolidato quale strumento di miglioramento della governance locale***

L'opportunità di redigere un bilancio consolidato è stata, in passato, lasciata alla facoltà di ogni singola amministrazione. Con l'entrata in vigore del D. Lgs n. 118/2011 e s.m.i., la predisposizione di tale documentazione non rappresenta più una facoltà, ma diventa un obbligo. Infatti il Decreto citato stabilisce, all'art. 11 bis comma 1, che gli Enti locali devono redigere il bilancio consolidato con i propri enti ed organismi strumentali, aziende, società controllate.

Il bilancio consolidato è un documento consuntivo costituito attraverso l'aggregazione dei bilanci d'esercizio delle partecipate dopo una opportuna elisione delle operazioni, redatto dal Comune di Arezzo. Attraverso il Bilancio Consolidato viene rappresentata la situazione economica, patrimoniale e finanziaria dell'intero gruppo.

Le finalità che il bilancio consolidato si prefigge di raggiungere sono:

- \* verificare l'attività svolta dal gruppo pubblico locale;
- \* rappresentare la base per effettuare delle valutazioni prospettive relative al gruppo pubblico locale nella sua interezza;
- \* conoscere e valutare la composizione delle attività e passività consolidate nonché quella dei costi e ricavi.

Il bilancio consolidato di un Ente è pertanto uno strumento che produce un'informazione

più completa riguardo alla realtà dell'Ente stesso perché riesce a restituire sotto forma di numeri una realtà che unisce gli aspetti economico-finanziari dell'Istituzione pubblica unita all'insieme dei costi e ricavi delle molteplici società ed Enti che gestiscono servizi pubblici e che costituiscono un investimento finanziario per la cosiddetta Capogruppo.

Con deliberazione n. 103 del 14/09/2015, il Consiglio Comunale ha approvato per la prima volta Bilancio Consolidato del Comune di Arezzo relativo all'esercizio 2014. E' attualmente in fase di predisposizione il bilancio consolidato per l'esercizio 2015.

### **Nelle azioni di finanza pubblica rientra anche la razionalizzazione e valorizzazione del patrimonio comunale**

Le innovazioni normative di questi ultimi anni, ma soprattutto l'accresciuta attenzione verso i fenomeni della finanza pubblica, hanno portato un radicale cambiamento d'ottica nella valutazione del ruolo della gestione patrimoniale, in particolare nel settore degli Enti locali.

Il patrimonio non è più considerato in una visione statica, quale mero complesso dei beni dell'Ente di cui deve essere assicurata la conservazione, ma in una visione dinamica, quale strumento strategico della gestione finanziaria, cioè come complesso delle risorse che l'Ente deve utilizzare in maniera ottimale e valorizzare, per il migliore perseguimento delle proprie finalità d'erogazione di servizi e di promozione economica, sociale e culturale della collettività di riferimento.

In questo quadro il patrimonio è lo strumento che può consentire il riequilibrio finanziario, attraverso un'attenta politica di dismissioni e un aumento della redditività dei beni dati in concessione o locati a terzi.

Pur nella possibilità di destinare parte del patrimonio verso obiettivi di realizzazione di reddito, non si può non considerare che, nell'ambito del patrimonio disponibile, gli enti pubblici devono garantire il perseguimento degli interessi collettivi prima di quelli reddituali. Da qui l'esigenza di una particolare attenzione, per tutti quei fenomeni, ben noti nell'esperienza comune, che possono avere un'incidenza negativa sui procedimenti, sull'attività e sui risultati complessivi della gestione soprattutto del patrimonio immobiliare: immobili non utilizzati, occupazioni senza titolo, comodati d'uso ingiustificabili, individuazione non imparziale dei potenziali fruitori dei beni, canoni irrisori, ecc

Le Amministrazioni locali hanno varie possibilità per raggiungere l'effetto di valorizzazione dei propri immobili scegliendo le modalità più convenienti e opportune per il Comune.

E' importante evidenziare che con il concetto di valorizzazione del patrimonio non si intende solo il raggiungimento di un risultato economico in senso stretto, ma l'ente ha il compito di curare gli interessi e promuovere lo sviluppo della comunità.

Pertanto sulla base delle caratteristiche dell'immobile, dell'andamento del mercato immobiliare e dei bisogni della collettività e, analizzando i punti di forza e debolezza delle varie forme di gestione è indispensabile scegliere le modalità più convenienti e opportune per il Comune.

### ***Pianificare l'utilizzo degli immobili della città ed ottimizzare le locazioni***

In quest'ambito sarà necessario provvedere alla:

- Redazione di un programma di valorizzazione e/o alienazione. Analizzando immobile per immobile la convenienza nel procedere alla dismissione o alla concessione.
  1. In caso di alienazione analizzare se il bene può essere collocato direttamente nel mercato oppure se necessità di interventi anche di tipo urbanistico
  2. In caso di concessioni analizzare se il bene potrà essere sfruttato sulla base della maggiore redditività economica o se l'interesse pubblico sia superiore, prevedendo quindi condizioni di mercato diverse in considerazione delle peculiari finalità sociali

attraverso la concessione a soggetti che non perseguono fini di lucro quali organizzazioni di volontariato, associazioni ecc.

- definizione delle forme di gestione/alienazione e in particolare del nuovo istituto della concessione di valorizzazione.

La concessione di valorizzazione è finalizzata quindi non solo all'incremento delle entrate pubbliche (derivanti dalla riscossione di nuovi canoni) ma soprattutto dal minor costo derivante, nel medio lungo termine, da una gestione economicamente più efficiente dei beni che diversamente avrebbero continuato a versare in una condizione di estremo degrado con oneri fissi ed improduttivi di vigilanza, custodia, messa in sicurezza e soprattutto manutenzione. Inoltre attraverso la restituzione al territorio di beni, spesso dotati di enormi potenzialità di valorizzazione, può dare origine ad importanti ritorni e benefici economico - sociali con l'attivazione di circuiti virtuosi di sviluppo locale.

- definizione di accordi, attraverso forme alternative di locazione/permute/acquisiti con l'Agenzia del Demanio per la razionalizzazione di spazi e ottimizzazione di costi; All'**Agenzia del demanio** è stato attribuito il compito di promuovere idonee iniziative per la valorizzazione, trasformazione, gestione e alienazione del **patrimonio immobiliare pubblico**, non solo di proprietà dello Stato e degli enti vigilati, ma soprattutto **degli enti territoriali**. In particolare è stato riconosciuto all'Agenzia del demanio il ruolo di "facilitatore" nella concertazione istituzionale tra tutti i soggetti pubblici interessati a mettere a sistema i propri patrimoni immobiliari, nell'ambito di un progetto comune di sviluppo, valorizzazione e messa a reddito.
- Verifica degli accatastamenti non più coerenti con i classamenti catastali in seguito ad intervenute variazioni edilizie.

## L'AMBIENTE ED IL CICLO DEI RIFIUTI

### ***Miglioramento dei livelli qualitativi del servizio espletato dal gestore unico del ciclo dei rifiuti, monitoraggio, controllo e verifica***

Dal 2014 il servizio integrato di raccolta e smaltimento dei rifiuti urbani viene effettuato dalla società SEI Toscana in qualità di gestore unico. L'ente regolatore del servizio è l'Autorità per il Servizio Integrato di Ambito - ATO Toscana Sud che ricomprende tutti i comuni delle Province di Arezzo, Siena e Grosseto oltre ad alcuni Comuni della Val di Cornia in Provincia di Livorno.

Entro l'anno solare in corso è prevista la completa definizione del "Piano di Riorganizzazione dei Servizi" (PRS) su tutto il territorio comunale. Il nuovo PRS conterrà tutti gli elementi volti alla definizione delle nuove modalità di conferimento, raccolta e spazzamento nelle singole macro-aree nelle quali viene suddiviso il territorio comunale: centro storico, fascia urbana periferica e frazioni. La sfida strategica di questa Amministrazione è incentrata sulla riorganizzazione dei servizi in modo tale da ridurre la pressione fiscale sui cittadini e le imprese.

Da numerosi anni è attivo nel centro storico della città un servizio di raccolta dei rifiuti porta porta. Il servizio si articola secondo una metodologia operativa che prevede la raccolta differenziata della carta, del multimateriale e la raccolta dell'indifferenziato. Non è attivata la raccolta separata dell'organico.

A fronte di una siffatta organizzazione del servizio, che comporta oneri importanti per i cittadini, i risultati ad oggi ottenuti non sono soddisfacenti sia in termini di percentuali di raccolta differenziata sia in termini di decoro urbano. In ragione di quanto sopra risulta di fondamentale importanza sviluppare una riorganizzazione del servizio di raccolta dei rifiuti urbani nel centro storico sia per le utenze domestiche che per le non domestiche avente come obiettivi l'incremento delle percentuali di raccolta differenziata, un sostanziale

miglioramento delle condizioni di decoro urbano ed una contestuale riduzione dei costi. Inoltre risulta necessaria la predisposizione di una proposta progettuale di razionalizzazione del servizio di spazzamento e di ottimizzazione e razionalizzazione del servizio di raccolta rifiuti nella fascia urbana periferica, nell'ottica dell'aumento della percentuale di raccolta differenziata.

Risulta altresì, complementare a quanto sopra evidenziato la rivisitazione del Regolamento Rifiuti Urbani del Comune.

In sede di ATO Toscana Sud l'Amministrazione è impegnata nella definizione del "Regolamento per il controllo della gestione e per la verifica del Contratto di Servizio" che costituirà lo strumento fondamentale per la definizione puntuale della qualità minima dei servizi erogati nonché per la definizione delle attività di monitoraggio, controllo e verifica del rispetto del Contratto di Servizio da parte del Gestore. Sempre in sede di ATO Toscana Sud l'Amministrazione sta svolgendo un ruolo attivo per la definizione del "Regolamento Unico di igiene Urbana" il quale, tra le altre cose, dovrà compiutamente definire le modalità per il corretto conferimento dei rifiuti da parte dei cittadini e delle imprese.

### ***Riuso, Riciclo e Recupero: strategie alternative per una gestione sostenibile del ciclo dei rifiuti urbani***

Come noto da alcuni anni sono attivi su numerose aree dell'Ambito Toscana Sud servizi di raccolta differenziata con la tecnica del porta a porta. I recenti dati rilevati da ARRR in materia di percentuali di raccolta differenziata evidenziano una sostanziale stagnazione di risultati. Anche in ambito aretino le percentuali di raccolta differenziata, certificati nel quinquennio 2010 – 2014, risultano sostanzialmente invariati intorno ad un valore medio del 39,40%. Suddetti valori risultano ben lontani dai valori obiettivi imposti dalla normativa europea, nazionale e regionale (obiettivo RD 70%).

Parallelamente i costi effettivi che il cittadino ha dovuto affrontare sono aumentati sensibilmente nell'ultimo quinquennio.

In considerazione di quanto sopra appare evidente che per raggiungere gli obiettivi normativi in materia di raccolta differenziata sia necessario ripensare nel suo complesso il ciclo dei rifiuti urbani e non. La sola technicalità del sistema di raccolta (vedasi porta a porta) non è sufficiente al raggiungimento dei suddetti obiettivi.

In tale ottica è intenzione di questa Amministrazione concentrare le proprie azioni verso lo sviluppo di buone pratiche finalizzate ai seguenti obiettivi nell'ambito della politica delle 3 R (Ridurre, Riutilizzare, Riciclare) : 1) riduzione della produzione di rifiuti (meno produco, più riciclo e meno conferisco); 2) aumento della quantità di rifiuti riutilizzati; 3) incremento delle percentuali di riciclo.

In particolare crediamo che per ridurre sostanzialmente i costi legati al servizio che i cittadini e le imprese devono sostenere sia di fondamentale importanza ridurre la quantità di rifiuti che entrano nel ciclo integrato. Per far ciò crediamo che si debba incentivare la pratica dell'auto-compostaggio della componente organica dei rifiuti. A tale riguardo crediamo che si debbano svolgere adeguate politiche mirate all'incremento dell'utilizzo delle compostiere domestiche. Inoltre, in considerazione delle importanti novità introdotte recentemente dal cosiddetto "Collegato Ambientale" è intenzione di questa Amministrazione favorire l'uso delle compostiere di comunità.

Si ritiene inoltre che i dati sul riciclo rappresentino i veri punti di riferimento delle politiche ambientali in materia di rifiuti.

Oltre ad azioni correlate alla razionalizzazione del servizio di spazzamento stradale e di raccolta rifiuti, occorre infatti mettere in atto buone pratiche, azioni educative e informative sul ciclo dei rifiuti e parallelamente pensare a un sistema di sanzioni per chi non rispetta le regole.

Tra le buone pratiche è necessario promuovere azioni diversificate su vari fronti e target per ridurre il consumo di risorse e la produzione di rifiuti, correlate a iniziative informative nei riguardi dei cittadini e della grande e media distribuzione.

Indicativa, al riguardo, è la realizzazione di un Centro per la riparazione, scambio di beni e il riuso degli stessi, che costituirà uno spazio organizzato come deposito/mercato ordinato e arricchito da spazio laboratorio del riuso, dotato di un sistema online per permettere la consultazione, l'aggiornamento e la prenotazione degli oggetti raccolti.

### ***Attivazione del servizio di ispezione ambientale***

Nell'ambito delle attività di controllo sarà attivato nell'anno solare in corso il servizio di ispezione ambientale per il controllo sul territorio delle modalità di conferimento da parte dei cittadini e delle imprese e per il controllo e la verifica delle modalità di espletamento del servizio da parte del Gestore Unico.

In particolare crediamo che l'ispettore ambientale oltre alle attività di controllo avrà essenzialmente il compito di svolgere un'opera di prevenzione, educazione ed informazione nei confronti dei cittadini in merito alle corrette modalità di conferimento dei rifiuti al servizio pubblico di raccolta e smaltimento; alle opportunità di riutilizzo e riciclo dei materiali prima del conferimento al sistema di smaltimento; alle modalità e tipologie di rifiuti da raccogliere in modo differenziato; al contrasto dei fenomeni di abbandono dei rifiuti, di scarico incontrollato, coadiuvando la Polizia Municipale, qualora si evidenzino situazioni di mancato rispetto della normativa vigente.

### ***Educare, informare e sensibilizzare in tema di politiche ambientali***

Nell'ambito dell'educazione e sensibilizzazione ambientale si prevede la predisposizione di programmi e dei relativi progetti operativi da realizzare tramite il Centro di Educazione Ambientale e Alimentare del Comune di Arezzo CEAA, che rappresenta un luogo di lavoro condiviso fra Amministrazione Comunale, Scuole e Associazioni per le politiche legate all'educazione alimentare e ambientale.

Il progetto, esteso a valenza pluriennale, è finalizzato alla promozione della cittadinanza attiva e della responsabilizzazione ecologica e alla sperimentazione di azioni di ecologia sociale sulla prevenzione sociale e ambientale. In quest'ottica l'ecologia diventa la cornice tematica che racchiude tutti gli aspetti legati alla crescita delle persone in un ambiente sano, promuovendo la salute, l'accoglienza e l'integrazione attraverso l'educazione a comportamenti corretti e sostenibili. Si prevede la realizzazione di: un progetto-pilota con quattro plessi di livello diverso (scuole per l'infanzia, primaria, secondaria di primo e secondo grado), al fine di utilizzare le sedi scolastiche anche in orario pomeridiano con attività di ecologia sociale aperte ai ragazzi e alle famiglie; alcune azioni quali laboratori ludico-didattici di educazione alla cittadinanza attiva realizzate presso il CEAA in orario pomeridiano.

All'interno del progetto pluriennale è ricompreso lo sviluppo del progetto Scuole per l'Ambiente con attività di informazione, monitoraggio e tutoraggio, al fine di rendere permanente all'interno delle scuole un sistema consolidato e diffuso di comportamenti virtuosi per la riduzione dei rifiuti e per l'ottimizzazione della raccolta differenziata interessando tutti i livelli di istruzione fino al coinvolgimento delle scuole secondarie di secondo grado e privilegiando nelle scuole nido e Infanzia il lavoro con insegnanti, personale non docente. Nelle scuole primarie e secondarie di primo grado a questo si affiancherà un'azione di responsabilizzazione degli studenti e l'impostazione di un sistema di ruoli e informazioni "fra pari".

**Il Patto Dei Sindaci: Il PAES come strumento di programmazione per una migliore efficienza energetica e qualità ambientale.**

Il Consiglio Comunale di Arezzo ha definitivamente approvato nel luglio del 2015 il Piano di Azione per l'Energia Sostenibile. Come noto l'adesione al Patto dei Sindaci comporta l'impegno a ridurre le emissioni di CO2 sul proprio territorio di almeno il 20% entro il 2020 attraverso l'implementazione di un Piano di Azione per l'Energia sostenibile (PAES). Il PAES approvato contiene le azioni che verranno intraprese, sia dal settore pubblico che da quello privato, per ridurre le emissioni di gas serra di almeno il 20% rispetto ad un anno di riferimento, individuando come orizzonte temporale il 2020. Il PAES rappresenta, pertanto, lo strumento programmatico che indica la strategia operativa di lungo termine (almeno al 2020), le misure di contenimento e, quindi, le attività da intraprendere per raggiungere gli obiettivi di sostenibilità energetica per cui si è impegnata l'Amministrazione.

### ***Promuovere azioni di tutela ambientale***

Nell'ambito di studi e verifiche ambientali sui territori da riqualificare già oggetto di discarica e attività estrattiva si prevede di realizzare azioni finalizzate alla costruzione di un sistema di verifica da sviluppare, compatibilmente con le risorse di bilancio disponibili, tramite l'apporto degli organi di controllo del territorio e al monitoraggio delle acque nelle aree sensibili del territorio comunale.

### **Rischio idraulico**

L'Amministrazione Comunale rivolgerà particolare attenzione alle politiche mirate alla riduzione del rischio idraulico sul territorio comunale. Queste politiche dovranno concretizzarsi in studi, progetti ed interventi volti alla riduzione del rischio idraulico. Il nuovo assetto istituzionale indicato dalla Legge Del Rio in Toscana ha di fatto passato le competenze sulla difesa del suolo delle Province alla Regione Toscana ed ai Consorzi di Bonifica. Con entrambi gli enti questa Amministrazione ha aperto un tavolo permanente di confronto finalizzato alla messa in atto degli interventi per la riduzione del rischio idraulico già in parte finanziati.

Gli interventi previsti sono quelli che riguardano il ripristino della sezione idraulica del tratto tombato del Torrente Castro, la realizzazione della cassa di espansione sul torrente Bicchieraia, e della messa in sicurezza del Borro di Covole, la messa in sicurezza idraulica dei torrenti Sellina e Valtina e dell'area di Via Romana.

Nell'ambito delle attività di manutenzione ordinaria dei corsi d'acqua, di competenza del Consorzio di Bonifica n.2, è in corso di approvazione il nuovo Piano di Classifica ed il nuovo piano degli interventi. L'attenzione di questa Amministrazione sarà rivolta in particolare alla manutenzione dei tratti urbani dei vari corsi d'acqua che insistono sul nostro territorio.

### ***Rischio sismico***

In relazione al rischio sismico verranno promossi contatti con i soggetti istituzionali presenti sul territorio e competenti in materia, volti alla diffusione della conoscenza e della presa di coscienza della problematica e dell'educazione a corretti comportamenti nella popolazione, specialmente in ambito scolastico .

Verranno implementate le attività finalizzate al reperimento di fondi pubblici connessi all'adeguamento sismico delle strutture comunali, con riferimento particolare al patrimonio scolastico.

## Area strategica 2

### LA CITTA' SCRIGNO

#### ***aumentare la visibilità e la valorizzazione turistica della città***

Facendo seguito all'obiettivo finale del rilancio si rende necessario fornire idonei strumenti per il rilancio economico della città, sia per quello che riguarda le nuove imprese, che per il consolidamento di quelle esistenti. Tale obiettivo si persegue attraverso un'azione mirata e informata al criterio cosiddetto delle tre "e": *efficienza, efficacia ed economicità* ed essa è prevalentemente incentrata sull'innovazione tecnologica (v. punto 4: "la città innovativa") applicata a vari ambiti, tra i quali lo sviluppo delle attività legate al **turismo** con la **valorizzazione del patrimonio culturale**, la riqualificazione del territorio e lo sviluppo imprenditoriale giovanile.

Per realizzare tali obiettivi verranno realizzate azioni nei seguenti ambiti:

1. *la valorizzazione del patrimonio artistico e culturale e lo sviluppo turistico della città*
2. *la promozione dell'immagine di Arezzo*
3. *Il decoro urbano*

#### **LA VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO ARTISTICO E CULTURALE E LO SVILUPPO TURISTICO DELLA CITTÀ**

#### ***Realizzare interventi di valorizzazione del patrimonio artistico e culturale***

Puntare sul **turismo**, come mezzo necessario per l'aumento della risorsa economica cittadina, significa passare attraverso la promozione di Arezzo e la **valorizzazione di tutte le eccellenze del territorio**.

Diventa indispensabile redigere un piano di sviluppo turistico nell'ottica della sostenibilità del territorio e delle eccellenze dello stesso.

Individuate le eccellenze del territorio, la comunicazione diventa parte del prodotto turistico.

In tal senso, il marketing territoriale diventa uno strumento efficace di organizzazione e di gestione delle relazioni territoriali, per la progettazione e la concertazione del rapporto tra i differenti attori che operano sul territorio, nonché per la promozione turistica.

Tale obiettivo obiettivo si persegue attraverso la costituzione di una struttura tecnica specifica, ex novo, alla quale sarà assegnato idoneo e specifico personale.

Tale ufficio provvederà alla realizzazione di grandi eventi, in campo turistico, che siano di forte di richiamo per la città, alla promozione degli stessi e alla promozione di tutti gli eventi/manifestazioni organizzati dagli altri uffici comunali, che abbiano come finalità la promozione del territorio aretino.

Tale ufficio avrà pertanto il compito di gestire la parte promozionale degli eventi in maniera centralizzata attraverso sinergie con il territorio, creazioni di contenuti digitali e tradizionali azioni di marketing e promozione territoriale, monitoraggio delle statistiche e dei risultati.

A ciò si aggiunge la realizzazione di un sistema innovativo di accoglienza ed informazione

turistica, con nuove logiche di gestione.

Al fine di gestire le attività promozionali della città è necessaria inoltre la creazione di un tavolo di coordinamento delle attività turistiche e degli eventi culturali gestito dall'AC al quale invitare categorie, enti, operatori turistici, forze dell'ordine, gestori dei sistemi di mobilità e sistemi per la sosta (TM o altri RATP, RFT, ATAM, Arezzo Parcheggi etc.). Inoltre è indispensabile provvedere alla creazione di eventi, a scala nazionale, possibilmente sempre legati alle eccellenze del territorio aretino (mostre di opere d'arte itineranti, eventi musicali, spettacoli, manifestazioni etc.).

In tale ambito ormai sovracomunale, il Comune di Arezzo sarà in ogni caso coinvolto nel 2016 in due eventi che produrranno nella città un forte flusso turistico. Ci si riferisce al **Giubileo**, ed al seicentesimo anniversario della nascita di **Piero della Francesca**. I due eventi trovano un punto di forte e irripetibile integrazione nella basilica di S. Francesco ad Arezzo. E' ormai noto infatti che l'anno santo verrà celebrato non solo a Roma, ma anche nelle Diocesi. E la Diocesi di Arezzo ha individuato sette luoghi sacri per la celebrazione dei riti connessi con l'anno giubilare, due dei quali sono nella città di Arezzo: la Cattedrale, e la Basilica di S. Francesco. In entrambe sono presenti opere di inestimabile valore di Piero della Francesca: la Maddalena in Cattedrale, e addirittura il Ciclo di Affreschi della **Storia della Vera Croce** nella Basilica di S. Francesco, dai più considerato il "capolavoro" di Piero della Francesca. Quest'ultimo con il suo fortissimo carico di sacralità e di simbolismo si erge in maniera inequivocabile come monumento iconografico di valore assoluto a livello mondiale, rappresentando di fatto la Croce e la sua storia il vero unico simbolo della nascita del cristianesimo. Da tali considerazioni nasce per Arezzo nel 2016 una occasione irripetibile di promozione turistica, che travalica i confini della stessa città, e si pone come vero originale obiettivo del pellegrinaggio mondiale legato al Giubileo, il quale viene celebrato al cospetto di uno degli affreschi più importanti del mondo che documenta e descrive la storia del simbolo sacro del cristianesimo: la croce di Cristo.

Un ruolo quasi indipendente ed autonomo, nell'ambito della rinascita culturale di Arezzo riveste il cosiddetto "**museo dell'oro**". Tale iniziativa ha lo scopo di attrarre nella città storica i turisti che sono interessati alla manifattura orafa, che qui viene presentata nella sua forma più accattivante. Si tratta di esporre in forma esteticamente ineccepibile la collezione "oro d'autore", di proprietà della Camera di Commercio, che ha dato disponibilità in tal senso, in modo da avere un nuovo motivo di visita alla Piazza Grande, sulla quale si affaccia il palazzetto di Fraternita, edificio monumentale e di grande pregio architettonico. La collezione "oro d'autore" sarà integrata con pezzi delle collezioni di maggior prestigio, per valore artistico, delle aziende private che operano ad Arezzo ormai da più di mezzo secolo.

Sempre nell'ambito delle attività dedicate al rilancio turistico è prevista la realizzazione di **una rete wi-fi gratuita**, che consenta all'apertura la localizzazione di esercizi commerciali, iniziative, percorsi museali e siti di attrazione turistica, georeferenziati, e dunque utili al turista per una fruizione della città in modo ottimale. Da notare che proprio la presenza di *app* dedicate ad aziende commerciali presenti sul territorio, e interessate alla presenza del marchio aziendale in rete, consentirà di ottenere le risorse necessarie per l'intero finanziamento della rete wi-fi. Sempre con finalità di valorizzazione turistica occorre considerare la realizzazione di percorsi pedonali protetti che consentano al visitatore il superamento di dislivelli o di intersezioni stradali complesse, a partire dai parcheggi scambiatori (v. anche il punto 4 "la città attrattiva").

Temi non secondari dell'attrattività della città (v. anche punto 3 "la città attrattiva") sono

anche: la creazione di strutture ricettive e di confort urbano che consentano al turista di vivere in maniera positiva la città, attraverso anche servizi da affidare in gestione a terzi. Primo fra tutti la creazione di un sistema efficiente di strutture igienico/sanitarie e il miglioramento della manutenzione complessiva della città attraverso anche la possibilità di riqualificazione dell'arredo urbano, particolarmente quello presente nelle zone a forte vocazione turistica. Infine si programma anche la istituzione di sistemi di trasporto pubblico integrati che consentano al visitatore facili spostamenti in città, a partire dai parcheggi a basso costo di cintura.

Tema a parte è legato ai **tre pilastri** della tradizione e della cultura aretina: la Giostra del Saracino, la Fiera Antiquaria e il Polifonico Internazionale.

La **Giostra del Saracino** è curata in tutti i suoi aspetti (regolamentari, economici e promozionali), dall'*"Istituzione Giostra del Saracino"*, costituita ai sensi dello Statuto di Arezzo. L'*"Istituzione"* è un organo composto dai Rettori in carica dei quattro Quartieri, dal Presidente o suo delegato e dal Direttore (funzionario del Comune). Attualmente è un organo estremamente burocratico, che mutua il modus operandi del Comune, tant'è che ogni anno si procede a nuove gare d'appalto per montaggio/smontaggio tribune e lizza, stampa biglietti, reperimento sponsor, diritti televisivi di messa in onda, etc., con costi che pareggiano di stretta misura gli introiti derivanti dalla vendita dei biglietti. Occorre dunque riuscire a semplificare le procedure in modo da consentire una maggiore economia, prevedendo ad esempio appalti con validità pluriennale, e liberando risorse da destinare a temi più direttamente connessi con il funzionamento della Giostra. Sempre nell'ambito delle novità si ritiene necessario operare una revisione della regia della Giostra, nel rispetto della tradizione, per renderla più appetibile a livello televisivo, e consentirne la messa in onda anche su network nazionali. Tema delicato, ma che è necessario affrontare è quello della delimitazione dei confini dei Quartieri. Si rende in ogni caso necessario integrare opportunamente le delibere comunali del 1952 in materia.

Alla data attuale è stato definitivamente risolto il problema nato a proposito delle stretta applicazione del decreto Martini (codice per la tutela e la gestione degli equidi), che fissa i parametri essenziali per la corretta gestione degli animali nell'ambito delle attività in cui vengono coinvolti, e con l'applicazione del "protocollo per la tutela del cavallo".

Non esistendo una strategia di sponsorizzazione della Giostra fuori dalla città, si intende attuare una opportuna ed efficace strategia di marketing, che in parte potrebbe essere veicolata attraverso il Gruppo Musicisti e il Gruppo Sbandieratori, che attraverso le loro numerose uscite sia a livello nazionale che internazionale, già di per sé sono ambasciatori della manifestazione, ma che affiancati da Camera di Commercio e aziende locali, possono promuovere la città, il territorio, i prodotti e le tipicità locali.

**La valorizzazione, promozione e tutela della Giostra del Saracino** trovano attuazione perseguendo in particolare i seguenti obiettivi:

\* mantenimento dell'attuale livello di presenze di pubblico alle due edizioni annuali, nel presupposto che Piazza Grande ha una capienza stimata di circa 5000 persone di cui circa 1300 in tribuna A e di circa 950 fra le tribune B e C, oltrechè 2900 posti in piedi. Da alcuni anni la presenza turistica soprattutto di stranieri è in costante crescita con ciò contribuendo a veicolare e promuovere la manifestazione Giostra del Saracino e quindi città di Arezzo nel mondo tanto che l'Istituzione Giostra si impegna a verificare la fattibilità di aumentare la capienza dei posti a sedere delle tribune e cercando di mantenere il costo dei biglietti, almeno per alcune tipologie, in linea con quelli attuali a tutela del carattere popolare dellamanifestazione.

\* rendere autonoma l'Istituzione Giostra dal punto di vista economico, obiettivo che potrà essere raggiunto solo nel tempo, attraverso i seguenti interventi:

\* attuare una campagna di reperimento di risorse economiche nei confronti di soggetti pubblici e privati a sostentamento delle proprie attività e dei progetti di sviluppo legati alla Giostra e agli altri eventi del calendario giostresco predisponendo progetti di marketing territoriale del brand "Giostra del Saracino";

\* attuare una adeguata tutela dei loghi e dei marchi della Giostra del Saracino ai fini del diritto industriale, onde evitare usi impropri da parte di terzi non autorizzati dall'Istituzione consistenti nella messa a reddito degli emblemi della manifestazioni mediante la realizzazione ed il commercio di oggettistica e materiale promozionale della Giostra del Saracino;

\* proseguire e implementare la ricerca di sponsorizzazioni tecniche per le attività propedeutiche alla realizzazione dell'evento, fra le quali si ricordano a solo titolo esemplificativo ma non esaustivo, la manutenzione del Buratto, la realizzazione delle medaglie celebrative dei giostratori, la realizzazione del sito web, la fornitura del legno per la lance da gara;

\* proseguire nella ottimizzazione e nella razionalizzazione dei costi necessari per l'organizzazione della manifestazione e delle attività del Calendario Giostresco, sia ampliando il ricorso alle gare ad evidenza pubblica, sia affinando i capitolati delle singole gare, in relazione al tipo di appalto da realizzare per la migliore riuscita della Giostra del Saracino conformemente alle sempre più stringenti normative di settore per quanto concerne la tutela e la sicurezza del pubblico, dei figuranti e degli equidi "attori" dell'evento.

\* Realizzare le seguenti attività al fine di promuovere la Giostra del Saracino:

\* il Comune di Arezzo all'interno del PIUSS ha previsto la riqualificazione e rifunzionalizzazione della Fortezza Medicea la cui opera di ristrutturazione è in fase di ultimazione. All'interno dei due bastioni restaurati rispettivamente "il Bastione del Soccorso" ed il "Bastione della Chiesa" è prevista la realizzazione di un percorso espositivo e di una serie di attività che prevedono cene a tema medievale con il coinvolgimento dei Quartieri e delle Associazioni di rievocazione storica e stage sulle arti medievali al fine di realizzare una vera e propria scuola del Folclore storico aretino. Tema centrale del progetto sarà quello di valorizzare il patrimonio costumistico della Istituzione Giostra attraverso un percorso museale con l'obiettivo di rileggere non solo la storia della Giostra, ma anche la storia e la vita medievale della Città di Arezzo. Al fine di rendere fruibile detto patrimonio l'Istituzione garantisce la conservazione dei costumi storici della manifestazione realizzati rispettivamente negli Anni 30 e negli Anni 50.

\* Veicolare ulteriormente l'immagine della manifestazione attraverso il ricorso alle nuove forme di comunicazione

\* Ricercare partner televisivi per avere una regia moderna ed innovativa che consenta di divulgare le immagini della Giostra via satellite anche al di fuori dei confini italiani e con una telecronaca in lingua inglese.

\* diffondere la "cultura della Giostra" attraverso progetti con le scuole del territorio comunale e non solo che scelgono il mondo della Giostra del Saracino quale argomento di base per conoscere e approfondire il periodo storico del Medioevo che ha visto la città di Arezzo vivere il periodo di suo momento di maggior splendore.

\* Iniziare a progettare, con l'ausilio di scuole ed artisti, i nuovi costumi in previsione di una totale sostituzione degli stessi; promuovere un fondo di accantonamento da parte dell'Istituzione Giostra e la ricerca di risorse private a sostegno del progetto dei nuovi costumi

La valorizzazione della Giostra del Saracino avviene anche tramite il ruolo sociale dei Quartieri: centri di aggregazione, frequentati perlopiù da famiglie, e comunque da persone di qualsiasi età, svolgono ruolo assai importante a livello aggregativo. Essi sono infatti promotori di iniziative ludiche, culturali, e sociali, attraverso l'organizzazione di cene, gite, feste, concerti, mostre, attività sportive, attività per bambini, conferenze, ma anche visite

guidate a musei e mostre, soprattutto con lo scopo di far conoscere la storia della città. In particolare il Quartiere diviene centro dove i bambini crescono attraverso attività create appositamente per loro, e dove i ragazzi imparano a cucinare o a organizzare feste ed eventi, dove gli adulti cercano di trasmettere le proprie conoscenze e le proprie memorie attraverso i racconti: sono luoghi dove guidati da un unico filo conduttore che è l'amore per Arezzo e per la Giostra, si è amici e ci si frequenta indipendentemente dalla differenza di età e di estrazione politica o sociale. E' sfruttando questo importante ruolo (si pensi che il solo corpo sociale dei quattro rioni cittadini si aggira intorno alle tremila persone), che il Nuovo Comune, intende creare una effettiva sinergia tra quartieri, associazioni di categoria e tour operator per ottenere una adeguata promozione della città e della sua più importante manifestazione.

Circa la **Fiera Antiquaria** l'Amministrazione si pone l'obiettivo di ***rivisitarla in chiave*** turistica.

La Fiera Antiquaria rappresenta indubbiamente una delle eccellenze del nostro territorio raccogliendo nella sua essenza arte, tradizione, cultura, e, con le sue peculiarità, capace di fare impresa e turismo.

La Fiera dell'Antiquariato è nata nel 1968 ed è la stata prima manifestazione sul territorio nazionale, che ogni prima domenica del mese e sabato precedente, in Piazza Grande ad Arezzo e nelle vie del centro storico cittadino, riunisce collezionisti e amanti del genere per promuovere il commercio e lo scambio di oggetti e mobili antichi. Da sempre la Fiera Antiquaria di Arezzo è considerata la più antica e la più bella ed anche la più invidiata. Non a caso la forma di ammirazione più alta è l'invidia.

La Fiera Antiquaria è uno dei pochi eventi ciclici della nostra città e per questo motivo un'azione mirata per l'incremento di espositori e visitatori porterà risultati duraturi e a lungo termine.

Grazie a questa importante manifestazione la città gode di incredibili collezioni private che spaziano in ambiti differenti, molte mai esposte, altre solo in particolari occasioni speciali.

E' per questo motivo che è un nostro obiettivo quello di incentivare i privati ad esporre le proprie collezioni in modo da far diventare Arezzo una metà turistica per appassionati di collezionismo e antiquariato.

Ulteriore obiettivo è quello che la Fiera Antiquaria non solo mantenga il suo primato: la più antica, la più grande, ma sia anche la più bella in termini di qualità dei prodotti in vendita, di servizi di accoglienza sia per l'espositore che per il visitatore, in altri termini un impegno costante a renderla maggiormente attraente a fini turistici.

L'amministrazione comunale dirige l'iniziativa, con la cura della immagine, della promozione, verificando la capacità di innovarsi senza perdere le caratteristiche, dal contesto in cui è collocata e, non ultimo, dai servizi che arricchiscono il prodotto.

Forte è l'impegno nel riconoscere alla medesima le sue specifiche caratteristiche in ambito Regionale e Nazionale, nel creare una rete fra le città italiane dell'antiquariato, per giungere successivamente alla costituzione della rete Europea delle città antiquariali.

Il **Polifonico**, dopo la fortunata e coinvolgente edizione 2015, che si è svolta nella Pieve di S. Maria, ritorna alle origini e si terrà all'interno del rinnovato Teatro Petrarca demandando alla Fondazione Guido d'Arezzo la definizione del programma e delle attività collaterali.

L'Amministrazione Comunale di Arezzo intende dunque procedere a dare concreto impulso alla valorizzazione del patrimonio artistico, culturale, architettonico, religioso, naturalistico, paesaggistico, folcloristico, delle tradizioni e dei costumi di Arezzo, non dimenticando la cultura enogastronomica, manifatturiera e fieristica tipica della Città, evidenziando l'imprenditoria locale di successo sviluppatasi dal dopo guerra ad oggi in particolare nei settori della moda, dell'oreficeria, del design e del terziario con imprese ad

alto tasso di creatività ed innovazione, incrementando ulteriormente il proprio ruolo attivo e propositivo e la presenza istituzionale del Comune all'interno dei circuiti turistici nazionali e internazionali, favorendo un'idea nuova di turismo, incentrata sulla valorizzazione delle bellezze di Arezzo con le sue eccellenze che ne fanno una Città straordinaria per le caratteristiche del suo patrimonio fatto di storia, cultura e tradizioni.

La valorizzazione del settore turistico deve essere vista come una risorsa idonea a ridare slancio all'economia cittadina ed occupazionale di Arezzo. Puntare sulla qualità dell'offerta turistica e dei servizi e sul coinvolgimento degli sponsor locali e non, serve a promuovere l'immagine della nostra Città in Italia e all'estero, cercando di rendere quanto più appetibile possibile il coinvolgimento di Arezzo nelle linee strategiche e nei circuiti turistici regionali, nazionali e internazionali. Attraverso una attenta politica turistica in grado di programmare l'offerta, saremo in grado di rilanciare la capacità attrattiva della nostra Città. Di rilevante importanza sarà l'applicazione del marketing territoriale, indispensabile per ottimizzare le modalità di accoglienza dei destinatari del messaggio promozionale. Inoltre è necessario incentivare e sviluppare il sistema della ricettività della Città, non solo con un aumento delle possibilità di alloggio, ma anche prevedendo nuove forme di ospitalità (ostelli, ciclo turismo, campeggio, ecc), incentivi alla realizzazione di nuove strutture e miglioramento di quelle esistenti. Occorre in sintesi che il territorio nel momento in cui si procede alla sua promozione per allargare il numero dei visitatori sia anche capace di accoglierli prevedendo una diversa ospitalità per tipologie e per target dal giovane dell'ostello alla coppia abituata all'hotel di lusso. Arezzo, come il suo stemma araldico propone, può essere figurata ad un cavallo, nobile nel portamento, di antica tradizione ma al contempo moderna, dinamica, fiera, orgogliosa del proprio passato ma tutta protesa verso il domani. Arezzo ha, si ripete, quattro gambe sulle quali regge il suo corpo, cioè la Giostra del Saracino, il Polifonico, la Fiera dell'Antiquariato e la propria storia millenaria. Da questi fondamentali eventi di attrazione turistica, tutti da potenziare ulteriormente rispetto a quanto è stato fatto fino ad oggi, devono svilupparsi tutta una serie di ulteriori attività promozionali, in grado di proiettare il nostro territorio nel contesto delle città d'arte e fare riconoscere ed apprezzare Arezzo per quello che effettivamente costituisce. Una strategia questa che potrà avere importanti conseguenze per lo sviluppo dell'economia aretina generando un incremento delle presenze turistiche e quindi una positiva ricaduta in termini economico turistici. Tutto questo potrà realizzarsi solo attraverso azioni di coordinamento portate avanti in sinergia con gli altri attori del territorio, nel presupposto che Arezzo è il capoluogo di questa Provincia della Toscana meridionale e vuole uscire dall'isolazionismo nel quale è stata relegata a causa di politiche miopi ed accentratrici, tutte proiettate sulla valorizzazione di altri siti turistici toscani, con preclusione aretina. Arezzo deve quindi esercitare la propria leadership naturale, a vantaggio del proprio straordinario territorio, in collaborazione con i soggetti istituzionali ivi presenti, fra i quali la Camera di Commercio, il Arezzo Fiere e Congressi ed il polo fieristico, le associazioni di categoria, le imprese interessate al tema dell'innovazione e della creatività, i rappresentanti dei settori dell'industria, dell'artigianato, del commercio.

Un aspetto rilevante della programmazione dell'Amministrazione Comunale di Arezzo sarà quello di sviluppare specifici programmi informatici e di comunicazione digitale con applicazioni istituzionali dedicate specificamente al mondo del turismo, in grado di garantire una comunicazione innovativa, dinamica, immediata, costante ed efficace con il fine precipuo di raggiungere un numero sempre più elevato di utenti e di potenziare il marketing territoriale ed il brand di Arezzo.

### ***Promuovere lo sviluppo turistico della città***

Puntare sul **turismo**, come mezzo necessario per l'aumento della risorsa economica cittadina, significa passare attraverso la promozione di Arezzo e la **valorizzazione di tutte**

### ***le eccellenze del territorio.***

Per rendere Arezzo una met  turistica con un flusso costante di visitatori   fondamentale e strategico creare un programma che valorizzi il territorio e che spinga il Turista a rimanere pi  a lungo in Citt .

La proposta turistica che oggi la citt  propone   variegata ma completamente scollegata e manca di un coordinamento che possa gestirne la regia e semplificarne la comunicazione. Diventa indispensabile redigere un piano di sviluppo turistico nell'ottica della sostenibilit  del territorio e delle eccellenze dello stesso, creare ex novo l'immagine cittadina (BRAND AREZZO) in modo da ottenere la promozione della stessa citt  in termini turistici attraverso azioni coordinate di social marketing.

E' importante, quindi , che il comune in stretta collaborazione con gli altri enti pubblici, aziende private e associazioni di categoria diventi il punto di riferimento per la gestione dell'offerta turistica, in modo da rendere la proposta semplice da comprendere e da comunicare al potenziale turista, il tutto nell'ottica di promuovere un pi  vasto programma di valorizzazione del territorio.

Dovranno essere sviluppati adeguatamente anche i rapporti con i privati in linea con la volont  di reperire risorse e nell'osservanza delle normative di settore per le sponsorizzazioni e le raccolte di fondi economici da reimpiegare in attivit  di promozione turistica.

Nel 2019   in corso di studio un evento di carattere nazionale legato alla tradizione delle Forze Armate.

E' inoltre necessario sviluppare tutte le forme di interesse per la citt  oltre a quelle appena indicate, con particolare riguardo a turismo culturale, turismo sportivo, turismo congressuale, attivit  espositive, wedding activities, turismo sanitario, turismo ambientale ed enogastronomico

Arezzo dovr  essere in grado di reinventarsi nuovamente, ma per vincere questa nuova sfida dovr  prima di tutto cambiare mentalit  e vedere il turismo come un nuova fonte economica.

A questo proposito, gli eventi organizzati o patrocinati dal Comune dovranno incentivare il turismo di qualit , anche attraverso la promozione delle eccellenze, non solo quelle tradizionali (storico-paesaggistiche e monumentali) ma anche stimolando le forme innovative di attrattivit  del territorio per il turista oltre la stagionalit , con il patrocinio di eventi sportivi, la promozione di attivit  fieristiche, attivit  innovative in settori legati in particolare alle nuove tecnologie ed alla medicina, fino al "turismo sanitario", mostrando e mettendo a frutto il binomio tra tradizione e contemporaneit . Parte essenziale della strategia di attrazione turistica passa dallo sviluppo di una attenta linea di comunicazione, in grado di veicolare la conoscenza dell'offerta turistica a tutto tondo, in tutto il mondo a costi sostenibili puntando su manifestazioni che stimolino l'utente a soggiornare in citt  e che vengano proposti anche in lingua inglese per attirare il turismo internazionale.

Particolare attenzione verr  posta alle "wedding activities" ampliando l'attuale proposta con location di alto livello e accordi con tour operator specializzati puntando su un target di medio/alto livello che possano avere una ricaduta turistica sulla citt .

Arezzo   una citt  senza dubbio accogliente. Situata in una posizione privilegiata in collina, in pieno centro Italia, fra le valli del Valdarno, del Casentino, della Valtiberina e della Valdichiana   di nobile e antica origine avendo conferito i natali a tante personalit  dell'arte, della storia e della cultura. Il suo tessuto urbano   un set cinematografico naturale. Tante e tante sono le bellezze architettoniche, artistiche, storiche, che ogni pietra parla e racconta di quanti fatti si siano qui consumati nei secoli. Il fascino di Arezzo   palpabile. Non a caso il turista che vi si imbatte non ne rimane indifferente. Il premio nobel Roberto Benigni ha qui girato "La vita   bella", ma anche il regista Vittorio Sindoni ha dedicato ad Arezzo molte fiction Rai e non solo di successo, per non parlare poi di

Leonardo Pieraccioni con il recente "Un fantastico via vai". Parlare di film commission ad Arezzo è quindi del tutto normale.

Occorre però per questo potenziare e promuovere il nostro territorio perchè abbiamo il dovere di fare conoscere le nostre bellezze, non potendo solo aspettare di venire scoperti.

Individuate le eccellenze del territorio, la comunicazione diventa parte del prodotto turistico.

In tal senso, il marketing territoriale diventa uno strumento efficace di organizzazione e di gestione delle relazioni territoriali, per la progettazione e la concertazione del rapporto tra i differenti attori che operano sul territorio, nonché per la promozione turistica.

Tale obiettivo obiettivo si persegue attraverso la costituzione di una struttura tecnica specifica, ex novo, alla quale sarà assegnato idoneo e specifico personale il quale provvederà alla realizzazione di grandi eventi, in campo turistico, che siano di forte di richiamo per la città, alla promozione degli stessi e alla promozione di tutti gli eventi/manifestazioni organizzati dagli altri uffici comunali, che abbiano come finalità la promozione del territorio aretino.

Tale ufficio avrà pertanto il compito di gestire la parte promozionale degli eventi in maniera centralizzata, al fine di creare un'immagine di Arezzo unica, immediata, diretta e mirata, attraverso sinergie con il territorio, creazioni di contenuti digitali e tradizionali azioni di marketing e promozione territoriale, monitoraggio delle statistiche e dei risultati.

A ciò si aggiunge la realizzazione di un sistema innovativo di accoglienza ed informazione turistica, con nuove logiche di gestione.

La valorizzazione turistica della città richiede ***interventi di recupero del patrimonio artistico e culturale***

A questo proposito, tenuto conto dell'esiguità delle risorse comunali collegate ai vincoli di bilancio e alla riduzione dei trasferimenti statali, fermo restando l'obiettivo di questa Amministrazione di valorizzare il patrimonio artistico e culturale cittadino, si intende procedere, attivando sistemi di coinvolgimento dei privati, alla raccolta di finanziamenti da dedicare a tale scopo. Oltre alle classiche forme di partenariato pubblico privato previste dalla vigente normativa, si intendono sviluppare sistemi innovativi di raccolta fondi facendo riferimento ad iniziative già sperimentate in altre realtà. Tra queste, quella del crowdfunding o finanziamento collettivo, quale processo collaborativo di finanziamento dal basso teso a mobilitare persone e risorse verso un obiettivo socialmente condiviso.

Nell'ottica della valorizzazione della città l'Amministrazione intende realizzare anche ***un sistema di accesso (e sosta) alla Fortezza.***

A completamento del restauro della Fortezza Medicea ed al fine di agevolare la fruibilità degli spazi realizzati nell'ambito del suddetto intervento (sale espositive, ristorazione area spettacoli ecc...) è intenzione di questa Amministrazione dotare l'area di una rete infrastrutturale (viabilità, parcheggi, accessi ecc...) tale da accogliere flussi rilevanti di pubblico, nel rispetto dei vincoli storici architettonici, paesaggistici artistici, in cui il manufatto si colloca. Realizzazione di un percorso di accesso e di sosta tale da poter rendere più agevole il raggiungimento della Fortezza Medicea e quindi più fruibile la stessa, anche nell'ottica di promuovere iniziative culturali e di particolare pregio nella zona oggetto di recupero.

### ***Start Up progetti gestionali PIUSS***

Con il recupero di importanti spazi e contenitori del centro storico di Arezzo effettuati con

fondi del PIUSS, acquista ancora più significato la necessità di dare corso ad un progetto complessivo ed integrato di valorizzazione di tutte le potenzialità turistiche, culturali ed economiche del centro storico della città, in particolare centri espositivi quale Palazzo di Fraternità piano terra, la Fortezza Medicea con il suo Bastione della Spina che verrà destinato alle esposizioni di sculture e di opere d'arte in generale, le Logge del Grano sede di un mercato di prodotti agroalimentari a filiera corta e KM zero dovranno essere oggetto di un percorso organico e sistematico di valorizzazione del centro storico nelle sue varie componenti.

## LA PROMOZIONE DELL'IMMAGINE DI AREZZO

Risulta fondamentale ***promuovere l'immagine di Arezzo*** e definire univocamente il brand Arezzo. La letteratura sul brand mette in evidenza che le componenti essenziali della marca sono l'identità di marca, la cd. brand identity e l'immagine di marca, cioè la brand image, e che gestire il brand significa svolgere tutta una serie di attività volte a ridurre al minimo il divario tra brand identity e brand image, a partire dalle scelte di posizionamento di marca.

Per passare dal brand in senso aziendalistico al brand turistico e territoriale, è necessario ricordare che "l'impresa turistica è un sistema che opera sempre in relazione con i sistema di offerta turistica che assieme ad essa co-producono l'esperienza di viaggio e di soggiorno del turista e il sistema territoriale in cui essa è ubicata". (cfr. La marca turistica e territoriale di Daniela Betti, Fabio Forlani, Tonino Pencarelli) Tutto ciò brevemente premesso si può dire che il concetto di marca è applicabile anche ad una destinazione turistica come Arezzo, ed a un territorio, tenendo conto della maggiore complessità che una destinazione possiede rispetto ad una impresa per quanto grande e complessa essa sia. "La sfida per i decision maker territoriali è in primo luogo quella di trovare soluzioni in grado di soddisfare le attese degli stakeholder del territorio concepito non solo in quanto destinazione turistica. Ciò significa inserire il destination branding all'interno di percorsi di gestione strategica del territorio-destinazione e sviluppare azioni capaci di soddisfare gli attori territoriali attirando sia turisti (destination management), sia capitale umano qualificato, sia nuovi investimenti nei comparti compatibili con la vocazione turistica assegnata al territorio". In questa ottica l'Amministrazione adotterà tutta una serie di processi di comunicazione pubblica idonei ad esportare verso nuovi territori e nuovi utenti consumatori il brand Arezzo con un impegno notevole dal punto di vista della campagna stampa promozionale rinnovando l'immagine della Città. Emerge quindi che per comunicare efficacemente una destinazione turistica non è sufficiente attivare risorse finanziarie e trasferire in maniera settica i modelli di gestione della marca dalle imprese ai territori.

Occorrono specifiche competenze manageriali e politiche, capaci di porre in essere strategie di destination management e di costruire un consenso quanto più esteso possibile attorno alla Città ed al suo patrimonio in chiave turistico ricettiva, veicolando le caratteristiche tipiche del territorio e le sue bellezze, verso i mercati turistici nazionali e internazionali.

*Rinnovare radicalmente l'immagine di Arezzo sui media*

L'Amministrazione in carica intende procedere ad un completo rinnovamento dei piani di

sviluppo del turismo nel territorio di competenza, nell'ottica di un adeguamento imprescindibile rispetto al cambiamento in atto che è stato indotto dalla digitalizzazione in tutto il settore. E' necessario pensare ad una nuova economia turistica che tenga conto delle trasformazioni tecnologiche in atto e del potenziale che esse contengono.

### *Turismo digitale.*

Il Comune di Arezzo deve rilanciare la propria offerta turistica e per questo ha necessità di aprirsi alle nuove frontiere del settore, che necessariamente passano dalla sfida che il digitale e le new technology stanno lanciando. In particolare il digitale consente al turista e al visitatore di fruire delle bellezze e delle risorse dei luoghi ma anche delle informazioni utili, già prima e durante la visita ma è soprattutto all'andamento del mercato online che bisogna prestare particolare attenzione per quanto concerne le mete finali e le destinazioni turistiche. E' un fatto che l'e-commerce turistico è in rapida crescita ed in Italia costituisce una importante fetta del mercato alla quale occorre rivolgersi.

Anche per questa ragione è indispensabile affrontare il restyling della comunicazione cartacea dell'amministrazione, sviluppando le forme di contatto che la tecnologia ci concede. Secondo i dati forniti dal Politecnico di Milano il fatturato dell'e-commerce turistico in Italia raggiunge il 40% ed è stato stimato per il 2014 il mobile commerce degli Italiani in oltre 340 milioni con un aumento di oltre il 40% rispetto all'anno precedente. Il Comune predisporrà un "welcome kit" con una serie di prodotti e gadget promozionali e gli attuali siti internet dovranno essere modificati e aggiornati nella struttura, nei contenuti, nel layout grafico, rispetto alla nuova finalità promozionale, dando altresì atto che un aspetto da sviluppare particolarmente sarà quello della presenza "social" del Comune nei principali account quali facebook, twitter e instagram.

I punti di forza sui quali Arezzo sarà chiamata a fare la sua parte sono tre: moltiplicare la propria offerta turistica anche tramite pacchetti promossi on line; potenziare la digitalizzazione del settore mediante il ricorso a forme moderne e alternative di comunicazione alternative ai canali classici, aprendo Arezzo verso un turismo 3.0; migliorare la qualità dell'ospitalità anche attraverso nuove professionalità e generando un virtuoso percorso a vantaggio del territorio sviluppando forme collaborative con le scuole e con gli istituti locali di formazione in ambito turistico (liceo linguistico, liceo Piero della Francesca, Soprintendenza, ecc).

## **IL DECORO URBANO**

### ***Realizzare azioni ed interventi volti al miglioramento delle condizioni di decoro urbano***

L'amministrazione si propone di migliorare le attuali condizioni di decoro urbano con particolare attenzione alla parte storica della città e alla sua vocazione turistica.

Il decoro e la qualità urbana assumono infatti un ruolo fondamentale nella vita dei cittadini, essendo strettamente connessi a temi nodali quali il benessere sociale, la sostenibilità ambientale e lo sviluppo economico. Per soddisfare questi bisogni non è sufficiente il rispetto quantitativo degli standard, che non possono infatti essere considerati un adeguato metro di misura, così come testimoniano quotidianamente i tessuti urbani degradati che però hanno perfettamente soddisfatti gli standard in termini di quantità di verde, parcheggi, spazi pubblici attrezzati, ecc.

La qualità urbana è connessa a molteplici e interdipendenti componenti, materiali e immateriali, la città infatti non è solo strade, piazze, verde ed edifici, ma è anche

sentimenti d'identità e di appartenenza al luogo, sicurezza reale e percepita, componenti ambientali, relazioni sociali, flussi di informazioni, scambi culturali ed economici.

Questa Amministrazione vuole favorire la rinascita della città avviando un percorso che favorisca comportamenti virtuosi dell'intera comunità aretina, contribuendo inoltre a dare una concreta risposta alle richieste degli operatori economici verso la diminuzione dell'incertezza degli investimenti.

L'obiettivo dell'Amministrazione è lo sviluppo qualitativo e sostenibile del territorio comunale con il raggiungimento di importanti livelli di vivibilità, sicurezza e decoro, come garanzia di crescita del benessere dei cittadini e di salvaguardia dei diritti delle future generazioni. In questa prospettiva l'innovazione è elemento propulsore, capace di coordinare ricerche e progetti, regolamenti, piani e programmi finalizzati a valorizzare e riqualificare il territorio comunale, stimolando attraverso un'efficace comunicazione la partecipazione della cittadinanza. L'impegno nell'elaborazione di strategie e nella promozione di azioni concrete che accrescano la qualità del paesaggio urbano e territoriale, avviene nella consapevolezza che ciò rappresenta anche un importante fattore di vantaggio competitivo e di investimento futuro.

Lavorare su nuovi fronti che contemplino il miglioramento della qualità urbana, con particolare riferimento agli spazi pubblici e di uso pubblico, rappresenta la sfida dei prossimi anni.

Il processo di riqualificazione del paesaggio urbano, soprattutto in rapporto alle sue caratteristiche e alla sua identità, passa attraverso l'accrescimento delle qualità formali, ambientali e di fruizione del centro storico, della periferia, delle nuove aree di trasformazione, delle frazioni, ma soprattutto dei luoghi pubblici, dei percorsi, delle piazze e dei servizi.

Cogliere ed esprimere il bello del quotidiano, risulta fondamentale per trasformare l'ordinario in straordinario. La bellezza costituisce un potentissimo strumento di comunicazione con il territorio e per questo deve essere considerata non un fine ma un mezzo, un tramite, un volano di grandi opportunità. Anche l'uso dell'arte come valore aggiunto, protagonista di una rinnovata vitalità della città, va nella direzione di recuperare un carattere unitario della medesima, della sua immagine e della sua fruizione.

La sicurezza rappresenta un elemento distintivo della qualità urbana. Una città ordinata, pulita, ben mantenuta, vivace ma non caotica, accessibile, ospitale e decorosa fa percepire una sensazione di sicurezza.

Valorizzare il centro storico significa affrontare e risolvere tante criticità tra cui migliorare l'arredo urbano, la scenografia urbana, il decoro della città in senso più generale, affinché la città possa a pieno titolo identificarsi in una città turistica attenta all'immagine e all'accoglienza.

Riscrivere le regole per un corretto utilizzo e gestione delle aree pubbliche, in termini di miglioramento dell'offerta di servizi ai cittadini e ai turisti, per l'organizzazione di eventi di rivitalizzazione della città e di aggregazione, rappresenta, dunque, il primo step di una azione mirata a garantire, con adeguati sistemi di controllo sul territorio, il costante presidio degli aspetti di decoro urbano che sono espressione di una società civile e pronta all'accoglienza.

La tutela del decoro urbano costituisce pertanto una delle priorità dell'Amministrazione Comunale la cui realizzazione oltre ad essere funzionale a rendere attrattiva la città, incide sulla percezione di benessere e sicurezza di chi vi abita e di chi la visita. In tale ottica occorre procedere in primo luogo ad una **generale riqualificazione della stazione ferroviaria e delle aree circostanti con particolare riferimento a Piazza della Repubblica**.

La stazione costituisce infatti una delle principale porte di accesso alla città rappresentando un biglietto da visita da valorizzare per rendere attraente Arezzo fin dal

primo sguardo da parte dei visitatori. L'intervento consentirà di riordinare viabilità, sosta , aree pedonali, spazi verdi e commerciali. Il finanziamento e la realizzazione di tutti gli interventi insistenti in questa zona avverrà attraverso partenariati pubblici e privati.

Il miglioramento del decoro urbano avverrà attraverso il recupero e la riqualificazione delle aree verdi, delle aree abbandonate e di quelle meno sicure, nonché mediante iniziative volte all'abbellimento dell'arredo urbano ed all'eliminazione della sosta selvaggia dei veicoli.

Particolare attenzione dovrà essere posta anche alla riqualificazione di aree private prospicienti le aree pubbliche, e in generale al rispetto di quanto previsto dagli artt. 12, 22,23,24,25 del Regolamento di Polizia Urbana, in modo tale da avere uno stato generale di decoro urbano di ottimo livello.

Dovrà inoltre essere svolta una ricognizione dell'offerta relativa ai bagni pubblici presenti sul territorio per poi procedere, dove necessario, alla riqualificazione ed all'implementazione ed infine alla gestione del servizio ed alle relative verifiche sulla gestione medesima.

Altra azione ritenuta necessaria è la ***riqualificazione degli spazi verdi e delle aree pubbliche***

E' opportuno infatti ricordare come la superficie comunale delle aree verdi si sia pressoché raddoppiata nell'ultimo ventennio. A tale incremento, concomitante all'espansione di aree residenziali, produttive e commerciali, non è seguita un'adeguata opera di cura. Le ristrettezze economiche degli ultimi anni hanno contribuito poi a rendere ancora più difficoltosa l'azione svolta dagli Uffici preposti alla manutenzione di tale patrimonio, peraltro, sempre più considerato dai cittadini come risorsa preziosa e imprescindibile. Un'azione più incisiva nel mantenimento e nella riqualificazione di alcune aree si rende dunque, quanto mai necessaria. Verrà rafforzata l'opera di riqualificazione attraverso una manutenzione più accurata e programmata e una ristrutturazione delle aree più degradate. Partendo da tali presupposti verrà dedicata maggiore attenzione anche all'arredo delle aree verdi centrali alla città. Aiuole fiorite, non più allestite da anni, verranno di nuovo realizzate in Piazza Guido Monaco e in Piazza della Repubblica, verranno ristrutturate anche altre aiuole del centro piantumate a rose. Le fioriere dislocate nella città, riceveranno maggiori cure, consapevoli che l'impiego di fiori nelle aiuole e nelle fioriere costituisca un importante elemento di pregio del verde urbano, da ritenere più investimento che spesa. Una città ordinata, pulita, orientata sempre più al turismo, non può prescindere infatti, dalla presenza di aiuole fiorite nelle principali piazze del centro, considerate importante indice di gradimento da parte del pubblico in generale e dei turisti in particolare.

Le risorse economiche per dar luogo a tale programma verranno reperite anche attraverso sponsorizzazioni, prestandosi bene l'arredo verde delle aiuole a tale forma di finanziamento. Per quanto possibile stessa procedura verrà seguita anche nella sistemazione di alcune rotatorie stradali ritenendole anche esse un importante indice di gradimento da parte del pubblico, soprattutto se collocate nelle zone di ingresso della città. Un importante contributo alla cura del verde arriverà anche dall'impiego di lavoratori socialmente utili e di volontari, quest'ultimi da attivare attraverso la stipula di convenzioni ad hoc con Associazioni di volontariato e di promozione sociale.

Per rendere alcune aree più confortevoli e per fornire al pubblico un ulteriore servizio, verranno inoltre collocate nelle aree verdi della città e delle frazioni altre "casine dell'acqua". La loro collocazione andrà oltretutto a vantaggio dell'ambiente e dell'economia delle famiglie, considerata la riduzione di rifiuti plastici prodotti e il minor costo dell'acqua erogata rispetto a quello dell'acqua venduta in bottiglia.

Come sopra accennato un'efficiente gestione del patrimonio verde della città non può prescindere da interventi di ristrutturazione importanti.

## Area strategica 3

### LA CITTA INNOVATIVA

#### ***Indurre la crescita e lo sviluppo delle imprese giovanili***

Uno dei punti basilari per l'innovazione della città è il rinnovamento (o "novazione") dell'organizzazione dell'Ente comunale. Tale primo atto della politica della nuova Giunta comunale è in fase di ultimazione, e rappresenta il punto di partenza dell'intero schema amministrativo.

Gli ambiti di azione della città innovativa saranno:

1. *la promozione delle start up innovative*
2. *la promozione e lo sviluppo di nuove professionalità in campo turistico – culturale*
3. *la promozione di strumenti ICT innovativi*

#### **PROMUOVERE LE START UP INNOVATIVE**

#### ***La promozione delle start up innovative***

La giovane imprenditoria aretina si sviluppa da tempo nel più vasto panorama delle aziende di nuova istituzione classificabili come "start up innovative". La produzione di servizi innovativi e ad alto contenuto tecnologico attraverso start-up innovative è tipica della riconversione post industriale di realtà produttive come quella aretina improntate nel recente passato alla manifattura industriale ed artigianale di tipo meccanico, con contenuti artistici determinanti per la collocazione nel mercato dei beni prodotti, e che più di altri settori hanno subito gli effetti della crisi economica ad iniziare dall'anno 2007.

Il mondo delle aziende che investono in nuove tecnologie, innovazione, ricerca e sviluppo è in continua crescita ed espansione in tutto il mondo, è secondo noi fondamentale che una amministrazione comunale trovi gli strumenti per incentivare, aiutare e coordinare questo movimento in modo da favorirne l'espansione ed il consolidamento.

Arezzo da sempre è all'avanguardia in Italia per l'insediamento nel territorio di aziende creative ed innovative ma spesso sono realtà scollegate tra loro e poco conosciute, è nostra intenzione creare un sistema di networking che generi sinergie e collaborazioni tra aziende e che apra le porte a giovani talenti che troppo spesso sono costretti ad andare via da Arezzo in cerca di lavoro.

Il mercato delle start-up innovative è sicuramente un'opportunità straordinaria per i nostri giovani ma è anche un mondo complesso e molto affollato, la sola "idea" non basta per creare impresa, è secondo noi necessario fornire ai giovani un supporto concreto che li aiuti ad intraprendere un percorso serio e strutturato grazie anche al supporto delle associazioni di categoria e delle aziende innovative aretine che con la loro esperienza possano fare da mentor e tutor.

Si ritiene infatti di basilare importanza dare spazio, supporto e aiuto concreto alle giovani aziende operanti nel mercato nazionale e internazionale, e basate ad Arezzo, oltre che ad incentivare la nascita di nuove realtà (v. anche punto 4 "la città attrattiva"), attraverso la

creazione di una struttura di supporto alle giovani aziende che sia in grado di aiutarne la nascita e lo sviluppo per i primi anni di vita attraverso una molteplicità di funzioni di supporto che è tipica degli Incubatori d'Azienda. La creazione da parte dell'Amministrazione Comunale di un "Incubatore Comunale d'Azienda Aretno" (ICAA), da localizzare nel territorio cittadino muove in questa direzione, e sarà il vero motore dell'imprenditoria aretna, sia quella esistente e che produce in maniera tradizionale sia quella che si installerà ad Arezzo su base innovativa. All'interno dell'Incubatore Comunale verrà dunque declinato il più vasto tema delle relazioni industriali e della semplificazione e accorpamento delle funzioni trasferimento che in un'unica sede vedranno presenti (fisicamente o virtualmente) produttori di servizi innovativi e aziende che producono in maniera tradizionale e che da tali servizi possono trarre vantaggio sia per la produzione, che per il marketing, che per lo sviluppo commerciale della rete di vendita.

## **LA PROMOZIONE E LO SVILUPPO DI NUOVE PROFESSIONALITÀ IN CAMPO TURISTICO - CULTURALE**

### ***Promuovere lo sviluppo di nuove professionalità in campo turistico – culturale***

Incentivare la realizzazione di strutture didattiche legate alla configurazione di nuove professionalità e nuove competenze nel settore turistico e culturale.

Anche nel 2017 il sistema economico si troverà di fronte ad un quadro sfavorevole dove lo sviluppo imprenditoriale e la nascita di nuovi posti di lavoro combatteranno con forti elementi di negatività del mercato. L'impegno dell'amministrazione sarà orientato a far sì che si creino nuove professionalità per dar luogo a nuove imprese, in particolare incentivando la realizzazione di strutture didattiche legate alla configurazione di nuove competenze nel settore turistico e culturale. In questo ambito la valorizzazione di antichi mestieri rappresenta, senza dubbio, occasione di nuova imprenditoria, ma anche veicolo per trasmettere la passione per usanze e oggetti antichi e quindi anche per la Fiera Antiquaria.

Il progetto, con il coinvolgimento dei maestri artigiani del territorio, si articolerà in varie azioni: -creazione di un luogo fisico dove fare corsi e workshop su arti e antichi mestieri , - per formare giovani professionalità che possano tramandare i mestieri più antichi nel tempo e siano occasione di nuova imprenditorialità, infine una attività di coordinamento nei confronti di privati e associazioni per le iniziative formative sviluppate nei vari ambiti (culturale, folkloristica, artigianale ecc) con particolare attenzione ai clienti stranieri.

Un'ulteriore azione sarà quella di favorire e promuovere iniziative di orientamento scolastico e contro la dispersione scolastica anche al fine di favorire percorsi di alternanza scuola-lavoro e/o di apprendistato oltre che in collaborazione con il mondo produttivo e dell'imprenditoria culturale, anche all'interno dello stesso Comune e delle Istituzioni municipali. L'Amministrazione comunale si farà sempre di più soggetto protagonista nella connessione tra i percorsi formativi formali ed informali così da "tenere" insieme il mondo della scuola con quello del lavoro. Un'altra linea di azione sarà quella di promuovere collegamenti con l'alta formazione professionale e l'università così da potenziare il bagaglio informativo e la gamma delle opportunità in tutti i segmenti del mondo della conoscenza e della crescita culturale e formativa.

## ***Promuovere l'utilizzo strumenti ICT che agevolino fruizione servizi culturali***

Un aspetto rilevante della programmazione dell'Amministrazione Comunale di Arezzo sarà quello di sviluppare specifici programmi informatici e di comunicazione digitale con applicazioni istituzionali dedicate specificamente al mondo del turismo, in grado di garantire una comunicazione innovativa, dinamica, immediata, costante ed efficace con il fine precipuo di raggiungere un numero sempre più elevato di utenti e di potenziare il marketing territoriale ed il brand di Arezzo.

L'Amministrazione intende inoltre realizzare un sistema digitale integrato di promozione territoriale della città di Arezzo per la mobilità. Il progetto Arezzo Smart Mobility ha lo scopo di identificare Arezzo quale significativa realtà, in ambito toscano, per il livello di penetrazione ed operatività di sistemi tecnologici innovativi a supporto della gestione della mobilità e, quindi, come "città laboratorio" per la validazione delle problematiche organizzative, operative e dei fabbisogni.

La virtuosa collaborazione instauratasi tra il Comune di Arezzo (ente capofila) e gli altri attori istituzionali (Regione e Provincia) nonché con le società partners pubbliche e private (ATAM S.p.A; Tiemme S.p.A.) costituisce fattore incentivante del progetto che vuole fare evolvere il complessivo territorio Aretino verso un concetto di "Smart City" strettamente legato alle caratteristiche e requisiti del territorio.

La complessità del sistema della mobilità rende sempre più necessaria una maggiore interoperabilità e integrazione fra sistemi, instaurando un colloquio con i gestori le comunità e i singoli tramite sistemi di informazione innovativi, per questo occorre:

- \* estendere ed integrare, portando a "sistema", gli interventi già effettuati o in fase di completamento nei vari settori della mobilità quali il trasporto pubblico (sistema AVM), la sosta (guida ai parcheggi liberi, sensori di occupazione degli stalli), la mobilità privata (sezioni di rilievo dei flussi, varchi elettronici di accesso alla ZTL) i servizi di sharing (bike-sharing, car-sharing) la mobilità elettrica (rete di ricarica, veicoli elettrici);
- \* fornire nuovi servizi integrati di infomobilità su dispositivi mobili e via web, oltre che su strada (pannelli a messaggio variabile, paline TPL);
- \* estendere il contesto territoriale di utilizzo dell'Arezzo Card e verificare l'estendibilità al pagamento di altri servizi oltre a quello della sosta e bus urbani;
- \* definire i requisiti tecnici e funzionali di una struttura centrale per la gestione/controllo dei sistemi tecnologici a supporto della mobilità e relativa valutazione degli impatti organizzativi, operativi ed economici;
- \* standardizzare i formati e protocolli per la condivisione delle banche dati fra gli enti e i gestori;
- \* attivare servizi a supporto delle politiche di controllo della sosta con particolare riferimento alle ZTL e ai veicoli per il trasporto delle merci;
- \* implementare strumenti di analisi per identificare tendenze, predire comportamenti e condizioni critiche, fornire supporto alle decisioni.

## **Smart City e Horizon 2020**

Quello delle Smart Cities and Communities rappresenta per le città un tema di molto importante ed attuale. Le Smart Cities possono essere definite come "degli spazi urbani, diretti da una politica lungimirante, che gestisce al meglio le risorse naturali attraverso una governance partecipata ed una strategia coerente nell' uso delle tecnologie più avanzate." Al di là delle molteplici e possibili definizioni ciò che deve necessariamente caratterizzare una Smart City è l'obiettivo di fondo, ovvero quello di fornire, tramite il supporto dell'innovazione specialmente nel campo dell' ICT, servizi ai cittadini con un maggior livello di efficienza, di efficacia e di fruibilità. Proprio l'elemento fondante dell'innovazione rende le Smart Cities particolarmente importanti nel quadro della programmazione europea 2014-2020. Infatti in questo settennato di programmazione viene data grande enfasi all'innovazione con un programma ad essa dedicato denominato Horizon2020 ed al quale verranno allocati circa 70 miliardi di Euro. Una delle linee di questo programma è quella delle smart cities and communities; nella convinzione che le città rappresentano il propulsore dell' innovazione quando riescono a fare sistema sia con il settore privato che con quello della ricerca secondo il modello della tripla elica. In questo contesto il Comune di Arezzo valuterà le modalità più adeguate per promuovere il coordinamento e la messa a sistema delle risorse presenti sul territorio cercando, laddove possibile, di coinvolgere anche i big players di livello nazionale ed internazionale. La capacità di agire in modo coordinato e sinergico da parte del territorio è un elemento indispensabile per incrementare le possibilità di accesso ai fondi europei sull'innovazione.

### **Promuovere azioni finalizzate ad intercettare i fondi europei indiretti**

I fondi indiretti sono quei fondi europei che sono allocati in ossequio al principio della sussidiarietà tramite il sistema delle regioni. La Regione Toscana ha approvato nel 2015 i documenti di programmazione dei fondi europei relativi al periodo 2014-2020. In particolare il FESR (Fondo Europeo di Sviluppo Regionale) riveste una speciale importanza sia per entità sia per ambiti di finanziamento.

Il programma FESR contribuisce al conseguimento degli obiettivi di Europa 2020 per una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva; concentrando le risorse innovazione, ITC, sostegno alle imprese, soprattutto alle PMI, e l'efficienza energetica. Esso mira ad aumentare la competitività economica della regione con particolare attenzione al settore manifatturiero e a quello del turismo. La competitività delle PMI sarà promossa tramite l'accesso al credito e ai servizi relativi alla innovazione ed internazionalizzazione. Anche per utilizzo ottimale di questi fondi sarà determinante il percorso di interazione sinergica con il settore privato. Per quanto riguarda il turismo merita attenzione l'azione 6.7.1 - Interventi per la tutela, la valorizzazione e la messa in rete del patrimonio culturale, materiale e immateriale, nelle aree di attrazione di rilevanza strategica tale da consolidare e promuovere processi di sviluppo. Nell'ambito di tale azione si individua infatti tra gli ambiti tematici quello delle antiche Città dell' Etruria. In tale ambito il Comune di Arezzo non può non essere coinvolto data la valenza del suo patrimonio storico e artistico.

### ***Progettare e sviluppare soluzioni digitali per semplificare la burocrazia***

Occorre un nuovo rapporto con i cittadini ed una maggiore e riconosciuta qualità dei servizi, utilizzando misure di semplificazione amministrativa, organizzativa e tecnologica (maggiore vicinanza al cittadino attraverso la digitalizzazione delle attività, implementazione dei servizi on line e del loro utilizzo), avviando percorsi diretti a

conquistare la fiducia dei cittadini stimolandone la partecipazione attiva (Carte dei servizi, Progetti partecipativi). In questo contesto, la comunicazione e le sue modalità innovative, assume un ruolo fondamentale come strumento di condivisione e coinvolgimento della cittadinanza fin dalla fase della formazione delle azioni di governo.

Customer satisfaction in continuo, interazione tramite i social network: interazione con i cittadini sul gradimento delle singole azioni amministrative, anche in anteprima. Sono già a disposizione strumenti online per comunicare al cittadino la quotidianità dell'azione amministrativa, verranno introdotti ulteriori strumenti per consentire alla cittadinanza la valutazione, anche anticipata, della stessa anche attraverso applicazioni in grado di trasmettere, da parte dei cittadini segnalazioni in tempo reale.

### **Promuovere l'utilizzo di strumenti innovativi finalizzati ad ottimizzare i processi interni all'amministrazione rendendo così maggiormente efficiente ed efficace l'uso delle risorse**

L'amministrazione comunale interverrà fortemente nell'azione di semplificazione degli iter procedurali delle pratiche amministrative attraverso un articolato intervento di implementazione dei sistemi digitali a garanzia dello snellimento delle procedure interne, ma anche per un servizio più agevole al cittadino garantendo trasparenza delle procedure e tempi più rapidi di risposta. I campi di intervento saranno i più ampi: dalla definizione di soluzioni informatiche per la gestione on line delle istanze di patrocini, per le istanze di concessione suolo pubblico, alle richieste di autorizzazione per manifestazioni e eventi, così come per segnalazioni e proposte e nuove idee da parte del cittadino, e comunque procedendo ad una rilettura di tutte le azioni interne agli uffici per identificare quelle digitalizzabili e da rendere più semplici e veloci da completare.

### ***Realizzazione di una wi fi pubblica***

Viviamo ormai da anni in quella che viene definita la "net-economy", le persone e le aziende sono sempre più connesse ad internet e in un futuro molto prossimo grazie all'espansione del mercato "IOT" (Internet delle cose acronimo dell'inglese Internet of Things) lo saranno anche gli oggetti di uso quotidiano.

E' per questo motivo che un comune dinamico e moderno deve inserire nella propria strategia la creazione di una wi-fi pubblica che fornisca l'accesso alla rete nelle zone principali della città in modo da essere di supporto al cittadino e al turista.

La Wi-fi pubblica deve avere logiche ben studiate e bilanciate, non deve sostituire la connettività privata ma deve essere uno strumento temporaneo per l'accesso alla rete in mobilità.

La piattaforma dovrà fornire anche informazioni da parte del comune e delle aziende locali e un supporto importante per il turista per migliorare e arricchire la visita alla città.

## Area strategica 4

### LA CITTA' ATTRATTIVA

#### ***Proporre la città come porto di arrivo per nuove iniziative industriali e produttive***

La realizzazione dei programmi della città attrattiva avverrà attraverso le seguenti azioni:

- 1. il miglioramento del sistema infrastrutturale della città*
- 2. il miglioramento dello stato della manutenzione dei beni comunali*

#### **IL MIGLIORAMENTO DEL SISTEMA INFRASTRUTTURALE DELLA CITTÀ**

##### ***Migliorare il sistema di collegamento fra la città e il territorio***

Gli indirizzi programmatici in tema di infrastrutture di livello nazionale che interessano il territorio comunale, sono:

- \* indirizzi ad ANAS circa le soluzioni relative al completamento della cosiddetta "superstrada dei due mari" E-78, con particolare riguardo al Nodo di Olmo;
- \* indirizzi a Provincia e Regione Toscana circa il passaggio della variante alla SR 71 nel Comune di Arezzo;
- \* indirizzi a RFI circa la collocazione della nuova Stazione Medio Etruria, sulla linea AV Firenze – Roma, all'interno del territorio comunale;
- \* indirizzi a Trenitalia e Regione Toscana circa gli orari le frequenze, le condizioni igienico sanitarie, dei treni "regionali", cosiddetti "regionali veloci", ed Intercity che collegano Arezzo sia a Chiusi che a Firenze;
- \* indirizzi a ENAC circa la messa in sicurezza della pista dell'aeroporto di Molin Bianco.

Tra gli indirizzi programmatici, vi è l'obiettivo dell'approvazione del PUMS, e l'intera riorganizzazione della ZTL, in modo tale da favorire per quanto possibile le esigenze dei residenti, senza tuttavia dimenticare la necessità di ottenere un miglioramento della qualità della vita di chi abita nel centro storico, e nell'ottica della progressiva riduzione dell'ingresso delle auto in città, sempre attuato attraverso la preventiva attivazione di servizi/opportunità alternative per i cittadini.

Il PUMS dovrà in particolare tener conto della volontà di rilanciare il turismo attraverso la valorizzazione del patrimonio culturale di Arezzo, riuscendo quindi a contemperare tali due apparentemente antitetiche esigenze. Particolare evidenza sarà dunque data alla individuazione e alla successiva realizzazione/implementazione di parcheggi "di cintura" ed ai collegamenti tra questi ed il centro storico con mezzi pubblici ad alta frequenza e costo compreso nella tariffa per la sosta, sia essa oraria che a costo fisso di tipo ricorrente (abbonamento). Insieme ai parcheggi di cintura il PUMS dovrà necessariamente reperire spazi per la realizzazione di parcheggi "pertinenziali". Per quanto possibile il PUMS dovrà dare risposta alla esigenza di trovare un bilanciamento corretto tra la domanda di sosta e di disponibilità di posti auto nel centro storico, ed il rispetto della qualità urbana richiesta dai residenti, insieme alla necessità di fornire un ambiente attraente per gli auspicabili flussi turistici. Sempre tra gli indirizzi del PUMS ci sarà il trasferimento su ferro di una parte della domanda di trasporto di tipo ricorrente (pendolare) dalle vallate (val di Chiana, Valdarno e Casentino). Tale trasferimento potrà essere reso operativo solo se realizzato nell'ambito di un più ampio quadro di ristrutturazione dei servizi ferroviari e tramviari

regionali e locali, concordato con i gestori (RFT, Tiemme) e con l'impegno del Nuovo Comune di attuare politiche della sosta e degli accessi indirizzati alla effettiva riduzione del traffico veicolare in ambito urbano.

Particolare evidenza sarà dunque data nel PUMS alla individuazione di quei collegamenti infrastrutturali la cui realizzazione si rende necessaria nel breve periodo per il miglioramento dei livelli di servizio della rete infrastrutturale esistente. Tra questi pare di tutta evidenza dover valutare la fattibilità della chiusura della tangenziale nel settore settentrionale della città, nonché porre in essere una rivisitazione del sistema stradale a contorno della "cittadella degli affari".

Vi sono inoltre obiettivi di miglioramento del sistema stradale esistente in funzione delle nuove attività previste nell'area ex Lebole, che non comprometta nel futuro prossimo l'incremento della capacità del raccordo autostradale Arezzo Battifolle (raddoppio), e che consenta, anche attraverso la valorizzazione di progetti già agli atti dell'Amministrazione Comunale, una efficace integrazione del nuovo sistema stradale in progetto con la tangenziale urbana, con il raccordo autostradale, con la viabilità del comparto, con la ferrovia, e con il quartiere di Pesciola.

### ***Migliorare ed implementare la viabilità ciclo pedonale***

L'Amministrazione Comunale nell'ottica di favorire l'utilizzo di mezzi alternativi alla mobilità motorizzata intende implementare la rete di percorsi ciclopedonali già presenti in città collegandola con quella periferica. In particolare mediante la realizzazione del tratto aretino della "ciclopista dell'Arno" facente parte di un più ampio progetto regionale di mobilità ecosostenibile e di cicloturismo.

Realizzare percorsi ciclabili utili anche alla promozione del territorio ed all'intercettazione del cicloturismo che risulta essere in forte espansione

### ***Realizzazione della variante generale del Piano Strutturale e redazione del relativo aggiornamento del Regolamento Urbanistico***

La città di Arezzo ha uno sviluppo urbanistico che ancora riposa su di un impianto stradale vecchio, se non addirittura antico. L'unico tratto "forte" della viabilità urbana è il cosiddetto "manubrio", nato negli anni sessanta per opera dell'ANAS, su indicazione del primo Piano Regolatore del dopoguerra ad opera dell'architetto Piccinato. Quel segno, che era stato realizzato sulla base di un modello di sviluppo urbanistico asimmetrico della città, che prevedeva lo sviluppo urbanistico solo nei settori occidentale e meridionale della città, e che per molti anni è stato inteso come un "viale urbano" [vedi anche il Piano Regolatore del 1986 (Piano Gregotti)], è stato negli anni, e per molti anni una infrastruttura poco prediletta dagli aretini, essendo più rapido e meno costoso passare *dentro* la città, attraversarla utilizzando l'impianto stradale degli anni trenta e quaranta, che a sua volta ricalca quello ottocentesco. La rivoluzione della tangenziale urbana è stata operata nell'ultimo decennio del secolo scorso, e nei primi anni del millennio attraverso un sistematico raddoppio delle corsie che oggi sono due per ogni senso di marcia dallo svincolo della Magnanina alla Multisala, ed una sostituzione integrale delle intersezioni semaforizzate con intersezioni indirette a raso (rotatorie). Fanno ancora oggi eccezione l'intersezione con via Fiorentina, e quella con via Romana, entrambe semaforizzate.

Su tale impianto stradale è stato poi impostato (nel 2001) il nuovo "Piano Strutturale" a firma dell'architetto Peter Calthorpe, sul quale è stato poi calato il Regolamento Urbanistico ad opera dell'architetto Antonio Mugnai, poi più volte anche pesantemente emendato. Tuttavia ancora oggi sia il PS che soprattutto il RU mostrano il segno del tempo e necessitano di una revisione generale. Sul primo incombe ancora oggi l'indeterminazione circa la possibilità di realizzazione della variante esterna della città (la cosiddetta variante alla SR 71), realizzazione su cui era basato il PS del 2004, tuttora

vigente. Tra le azioni necessarie per dare compiuta risposta ai cittadini in termini di capacità edificatoria del territorio comunale, vi è senza dubbio il concetto della limitazione dell'uso di suolo, attraverso opportuni strumenti premiali basati sul riuso del patrimonio edilizio esistente e sul cambio di destinazione a fini produttivi degli edifici industriali, in gran parte sotto utilizzati o addirittura inutilizzati.

Sul RU si intende invece dare corso ad una ulteriore semplificazione in modo tale da rendere più agevole al cittadino ogni intervento di modesta importanza legato alla migliore fruizione del patrimonio edilizio di proprietà. In tal senso si ritiene che possa essere di qualche aiuto concreto l'adozione di formule semplificate per la valutazione del valore della Superficie Utile Lorda cui fare riferimento per la determinazione degli oneri concessori.

D'altra parte si intende dare corso con grande sollecitudine alla variante generale del Piano Strutturale che consenta una rapida riattivazione del settore legato all'edilizia, non strettamente residenziale, oggi fortemente in crisi, riducendo l'uso di nuovo suolo, attraverso la tecnica del riuso applicata soprattutto all'edilizia industriale e artigianale.

### ***Sviluppare piani/progetti per la mobilità urbana***

Redigere ed aggiornare il PUMS secondo i nuovi indirizzi strategici ed in base ai risultati dei nuovi rilievi della domanda di traffico e sosta

L'amministrazione comunale intende portare a compimento, come atto iniziale, il nuovo Piano Urbano della Mobilità Sostenibile coerentemente ai più recenti orientamenti sia internazionali (Commissione Europea) che nazionali (MIT), che attribuiscono all'approvazione del PUMS un valore aggiunto, premiante per l'accesso ai finanziamenti.

Sarà lo strumento strategico (con un orizzonte temporale di 10-15 anni) per il raggiungimento di risultati nel campo della mobilità, per la stesura del quale si intende avvalersi della consulenza di soggetti qualificati appositamente selezionati attraverso una procedura di evidenza pubblica, che sarà coordinato dalla competente struttura comunale in materia di mobilità.

Le politiche e le misure definite in un PUMS devono riguardare tutti i modi e le forme di trasporto presenti sull'intero agglomerato urbano, pubbliche e private, passeggeri e merci, motorizzate e non motorizzate, di circolazione e sosta. La selezione delle misure non deve basarsi solo sull'efficacia ma anche sull'economicità. Soprattutto in un periodo di budget limitati per la mobilità e i trasporti urbani, è fondamentale legare gli impatti delle misure alle risorse e spese.

Tra gli indirizzi programmatici centrali del nuovo PUMS, c'è l'intera riorganizzazione della sosta e ZTL, in modo tale da favorire per quanto possibile le esigenze dei residenti, senza tuttavia dimenticare la necessità di ottenere un miglioramento della qualità della vita nel centro storico, e nell'ottica della progressiva riduzione dell'ingresso delle auto in città, sempre attuato attraverso la preventiva attivazione di servizi/opportunità alternative per i cittadini.

Il PUMS dovrà in particolare tener conto della dichiarata volontà della nuova amministrazione di rilanciare il turismo attraverso la valorizzazione del patrimonio culturale di Arezzo, riuscendo quindi a contemperare tali due apparentemente antitetiche esigenze individuando il corretto bilanciamento tra domanda di sosta e disponibilità di posti auto nel centro storico, nel rispetto della qualità urbana che è di sicuro gradimento per i residenti, e necessaria per fornire un ambiente attraente per gli auspicabili flussi turistici.

Particolare evidenza sarà dunque data alla individuazione e alla successiva realizzazione/implementazione del sistema dei parcheggi "di cintura" ed ai collegamenti tra questi ed il centro storico con i mezzi pubblici ad alta frequenza ricorrendo anche a politiche di integrazione tariffaria e più in generale di incentivazione del loro utilizzo.

In tale ottica non si può prescindere dal fornire una risposta all'irrisolta questione del parcheggio "Baldaccio" individuando le azioni che ne possano esaltare le potenzialità e

rimuovendo quelle criticità che sino ad oggi hanno impedito che la struttura esprimesse compiutamente il suo innegabile ruolo strategico all'interno di un sistema integrato della mobilità.

Andranno inoltre individuate quelle politiche e azioni che possano incentivare l'utilizzo del treno soprattutto da parte degli utenti che quotidianamente raggiungono il capoluogo dalle frazioni delle vallate circostanti (Valdichiana, Valdarno, e Casentino).

Con il Piano si vorrà anche fornire soluzioni progettuali di massima per le infrastrutture che risulteranno in base alle analisi e modelli di traffico, utili ed efficaci al miglioramento delle criticità che oggi è possibile individuare in alcuni punti singolari e per migliorare in generale il livello di servizio della rete.

Oltre ad un aggiornamento per questi aspetti il Piano non trascurerà gli aspetti legati alla sostenibilità ambientale, alla mobilità dolce, alle forme innovative di trasporto.

Occorre quindi un disegno che punti in maniera marcata anche sui seguenti aspetti:

sicurezza stradale,

trasporto pubblico,

il sostegno alla ciclabilità,

una nuova logistica delle merci

sistemi ITS

L'Unione Europea sta promuovendo sempre più lo sviluppo e l'adozione dei sistemi ITS di nuova generazione per la realizzazione dei Piani di Mobilità Urbana Sostenibile, promosso con gli obiettivi del programma di ricerca Horizon 2020, con la Direttiva Europea 2010/40/UE e con altri documenti di indirizzo, così come sta facendo il Ministero delle Infrastrutture e Trasporti (MIT Dm 1/02/2013).

Questo perché le esperienze internazionali dimostrano che per affrontare le sfide poste dall'aumento della domanda di mobilità occorre affiancare all'approccio tradizionale – che prevede interventi sulle infrastrutture, sui veicoli e sulla domanda – un approccio più innovativo nel quale informazione, gestione e controllo operano in sinergia migliorando la relazione tra domanda e offerta e ottimizzando l'uso dei diversi modi di trasporto, delle infrastrutture e dei veicoli.

### *Modifica delle norme che regolano l'accesso alle ZTL e rilascio dei permessi*

L'obiettivo delle modifiche alla regolamentazione della ZTL sarà la semplificazione: facilitare quindi ai soggetti che ne hanno diritto l'accesso in ZTL, ma facilitare anche il controllo dei comportamenti scorretti degli abusi e delle infrazioni alle norme.

Un'attenzione particolare dovrà essere rivolta agli spostamenti dei veicoli commerciali, con l'obiettivo di ridurre allo stretto indispensabile la presenza nelle strade del centro storico soprattutto quelle a forte vocazione pedonale.

Ciò potrà essere possibile individuando soluzioni innovative che utilizzino tecnologie facilmente integrabile con quelle preesistenti in altre parole applicando strategie proprie della Smart Specialization: Cloud Computing, Internet of Things, tecnologie per la comunicazione veicolo-infrastruttura, Big Data.

Il fine ultimo è sempre quello di diminuire il traffico e gli inquinanti ma allo stesso tempo offrire ai residenti, alle strutture ricettive, agli operatori del commercio soluzioni innovative, smart, integrate che comportino la riduzione di code agli sportelli e i contenziosi con le autorità.

Resta dominante nell'ambito della regolamentazione delle ZTL le strategie di gestione della domanda di sosta, in quanto terminale di ogni spostamento: la ricerca casuale del posto auto, va assolutamente evitata perché crea traffico inutile, inquinamento ingiustificato, e danneggia le stesse attività commerciali risolvendosi spesso in un abbandono a favore dei grandi centri commerciali.

Un obiettivo specifico sarà inoltre quello di “abbattere” le barriere elettroniche facilitando la

circolazione dei disabili nelle ZTL.

### ***Migliorare il sistema di parcheggi di accesso al centro***

Il progetto integrato della mobilità e della sosta (P.U.M.S.) nelle aree prospicienti il centro storico costituisce uno degli elementi strategici per la riqualificazione del tessuto storico urbano. Pertanto al fine di alleggerire la presenza di auto in sosta all'interno della cinta urbana è intenzione dell'amministrazione comunale di potenziare il sistema di parcheggi prospicienti il centro storico.

In particolare è prevista, mediante l'utilizzo del sistema di partenariato pubblico privato, la realizzazione del parcheggio "Gioco del Pallone" e del parcheggio interrato in via Luca Signorelli.

A seguito di problematiche tecniche sopraggiunte e in virtù delle variazioni introdotte al fine della partecipazione al bando "Riqualificazione aree degradate" sono stati rimodulati gli interventi del sistema dei parcheggi rispetto alle previsioni inserite a luglio.

Il primo intervento tra l'altro è anche funzionale alla riqualificazione di una zona della città da tempo trascurata e che pertanto necessita di interventi finalizzati all'acquisizione di una specifica identità anche in ragione della sua localizzazione strategica.

### ***Nuove infrastrutture***

In assenza della realizzazione della Variante alla SR 71 (variante esterna di Arezzo), le nuove infrastrutture che si intendono realizzare sono legate al disegno urbanistico di fondo che vede la città maggiormente fruibile per il traffico veicolare nella fascia esterna, e maggiormente difesa dallo stesso, nella parte più interna. Elementi di fondamentale importanza per reggere tale tipo di assetto sono: il prolungamento a quattro corsie della tangenziale urbana dalla Multisala Multiplex (ex UCI Cinemas) alla rotatoria della SR 71 (casentinese), e il suo prolungamento definitivo (eseguito per stralci funzionali) da tale intersezione fino alla congiunzione con l'asse stradale di via Cagli di cui il primo è previsto da Viale Santa Margherita a Via Buonconte da Montefeltro già nel 2017; l'adeguamento delle intersezioni più critiche della stessa tangenziale urbana (via Fiorentina e innesto con raccordo autostradale); nuova viabilità di connessione tra via Pier della Francesca e via Baldaccio d'Anghiari; connessione pedonale protetta tra il parcheggio Baldaccio e via Petrarca. Sempre tra le nuove realizzazioni c'è da segnalare una nuova serie di parcheggi di cintura o scambiatori, che consentano al fine la riduzione del traffico in città. A tale obiettivo concorre anche la definizione del nuovo sistema di "car sharing" messo in funzione nei primi giorni del luglio 2015, e oggi in fase di esercizio.

Il recente accordo con la Direzione Generale dell'ANAS circa il corridoio infrastrutturale della E78 nel territorio urbano consente una definizione, anche temporalmente circoscritta, di tale importantissima infrastruttura. Se il ritorno del tracciato sul cosiddetto "Nodo di Olmo", voluto dall'Amministrazione Comunale e accettato da ANAS, ha comportato la definitiva rinuncia alla realizzazione del tracciato proposto dalla società di scopo nata in ambito regionale (il c.d. Tracciato "Strabag"), altrettanto non si può dire circa la certezza dei tempi di realizzazione. È noto infatti che il c.d. "Nodo di Olmo" è tuttora sotto studio dal punto di vista della possibile cantierizzazione a causa di pesanti interferenze con le gallerie ferroviarie esistenti. Nasce dunque l'idea, vincente, di dividere il tratto urbano della E78 in due lotti:

1. Palazzo del Pero – Arezzo che non presenta particolari criticità, che può essere prospettato esecutivamente già nel corso del 2017 e la cui realizzazione è prevista a partire dal 2018 al quale è annessa anche la bretella S. Zeno – S. Giuliano;
2. il c.d. "Nodo di Olmo" sul quale occorrono ulteriori approfondimenti che ne

renderanno possibile la realizzazione, probabilmente, solo al completamento del lotto 1 oppure, nella migliore delle ipotesi, a partire dal 2019.

## IL MIGLIORAMENTO DELLO STATO DELLA MANUTENZIONE DEI BENI COMUNALI

### ***Programmare e realizzare interventi di miglioramento della manutenzione del patrimonio comunale***

Manutenzione volta alla riduzione dei costi di interventi straordinari ed improvvisi a favore di interventi programmati e duraturi anche mediante l'impiego di materiali più costosi ma più resistenti. Approvazione di un nuovo disciplinare tecnico relativo ai ripristini di pertinenze stradali. Realizzazione di un piano conoscitivo generale della aree verdi in modo da poter programmare interventi periodici e continuativi tali da ridurre gli interventi straordinari. Riqualficazione delle aree verdi anche attraverso l'intervento di privati che potranno contribuire mediante sponsorizzazioni ad hoc nelle aree di interesse.

La gestione e manutenzione del patrimonio immobiliare ha oramai una tale rilevanza che coinvolge non solo notevoli risorse economiche ma è trasversale a molteplici altre funzioni e competenze. La messa a punto di un sistema organico ed efficiente presuppone pertanto la definizione di un progetto strategico di manutenzione e gestione razionale delle risorse.

La conservazione del valore e dell'efficienze degli edifici e del territorio comunale sono un elemento fondamentale per il benessere dei cittadini. La qualità o lo stato di conservazione del patrimonio comunale possono esprimere prestigio sociale o indifferenza, il livello di reddito e di istruzione, le abitudini sociali e comportamentali: in definitiva la stratificazione dei fattori che contribuiscono a definire le caratteristiche peculiari di una comunità.

L'Amministrazione Comunale intende potenziare la manutenzione del territorio e della città in quanto valorizzare la manutenzione significa migliorare la qualità della vita e preservare il capitale sociale di cui disponiamo. E' intenzione stanziare dei fondi per la manutenzione ordinaria e straordinaria degli immobili comunali, attività particolarmente impegnativa considerato il numero di edifici interessati fra cui scuole, impianti sportivi, centri sociali ecc... Sarà portato avanti un programma di manutenzione finalizzato in prevalenza all'adeguamento normativo relativo alla sicurezza sia dal punto di vista impiantistico che strutturale con particolare riferimento agli edifici scolastici oltre che all'abbattimento delle barriere architettoniche e approfondimento dei monitoraggi dal punto di vista sismico. Di rilevante importanza saranno gli interventi finalizzati all'adeguamento normativo per il conseguimento del certificato di prevenzione incendi. Interventi sia di tipo impiantistico: riqualficazione completa di centrali termiche e locali tecnici sia di tipo funzionale: adeguamento della struttura al dlgs 181/2008.

Rispetto ad altri patrimoni, è noto come la gestione del patrimonio verde comunale debba tener conto di una buona dose di azioni difficilmente prevedibili e quantificabili, risultando tale patrimonio esposto, per sua natura, a variabili di tipo meteorologico (abbondanti nevicate, prolungata siccità, copiose piogge, ecc.), di tipo biologico (infestazioni intense di parassiti dannosi per le piante e per l'uomo, es. la processionaria del pino), di tipo antropico (atti vandalici, usi impropri, ecc.). Occorre pertanto affrontare tali criticità mediante una programmazione dei lavori accurata, che parta da un censimento puntuale dei beni, imprescindibile strumento di conoscenza. Partendo da simili presupposti si prevede già nel 2016 di realizzare piani specifici sulle alberature, sui giochi e sugli impianti di irrigazione che lascino poco spazio a lavori imprevisti. Particolare attenzione verrà rivolta alla programmazione dei lavori del patrimonio delle attrezzature ludiche, buona parte delle quali obsolete, necessitanti di essere sostituite con delle nuove.

Premesso che il territorio del comune di Arezzo è interessato da una rete viabile alquanto

estesa, che complessivamente copre una lunghezza di circa 1.059 km, e che la stessa risulta alquanto eterogenea per caratteristiche del fondo, nonché per la diversa collocazione in ambienti morfologicamente diversi, si rende evidentemente necessaria un'azione programmata ed articolata del sistema manutentivo che tenga in debito conto delle suddette peculiarità.

E' di primaria importanza ricordare che una buona manutenzione delle strade costituisce presupposto fondamentale per garantirne la loro corretta funzionalità e sicurezza nei confronti dell'utenza; le modalità i tempi di manutenzione sono correlati al tipo di fondo, all'intensità del traffico, alla data della loro realizzazione ecc.

Sul totale della rete viabile ben 347 Km sono costituiti da strade di proprietà comunale, di cui ca. 50 Km a fondo naturale, quest'ultime sono localizzate per lo più in zona montana, dove le condizioni atmosferiche e le pendenze richiedono interventi manutentivi di maggiore frequenza; la restante parte, ca. 712 km comprende le cosiddette strade "vicinali ad uso pubblico", per le quali il Comune è comunque responsabile della sicurezza ed in parte anche della manutenzione.

L'azione che l'Amministrazione comunale intende perseguire al fine garantire una manutenzione sostenibile dalle strade comunali, ottimizzando le risorse disponibili, sono costituite da:

- Programmazione degli interventi di manutenzione straordinaria diversificata per tipologia di pavimentazione (asfalto, lastricato, fondo naturale), individuando un livello minimo annuale di intervento che potrà consentire la predisposizione di un "piano manutentivo". Detto piano articolato per tipologia dovrà indicare la frequenza e periodicità degli interventi, nonché tenere conto delle priorità e specificità delle varie zone del territorio comunale.

Il piano interesserà anche la manutenzione dei marciapiedi pedonali localizzati sia in ambito urbano che extraurbano.

- Sicurezza riferita non solo alla sede stradale, ma anche alle sue pertinenze, eliminando dove necessario, potenziali pericoli alla transitabilità, vedi realizzazione di tratti di guard-rail in tratti ritenuti pericolosi, consolidamento di banchine instabili e di scarpate interessate frequentemente da fenomeni erosivi che possono innescare potenziali pericoli al passaggio dei mezzi. Risistemazione degli scarichi di acque piovane, con correzione di eventuali dislivelli eccessivi rispetto al piano stradale. Nel periodo invernale ed in particolare per le zone extraurbane, per le strade comunali asfaltate, si provvederà a garantire la sicurezza di transito con interventi di prevenzione del ghiaccio, dosando le quantità di miscele saline in funzione di vari parametri.

- Innovazione, impiegando, negli interventi di nuova asfaltatura nei tratti di strade soggette a traffico intenso e pesante, materiali innovativi, quali membrane bitumose, materiali drenanti ecc., con la finalità di rinforzare il sottofondo, e allungare quindi la durata di usura della pavimentazione.

Altri interventi previsti per il miglioramento delle strade comunali e sue pertinenze saranno rivolti all'abbattimento di barriere architettoniche, con particolare riferimento alle frazioni periferiche che in detta tematica non devono rimanere subordinate alle aree urbane.

Nell'ambito delle strade bianche, considerato che negli ultimi decenni le regimazioni idrauliche, in linea generale sono state scarse e discontinue, si prevede di redigere un "piano di riordino idraulico" il quale consentirà di programmare interventi mirati, che potranno consentire una sistemazione idraulica ottimale, con futuro risparmio delle risorse annuali dedicate alla manutenzione.

Per le strade vicinali ad uso pubblico si intende procedere ad un aggiornamento e revisione delle stesse al fine di distinguere le priorità manutentive e individuare ulteriori criteri di ripartizione delle risorse che gravano annualmente nel bilancio

dell'Amministrazione comunale.

Gli interventi manutentivi di minore portata saranno realizzati con impiego di personale in amministrazione diretta, allo stato attuale alquanto ridotto rispetto al passato, e con utilizzo di proprie attrezzature, mentre per interventi più articolati e che richiedono impiego di attrezzature specialistiche, non in possesso dell'Amministrazione comunale, si ricorrerà a ditte esterne espletando idonee forme affidamento, nel rispetto delle vigenti normative in materia.

In ausilio ai settori della manutenzione degli stabili, strade e aree verdi comunali è prevista anche l'attivazione di un piano annuale per Lavoratori Socialmente Utili con impiego di almeno 10/12 lavoratori unità, che idoneamente formate e guidate da personale proprio, forniranno un utile apporto a tutte quelle manutenzioni del patrimonio comunale che esulano dagli appalti, concorrendo al decoro urbano che si compone anche di piccoli interventi sparsi nel territorio ed in particolare nell'area urbana. Detti lavoratori potranno essere impiegati anche per il superamento di eventuali emergenze ambientali (neve, alluvioni etc.) che possono interessare il patrimonio comunale.

## Area strategica 5

# LA CITTA'COESA

### ***Ricucire, rafforzare e consolidare le maglie del tessuto sociale***

Questi i principali ambiti di intervento:

- \* *Mettere la persona e la famiglia al centro dell'amministrazione comunale*
- \* *Mantenere il livello di efficienza ed efficacia dei servizi all'infanzia*
- \* *Valorizzare le giovani generazioni*
- \* *Promuovere le associazioni sportive*
- \* *Sviluppare un confronto con le culture presenti nel territorio*
- \* *Promuovere azioni finalizzate alla tutela degli animali*
- \* *Soddisfare il fabbisogno abitativo*

<b>METTERE LA PERSONA E LA FAMIGLIA AL CENTRO DELL'AMMINISTRAZIONE COMUNALE</b>
---

### ***Rivedere i criteri di accesso ai servizi sociali attraverso meccanismi redistributivi che garantiscano razionalità ed equità sociale***

Il particolare momento storico e la forte compressione delle risorse impongono l'introduzione del cosiddetto principio della ragionevolezza che permette, fermo restando i diritti inalienabili della persona nel momento di immediata necessità, di introdurre meccanismi differenziati anche nella erogazione dei sussidi tenendo conto, laddove ritenuto necessario, del tempo di residenza.

La correlazione tra sussidio economico, investimento sociale e residenza stabile e duratura trova la sua ragione nella necessità di un maggior rigore nei meccanismi di impegno economico che non può non valutare la permanenza del soggetto destinatario delle risorse stesse ed il suo legame con la Città di Arezzo.

### ***Mettere la persona e la famiglia al centro dell'azione amministrativa***

In un tempo di crisi valoriale ed economica si pongono due emergenze di fondo: il bisogno di riannodare le fila dei "principi" (regole e valori) che tengono insieme una comunità ed il bisogno di affrontare con coraggio e scelte innovative il tema della contrazione delle risorse destinate agli enti locali.

In questo crocevia complesso ed impervio, si pongono le politiche sociali – che noi chiamiamo più propriamente "politiche di comunità" – che rappresentano una priorità, non solo in merito alle risposte puntuali ed emergenziali da dare, ma anche nell'ottica di una revisione complessiva del sistema che dovrà essere sempre più sussidiario ed incentrato nel binomio libertà-responsabilità. Ma non solo: non ci possiamo nemmeno sottrarre al tema della "tenuta" della nostra Città nell'ambito dei principi di fondo che l'hanno costruita, orientata, organizzata, animata e fatta ciò che è. Quello che intendiamo fare è riappropriarci del ruolo di "governance" come indica la normativa nazionale e regionale rafforzando il protagonismo di sussidiarietà municipale.

Quei principi che Benedetto Croce avrebbe indicato come fondanti di una comunità che "non può non dirsi cristiana" in termini laici e che ruotano attorno alla libertà di crescere in

termini culturali ed economici, all'inscindibile rapporto tra diritti e doveri, al rispetto reciproco tra singoli, all'accoglienza vera verso chi ha bisogno mai ridotta ad irresponsabile buonismo, alla solidarietà che è possibile nel combinato disposto di generosità individuale ed opportunità collettive, alla valorizzazione dell'incontro di culture e tradizioni diverse in maniera inclusiva ma non più nell'ottica di un multiculturalismo senza identità.

I danni delle cosiddette "società liquide" sono ormai sotto gli occhi di tutti, servono al contrario società "solide" e per ciò stesso coraggiose e generose capaci di fare fronte alle difficoltà senza mai perdere la bussola della propria identità nell'ottica di un cambiamento senza avventure e di un riformismo di tipo conservatore.

Obiettivo di questa Amministrazione, anche sotto l'aspetto culturale, è valorizzare e partecipare - per le proprie spettanze - a scelte che proteggano e promuovano la persona dal concepimento fino alla morte naturale considerando il rispetto per la vita come elemento imprescindibile e preminente.

Accanto a valori forti e chiari orizzonti di riferimento culturale, ci si pone l'obiettivo di creare un sistema "nuovo" che trovi il perno nella persona - nei suoi talenti e nelle sue esigenze - e nella famiglia e che veda nell'Amministrazione Comunale un soggetto di garanzia, di indirizzo, controllo e di grande equità.

L'impegno costante dell'Amministrazione sarà quindi quello di combattere sprechi ed inerzialità e costruire un nuovo modello dove esista una forte integrazione tra pubblico, privato sociale e privato "puro" rafforzando il ruolo dell'Amministrazione comunale sia nella gestione diretta che nella dinamica dell'indirizzo e del controllo.

Questo nuovo approccio vale per tutto il sistema dei servizi (dal sociale alla scuola) e si basa su due punti fermi: il ruolo del Comune che torna protagonista; il ruolo degli utenti (persone e/o famiglie) che sono chiamate ad essere i soggetti primari sia nella scelta dei servizi che nella valutazione del servizio stesso.

E' nell'alleanza e vicinanza tra Amministrazione Comunale e Cittadini che si costruisce un modello libero ed efficiente superando l'andamento improvvisato di questi anni che ha lasciato tutto il sistema dei servizi affidato ad un modello "integrato" del tutto imperfetto ed incompleto. Un modello senza lungimiranza programmatica, privo di coerenza interna e viziato da una improvvisazione patologica che ha determinato percorsi improvvisati e di breve respiro.

Queste le linee di azione di fondo:

- \* Revisione del meccanismo dei sussidi e delle azioni di intervento economico diretto da parte dell'Amministrazione Comunale fondata sul principio della ragionevolezza e attraverso percorsi di valutazione specifica, di razionalizzazione, di temporalizzazione dell'intervento e di responsabilizzazione dei beneficiari;
- \* Diretta interlocuzione con i Cittadini per "misurare" l'efficacia e l'efficienza dei servizi erogati attraverso gli sportelli polifunzionali ed una forte politica di "front-office";
- \* Attivazione di una rete informativa per dare comunicazione sui servizi e sulle opportunità - di studio, lavoro e tempo libero;
- \* Progetti di cura - anche in collaborazione con la Asl, soggetti del privato e del privato sociale - per accompagnare e sostenere percorsi di genitorialità anche alla luce della piena applicazione della legge 194 nella sua prima parte;
- \* Azioni di sostegno per accompagnare le famiglie che vedono nel loro nucleo la presenza di persone con gravi difficoltà e/o di grandi anziani anche nell'ottica del principio/concetto del "dopo di noi".

Accanto alle politiche enucleate intorno alla “persona” vista come soggetto fondante di ogni scelta amministrativa, si posiziona, egualmente, la centralità della **famiglia** così come è indicata dal dettato costituzionale.

Fermo restando la libertà di scelta e di determinazione di qualsiasi Cittadina e Cittadino e la lotta dura ad ogni forma di discriminazione, questa Amministrazione imposterà politiche di sostegno, promozione e crescita culturale in piena alleanza con le famiglie aretine così come le descrive la Costituzione italiana

A tal fine verranno promosse le seguenti azioni:

- \* Rilancio e miglior modulazione della Carta Famiglia con particolare riguardo verso le famiglie numerose e le giovani famiglie;
- \* Mappatura delle famiglie a basso reddito o con elementi di evidente criticità al fine di studiare moduli di sostegno diretto ed integrato concordando un Piano di sussidio tra Amministrazione e Famiglia anche con il supporto della comunità.

I temi legati all'**adolescenza** sono ovviamente inscindibili dalle progettualità su scuola, sport e giovani. Rimane quindi complicato enucleare progetti in termini “separati”; tuttavia di seguito gli obiettivi:

- \* Coinvolgimento dei giovani dei Quartieri per dare vita ad iniziative che permettano la valorizzazione della Città, dei propri luoghi, delle proprie tradizioni e al contempo la predisposizione di percorsi di crescita e di educazione civica;
  - \* La pratica dell’“affido” di alcune zone della Città ai giovani organizzati in associazioni: si tratta della cosiddetta azione legata all’adozione di una piazza, di un luogo, di uno spazio da gestire e ravvivare in collaborazione con l’Amministrazione comunale sulla base di un progetto condiviso;
- \* Attivazione di azioni di prevenzione per contrastare i fenomeni di violenza, bullismo e pedofilia e dipendenze in collaborazione con tutti i soggetti interessati.

Per uscire dalla logica assistenziale e soprattutto per creare vere e proprie politiche di comunità è necessario che il **volontariato ed il terzo settore** si trovino ad essere al centro di scelte politiche che ne esaltino la dimensione della libertà e dell’autodeterminazione evitando “monopoli”, spesso consolidati, nell’ambito dell’erogazione dei servizi al Cittadino che deve tornare ad essere protagonista nella valutazione degli standard di qualità.

In tal senso è necessario ripensare il rapporto tra pubblico e privato sociale aprendo percorsi di “collaborazione” paritaria nella gestione di servizi e di opportunità senza mai ridurre il volontariato a soggetto surroga, o peggio ancora a soggetto-subordinato, ma a soggetto protagonista. Oltre alla dimensione di aiuto e supporto il volontariato/terzo settore va inteso come leva di sviluppo economico e forte fattore educativo nell’ottica di una Città vitale, sussidiaria e libera.

In questa prospettiva sarà necessario:

- \* Portare avanti un identikit di tutte le realtà di volontariato attive in Città al fine di “unirle” sinergicamente nelle risposte da offrire ai Cittadini, ovviamente nel pieno rispetto della loro autonomia e del proprio portato culturale. Quello che abbiamo in mente è il cosiddetto principio della “staffetta della solidarietà” – che va ben oltre l’immediata risposta al bisogno - così da creare un circuito di sostegno e di partecipazione che offra risposte complesse e non parcellizzate dove l’ente locale si rafforza quale “figura di garanzia”. Ciò che preme a questa Amministrazione è

evidenziare la forte valenza di coesione sociale che il volontariato porta con sé e che non si esaurisce solo nella risposta ai “bisogni”, ma si concretizza nella costruzione di un modello di comunità attiva nella logica del principio sturziano della sussidiarietà fatto proprio, più o meno consapevolmente, dalle realtà municipali di stampo anglosassone; in questa prospettiva avranno un ruolo importante il ruolo dei corpi intermedi quali i Quartieri, le associazioni di volontariato e culturali, fino al mondo dei “service” e delle professioni;

- \* Il terzo settore – e con esso il privato sociale- rappresenta un elemento di economia “solidale” di stampo sostanzialmente cooperativo, che abbisogna di un nuovo patto con l’ente locale per stipulare insieme azioni maggiormente condivise con l’utenza e sempre più fedeli allo spirito originario che sta alla base dell’economia sociale di mercato. Se da una parte è volontà di questa Amministrazione rivendicare la gestione maggiormente diretta di alcuni servizi (in particolare quelli educativi) dall’altra serve – nel mantenimento della logica del sistema integrato- che il Comune si riappropri della responsabilità del controllo e dell’indirizzo costante nell’erogazione dei servizi ”;
- \* Predisporre una stretta collaborazione con il mondo della scuola e l’associazionismo giovanile così da attivare percorsi di educazione civica non formale che diventino patrimonio della Città.

L'intento dell'Amministrazione Comunale è inoltre quello di promuovere eguali prospettive ed opportunità per tutti i suoi cittadini mediante politiche finalizzate a rimuovere gli ostacoli che impediscono una reale posizione di parità.

Nell'impegno di promuovere una cultura del rispetto, di coesione sociale e di educazione alla diversità, l'amministrazione comunale favorirà interventi a carattere trasversale volti a valorizzare la centralità della famiglia.

In questa cornice d'intenti l'Amministrazione Comunale si propone di realizzare un programma di “protezione sociale” destinato alle vittime di violenze e grave sfruttamento ( prostituzione e accattonaggio), che hanno la volontà di sottrarsene, in sinergia con le Forze dell'Ordine, l'Autorità giudiziaria e il terzo settore.

### **Programmare e attivare interventi di manutenzione straordinaria sui CAS**

L'Amministrazione Comunale intende provvedere, nell’ottica dell’inclusione sociale, a rendere funzionali i Centri di Aggregazione sociale presenti nel territorio comunale. A tale scopo verrà elaborato un programma di manutenzione straordinaria e messa a norma di tali strutture basandosi anche sulle esigenze manifestate dai gestori ed elaborando un ordine di priorità degli interventi.

### **Programmare e attivare interventi di manutenzione straordinaria su edifici scolastici**

L'amministrazione intende inoltre porre particolare attenzione alla manutenzione straordinaria del patrimonio scolastico in modo da rendere gli edifici perfettamente in linea con le norme vigenti, nonché rispondenti alle necessità didattiche adeguate ad ogni tipologia di insegnamento.

In continuità al percorso già avviato si proseguirà agli approfondimenti sulla idoneità sismica degli edifici scolastici in seguito alla quale saranno effettuati gli interventi ritenuti prioritari.

Particolare attenzione sarà posta sull’accessibilità degli edifici con un vasto programma di

interventi per l'abbattimento delle barriere architettoniche.

Data la priorità che anche a livello nazionale la manutenzione delle scuole riveste, l'amministrazione sarà attenta a captare finanziamenti regionali, governativi ed europei al fine di elevare le risorse finanziarie individuate in bilancio.

### ***Promuovere iniziative a sostegno delle famiglie per favorire la domiciliarità degli anziani e dei disabili***

Le politiche per gli **anziani** saranno al centro di iniziative di tipo trasversale evitando un approccio solo settoriale, ma mettendo gli anziani al centro di "progetti" di sistema sia di cura che di valorizzazione della loro presenza nel tessuto civico della Città di Arezzo. Queste le azioni:

- \* Facilitare e supportare tutte le iniziative che facilitano l'aggregazione e l'inclusione sociale e culturale;
- \* Forti azioni per supportare direttamente o indirettamente i nuclei familiari per favorire la domiciliarità della persona anziana e le relazioni parentali e di prossimità;
- \* Valorizzare l'associazionismo della terza età sia in ambito culturale che civico-sociale;
- \* Rendere agevole ed integrata la vita quotidiana dei **disabili** rappresenta una sfida di civiltà a cui questa Città non può e non deve rinunciare.
- \* Progetti di cura e di prossimità a sostegno dei disabili e della loro famiglie;
- \* Promuovere una vera cultura della integrazione e della inclusività;
- \* Azioni che favoriscano la mobilità della persona disabile;
- \* Controlli periodici e circostanziati per fare fronte alla odiosa pratica dei permessi contraffatti;
- \* Promuovere momenti di integrazione e di attività comuni in particolare per i giovani impegnati in attività di volontariato e sportive.

In questo contesto sarà obiettivo dell'Amministrazione comunale rendersi parte attiva nella collaborazione con la Regione Toscana al fine di ottimizzare le risorse e attivare al massimo ogni possibilità progettuale anche attraverso la collaborazione con altre realtà municipali.

## **MANTENERE IL LIVELLO DI EFFICIENZA ED EFFICACIA DEI SERVIZI ALL'INFANZIA**

### ***Valorizzare il protagonismo dell'amministrazione nella gestione dei servizi all'infanzia potenziandone la coerenza rispetto ai bisogni***

Il tema della **scuola** sta concettualmente a metà strada tra le politiche educative e le politiche per lo sviluppo e la promozione delle famiglie. Per quanto riguarda gli asili nido e le scuole dell'infanzia questa Amministrazione ha come obiettivo, nell'ambito dei cinque anni, quello di trovare il giusto equilibrio proprio dei veri sistemi integrati (anche nell'ottica

del sistema degli accreditati) rafforzando meccanismi di gestione, indirizzo, controllo e dando agli utenti strumenti continui di valutazione dei servizi.

Per raggiungere questo obiettivo provvederemo a ripensare il sistema educativo municipale nell'ottica di un vero e regolato sistema integrato in collaborazione con tutti i soggetti attivi nel settore. Regole condivise, patto formativo armonico, rette non eccessivamente sperequante e programmazione, per la parte della gestione diretta, di un piano complessivo delle assunzioni da coordinare con il piano dei pensionamenti che sia coerente e sostenibile rispetto alle risorse disponibili, al quadro normativo ed al fabbisogno complessivo. Ciò che sarà preminente, al di là del modello di erogazione dei servizi, sarà la riappropriazione del protagonismo da parte dell'Amministrazione nel sistema educativo comunale.

Per gli **asili nido e scuole dell'infanzia** serve una revisione del modello attuale ed una forte inversione di tendenza che dia un ruolo preminente alle famiglie e all'Amministrazione. Si reputa necessario: a) rimettere al centro il ruolo dell'Amministrazione Comunale nella "governance" complessiva, sia in termini qualitativi che quantitativi fino ad una nuova stagione nella configurazione di un nuovo patto educativo da scrivere con le Famiglie e con la Città; b) maggior forza agli indirizzi e ai controlli che debbono essere sburocratizzati per uscire dalla dinamica del solo censimento ed entrare nella più complessa dinamica della valutazione; c) incentivazione di momenti di scambio tra soggetto "gestore" e famiglie per le valutazioni sull'erogazione del servizio;

Per le **scuole primarie** verrà assicurato il supporto alle istituzioni scolastiche del territorio in merito agli aspetti di educazione civica e conoscenza delle specificità culturali del nostro territorio.

Per le **Scuole primarie di secondo grado e scuole secondarie di secondo grado**, nell'ambito delle specifiche competenze, sarà compito di questa Amministrazione: a) costruire percorsi di collaborazione con tutti i soggetti interessati, a partire dalle famiglie, per combattere la dispersione e il fenomeno dei NEET; b) forte collaborazione con l'Assessorato alla Cultura per tenere sempre le scuole in prima linea nella predisposizione di ogni azione culturale della Città di Arezzo; c) costruzione di alcuni elementi educativi, formativi, pedagogici "comuni" e qualificanti. Alcuni punti qualificanti dell'offerta formativa aretina per tutte le scuole della Città saranno: la centralità dell'educazione musicale in tutte le sue forme valorizzandone tutte le possibili ricadute nell'ottica del Progetto "Arezzo Città della Musica e della formazione musicale"; la contaminazione forte con il mondo del volontariato e dello sport; i piani di informazione-formazione per prevenire e combattere ogni forma di violenza (dal bullismo alla pedofilia); l'attivazione di punti di informazione per la mobilità scolastica e formativa; la promozione del turismo "cittadino" alla scoperta dei tesori nascosti della Città in collaborazione anche con l'associazionismo familiare, le realtà culturali, le associazioni del territorio.

### ***Individuare strumenti che promuovono il benessere nei contesti educativi e sociali***

Al fine di ottenere questo obiettivo sarà cura dell'amministrazione portare avanti un monitoraggio ed un controllo circa gli arredi delle scuole e dei luoghi educativi, sociale e del tempo libero in collaborazione con tutti gli uffici deputati alle opere manutentive e di decoro.

## ***Favorire meccanismi di coesione di interscambio stabile fra scuola e lavoro***

E' nostro obiettivo predisporre, in collaborazione con il settore delle politiche giovanili e delle politiche per lo sviluppo economico ed in piena sintonia con tutte le categorie economiche, il "Piano per l'**alternanza scuola-lavoro**" al fine di valutare anche l'efficacia degli indirizzi attivati e la loro vera connessione con il territorio così da dare una precisa analisi dell'offerta formativa attivata in Città anche tramite una banca dati utili a giovani, famiglie, imprese;

## **VALORIZZARE LE GIOVANI GENERAZIONI**

### ***Valorizzare le giovani generazioni, le associazioni giovanili per favorire aggregazione, conoscenza e vitalità del territorio***

Le **politiche giovanili** ruoteranno attorno a questi elementi fondamentali:

- \* Azioni contro il tema della dispersione scolastica;
- \* Azioni di alternanza scuola lavoro;
- \* Azioni di sensibilizzazione alla conoscenza del patrimonio artistico e culturale della Città di Arezzo;
- \* Valorizzazione dell'associazionismo giovanile in tutti i settori in particolare nel segmento culturale, del volontariato e del civismo attivo.

### ***Promuovere collaborazioni fra istituzioni per prevenire i fenomeni delle dipendenze***

Negli ultimi anni abbiamo assistito ad un rafforzamento delle patologie legate alle **dipendenze** non solo di natura "classica" (alcool, droga) ma anche "nuove" come la dipendenza da gioco o da eccessivo ed improprio uso delle nuove tecnologie.

Obiettivo di questa Amministrazione è quello di mettere in campo azioni forti di tipo educativo ma anche repressivo verso questi fenomeni in piena collaborazione con tutte le istituzioni deputate al tema della salute e del presidio del territorio.

### ***Promuovere iniziative di formazione in ambito culturale e artistico con particolare riferimento alla formazione musicale***

Oltre ad un'analisi delle professionalità maggiormente richieste dal territorio si svilupperanno particolari **percorsi formativi** nell'ambito del progetto "Arezzo Città della musica e della formazione musicale" e di tutte le nuove professionalità legate al mondo dell'arte e della conoscenza storico artistica del territorio. In questo senso verranno sviluppati partenariati con realtà pubbliche e private sia in ambito locale, nazionale ed internazionale.

### ***Promuovere lo sviluppo delle associazioni sportive***

Lo **sport** rappresenta un'opportunità di crescita (economica e turistica), di educazione (la cultura del rispetto, la cultura della sana competizione, la cultura del limite) e di coesione sociale anche alla luce della possibilità, tramite le attività sportive, di valorizzare spazi comuni restituendoli al decoro e all'utilità sociale. Tuttavia è tempo di mettere a sistema una rilettura complessiva dell'impiantistica sportiva che si presenta in condizioni non ottimali.

- \* Valorizzazione dell'associazionismo sportivo attraverso la messa in atto di azioni condivise e concordate capaci di promuovere ogni attività sportiva;
- \* Azioni concordate con le categorie economiche del settore turistico e recettivo per mettere a frutto al massimo il tema del turismo sportivo;
- \* Attivazione di un tavolo permanente di concertazione con le realtà sportive della Città per razionalizzare spazi e orari di utilizzo dei medesimi anche con il supporto delle realtà sportive presenti nel territorio;
- \* Concordare momenti di confronto ed incontro tra le scuole aretine di ogni ordine e grado – segnatamente quelle ad indirizzo sportivo- per favorire e promuovere l'incontro tra gli studenti e le associazioni sportive;
- \* Piena applicazione di tutte le opportunità che sono previste dalla legislazione regionale anche alla luce della stabilizzazione della procedura dei bandi e del superamento della prassi delle cosiddette proroghe nelle procedure degli affidamenti.

Nell'arco dell'intera legislatura ci si pone anche l'obiettivo - compatibilmente con le risorse pubbliche e di projet financing- di individuare, pianificando il progetto, una nuova zona della Città per costruire un'area sportiva altamente qualificata e multidisciplinare in collaborazione con realtà private e commerciali.

### ***Ottimizzare e pianificare strumenti di manutenzione e utilizzo degli impianti sportivi nell'ottica della piena sicurezza.***

Programmare e attivare interventi di manutenzione straordinaria sugli impianti sportivi. Lo Sport è considerato da questa Amministrazione un'arma vincente capace di educare alla convivenza, al rispetto degli altri, alla disciplina, diventa pertanto obiettivo prioritario rendere efficienti gli impianti sportivi di competenza dell'ente attuando una campagna di manutenzione e di riduzione dei consumi. Al fine di ottimizzare le risorse da impiegare in tale obiettivo si intende coinvolgere i gestori delle strutture e le società sportive interessate per effettuare interventi di adeguamento normativo e riqualificazione energetica nell'abito dei contratti di gestione. Inoltre è intenzione di questa amministrazione partecipare annualmente ai bandi regionali mirati all'attività sportiva.

### ***Promuovere strumenti che aiutino la gestione della genitorialità per gli stranieri***

E' obiettivo di questa Amministrazione favorire strumenti che agevolino la genitorialità per gli stranieri quali percorsi e progetti per la conoscenza della lingua italiana anche da parte dei genitori e attività di supporto scolastico per eliminare il gap dovuto alla scarsa conoscenza della lingua così da facilitare l'apprendimento ed il relativo percorso scolastico che è alla base della integrazione .

### ***Promuovere servizi di mediazione linguistica e culturale***

Sviluppare il confronto con le culture del territorio.

Il fenomeno dell'immigrazione è ormai da oltre vent'anni che da avvenimento di dimensioni poco significative e quindi di scarso interesse sociale e politico si è trasformato in vicenda dai dati e numeri sempre più importanti tanto da divenire uno dei temi più dibattuti e discussi politicamente e socialmente, per arrivare ad essere proprio in questi ultimi mesi al centro del dibattito politico locale nazionale ed internazionale avendo i flussi migratori assunto una grandezza epocale tanto che si può parlare di veri e propri esodi.

Anche la politica europea ormai è costretta ad interessarsi della questione e a valutare l'influenza che questo comporterà nelle nostre società sia come impatto sociale, che culturale ed economico.

Abbiamo visto come negli ultimi mesi il numero dei migranti provenienti dalle coste del Nord Africa sta aumentando vertiginosamente e nonostante questo il nostro Governo non ha definito la situazione emergenziale come invece era avvenuto tra il maggio 2011 ed il 31 dicembre 2012 e quindi gestita dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri con mezzi e normative speciali, **ritenendo, invece oggi, la gestione del fenomeno questione ordinaria**, e quindi gestita con mezzi ordinari dal Ministero dell'Interno. La contraddizione è evidente, infatti in realtà si tratta di un vero e proprio evento straordinario che come tale andrebbe gestito.

Il Comune di Arezzo, in questo momento, è interessato in modo massiccio dalla presenza dei cittadini migranti provenienti dal Nord-Africa e addirittura sopporta un carico ben superiore a quello previsto dalle direttive governative che prevedono una ripartizione dei migranti proporzionale alla popolazione, infatti il numero delle presenze nel nostro territorio va ben oltre il numero stabilito negli accordi.

Da tutto questo ne deriva che la prevista politica dell'accoglienza intesa come sviluppo di un percorso di relazioni positive atte a favorire un processo di socializzazione che si sviluppa attraverso molteplici attività, attualmente in atto, attese le limitate risorse economiche, sarà di difficile mantenimento con i numeri attuali e **pertanto sarà necessario fare scelte strategiche per indirizzare le risorse limitate a solo poche tematiche specifiche individuate sulla base del programma elettorale e le linee di mandato a sostegno dell'integrazione.**

Proseguirà fino a tutto il 2016 l'attività di promozione e qualificazione del servizio di accoglienza per persone richiedenti asilo per motivi umanitari e rifugiati, in atto con progetto SPRAR di cui il Comune di Arezzo è ente capofila, che garantisce interventi di accoglienza integrata che prevedono, oltre l'accoglienza di base, anche misure di informazione, accompagnamento, assistenza ed orientamento, attraverso la costruzione di percorsi individuali di inserimento socio-economico.

Tra gli obiettivi c'è sicuramente quello di promuovere la conoscenza della lingua italiana come valido strumento per la comprensione ed il confronto che servirà per facilitare i rapporti in tutti gli ambiti sociali da quello scolastico a quello lavorativo tra i principali e più importanti per interagire e svolgere attività fondamentali.

## PROMUOVERE AZIONI FINALIZZATE ALLA TUTELA DEGLI ANIMALI

### ***Sviluppare l'informazione e la sensibilizzazione su tutela animali***

In materia di tutela degli animali sono previste azioni da realizzare con le associazioni animaliste tramite il Centro di Educazione Ambientale e Alimentare del Comune di Arezzo CEAA svolgendo attività di informazione e sensibilizzazione rivolte agli studenti e alla cittadinanza al fine di favorire la corretta convivenza tra esseri umani e animali, tutelando questi ultimi ma anche la salute pubblica e l'ambiente e di apprendere le migliori pratiche in tema di sanità animale.

## SODDISFARE IL FABBISOGNO ABITATIVO

### ***Soddisfare il fabbisogno abitativo attraverso l'edilizia residenziale pubblica e la concertazione con il mercato abitativo privato***

L'amministrazione comunale attribuisce un ruolo fondamentale alle politiche abitative, riconoscendo che la casa è un diritto primario per i cittadini.

Il fabbisogno alloggiativo è in aumento. La domanda di casa insoddisfatta a causa della persistente crisi economica si è estesa a nuove categorie sociali, mentre l'impoverimento della comunità locale limita la possibilità di acquistare una casa e contestualmente aumenta la difficoltà a sostenere i costi degli affitti e quelli di ammortamento dei mutui già assunti. Questa situazione provoca conseguentemente una forte pressione sulle liste di attesa delle graduatorie per l'assegnazione di alloggi di edilizia residenziale sociale pubblica. La perdita di capacità economica ha provocato altresì una sempre più diffusa difficoltà, soprattutto da parte dei nuclei familiari monoreddito o dotati di reddito precario, nel garantire il pagamento del canone di locazione dell'alloggio in cui abitano, provocando un crescente numero di sfratti per morosità – in gran parte “incolpevole” - per cui Arezzo si colloca al 4° posto, a livello regionale, tra i Comuni capoluogo più colpiti dal fenomeno.

Ne consegue la richiesta di contributi regionali/statali, da parte delle famiglie, per sanare le situazioni di morosità pregressa o trovare un alloggio alternativo sul mercato locativo privato (annualmente soddisfatta nella misura media di 160.000 euro, a fronte di una necessità di circa 210.000 euro).

All'incremento della domanda sociale, nel settore abitativo, non corrisponde un'adeguata offerta di soluzioni: i contributi a sostegno del regolare pagamento dei canoni locativi e le risorse per fronteggiare la morosità incolpevole sono inferiori alle aspettative; il numero degli alloggi ERP disponibili a fronte delle periodiche graduatorie non sono sufficienti a coprire tutti i casi di effettivo disagio socio-economico.

Mediamente, ad Arezzo, sono disponibili 40 alloggi ogni anno (considerati gli alloggi ERP, quelli di edilizia agevolata-convenzionata e quelli destinati all'emergenza sociale). Dal 2011 ad oggi sono state assegnate soltanto abitazioni di vecchia costruzione (c.d. “alloggi di risulta”). La graduatoria attualmente in vigore (contenente le domande presentate nel bando 2013) è composta da 911 istanze di ispiranti assegnatari.

Nel periodo 2009-2013 le percentuali italiani stranieri, relative alle domande di assegnazione di alloggi ERP, nel Comune di Arezzo, sono state le seguenti:

bando 2009: 55% italiani – 45% stranieri di cui il 28% comunitari UE

bando 2011: 56% italiani – 44% stranieri di cui il 13% comunitari (UE)

bando 2013: 55% italiani – 45 % stranieri di cui il 18% comunitari UE)

La periodica disponibilità di alloggi ERP ha consentito le seguenti assegnazioni:

anno 2009 – 51 assegnazioni, di cui 26 a famiglie straniere

anno 2010 – 19 assegnazioni, di cui 5 a famiglie straniere

anno 2011 – 36 assegnazioni, di cui 16 a famiglie straniere

anno 2012 – 26 assegnazioni, di cui 17 a famiglie straniere

anno 2013 – 38 assegnazioni, di cui 25 a famiglie straniere

anno 2014 – 41 assegnazioni, di cui 20 a famiglie straniere

di cui alla seguente rappresentazione grafica:

Verificare che tra gli attuali affittuari degli alloggi non vi sia un sottoutilizzo, ovvero nuclei Familiari che si sono ridotti a seguito di uscita dalla famiglia di figli o di lutti. Nel caso vi siano cambiamenti numerici di nucleo familiare, secondo quanto disposto dalla normativa vigente in materia, verrà offerto adeguato cambio di alloggio.

Verrà attuato il controllo del mantenimento dei requisiti degli assegnatari, e in caso di perdita degli

stessi, si procederà alla decadenza delle assegnazioni di alloggi, in applicazione della disciplina

vigente.

Questo permetterà di mettere a disposizione della collettività alloggi occupati senza titolo o senza i

requisiti prescritti e di regolarizzazione, e al contrario, le posizioni sanabili.

Il progetto tende a favorire un razionale ed equo sfruttamento del patrimonio pubblico.

### ***Supportare le famiglie assegnatarie di alloggi Erp in difficoltà economica***

Ci proponiamo di predisporre progetti residenziali che consentano di sviluppare politiche di accesso alla casa per giovani coppie con lavori precari e che introducano forme di social housing dedicati a persone anziane e altri soggetti in condizioni di fragilità...

Promuovere attività che abbiano l'obiettivo di aumentare l'offerta di alloggi privati con affitti contenuti a sostegno delle famiglie a basso reddito che autonomamente non riuscirebbero a trovare soluzioni abitative nel mercato libero.

Censimento di tutti gli immobili gestiti da "Arezzo Casa" attraverso l'elaborazione e compilazione di una scheda tecnica per ogni locazione abitativa.

- Verificare la disponibilità di tutti gli alloggi ERP senza barriere architettoniche con l'obiettivo di destinarli a nuclei familiari con persone disabili.
- Ricerca di fondi regionali/statali/europei per efficientare/aumentare gli alloggi ERP privi di barriere architettoniche.

## Stato attuazione programmi

---

Al fine di delineare compiutamente la programmazione strategica di questo mandato amministrativo occorre prendere atto dello stato di attuazione dei programmi in corso.

Con decreto ministeriale 1 dicembre 2015 si è stabilito di integrare il Principio contabile applicato concernente la programmazione di bilancio (allegato n. 4/1 al D.Lgs. 118/2011) nel modo seguente:

*“Gli strumenti di programmazione degli enti locali sono:*

*a) il Documento unico di programmazione (DUP), presentato al Consiglio, entro il 31 luglio di ciascun anno, per le conseguenti deliberazioni. **Considerato che l'elaborazione del DUP presuppone una verifica dello stato di attuazione dei programmi, contestualmente alla presentazione di tale documento si raccomanda di presentare al Consiglio anche lo stato di attuazione dei programmi, da effettuare, ove previsto, ai sensi dell'articolo 147-ter del TUEL;***

Il Consiglio Comunale di questo Ente con Delibera n. 79 del 16/06/2016 avente ad oggetto *Bilancio di previsione 2016/18: verifica salvaguardia equilibri di bilancio e assestamento generale delle entrate, delle uscite e del fondo di cassa*, ha provveduto a dare atto dello stato di attuazione dei programmi già definiti con il D.U.P (Documento Unico di Programmazione) 2016/18 approvato con DCC n. 16 del 22/02/2016.

In allegato al presente documento (appendice A2) si fornisce inoltre lo stato di avanzamento degli obiettivi 2016 alla data del 30/06/2016.

In riferimento alla data del 30/11/2016, di seguito si fornisce inoltre rappresentazione dello stato di attuazione dei programmi (già definiti con il citato bilancio di previsione 2016/18) evidenziando, in riferimento alle tipologie di entrata e alle missioni/programmi/titoli di spesa, l'importo assestato e quello movimentato. Viene inoltre rappresentata la percentuale di realizzazione degli stessi, la cui lettura fornisce tuttavia solo un indicatore numerico da integrare attraverso valutazioni di ordine politico-strategico.

	Descrizione	Assestato 2016	Accertato 2016 al 30/11/2016	% di accertamento rispetto all'assestato
<b>Entrata</b>	<b>E (Entrata)</b>			
Tipologia E Arm.	0.9900 AVANZO E FONDI	10.690.472,60	0,00	0,00%
	1.0101 Imposte, tasse e proventi assimilati	50.165.824,65	49.739.565,34	99,15%
	1.0104 Compartecipazioni di tributi	0,00	0,00	0,00%
	1.0301 Fondi perequativi da Amministrazioni Centrali	10.839.271,19	10.839.271,19	100,00%
	2.0101 Trasferimenti correnti da Amministrazioni pubbliche	6.579.645,69	4.287.755,29	65,17%
	2.0102 Trasferimenti correnti da Famiglie	6.000,00	6.000,00	100,00%
	2.0103 Trasferimenti correnti da Imprese	312.455,00	73.276,70	23,45%
	2.0105 Trasferimenti correnti dall'Unione Europea e dal Resto del Mondo	36.000,00	0,00	0,00%
	3.0100 Vendita di beni e servizi e proventi derivanti dalla gestione dei beni	6.491.720,67	4.077.056,05	62,80%
	3.0200 Proventi derivanti dall'attività di controllo e repressione delle irregolarità e degli illeciti	6.635.727,44	5.240.025,06	78,97%
	3.0300 Interessi attivi	29.213,45	2.717,67	9,30%
	3.0400 Altre entrate da redditi da capitale	3.036.699,17	3.036.695,54	100,00%
	3.0500 Rimborsi e altre entrate correnti	3.354.324,92	2.398.290,75	71,50%
	4.0100 Tributi in conto capitale	363.938,11	386.393,14	106,17%
	4.0200 Contributi agli investimenti	5.848.622,95	4.156.764,94	71,07%
	4.0300 Altri trasferimenti in conto capitale	0,00	0,00	0,00%
	4.0400 Entrate da alienazione di beni materiali e immateriali	699.263,92	263.646,93	37,70%
	4.0500 Altre entrate in conto capitale	3.026.801,87	1.979.891,44	65,41%
	5.0100 Alienazione di attività finanziarie	0,00	4.001,00	0,00%
	5.0400 Altre entrate per riduzione di attività finanziarie	0,00	0,00	0,00%
	6.0300 Accensione mutui e altri finanziamenti a medio lungo termine	133.000,00	113.000,00	84,96%
	6.0400 Altre forme di indebitamento	970.000,00	0,00	0,00%
	7.0100 Anticipazioni da istituto tesoriere/cassiere	10.000.000,00	0,00	0,00%
	9.0100 Entrate per partite di giro	34.445.000,00	16.232.947,67	47,13%
	9.0200 Entrate per conto terzi	3.682.956,00	1.153.561,61	31,32%
	<b>TOTALE GENERALE ENTRATA</b>	<b>157.346.937,63</b>	<b>103.990.860,32</b>	<b>66,09%</b>

	Descrizione	Assestato 2016	Impegnato 2016 al 30/11/2016	% di impegno rispetto all'assestato
<b>Uscita</b>	<b>U (Uscita)</b>			
<b>Missione Prog.</b>	<b>00.99 (DISAVANZO DI AMMINISTRAZIONE)</b>			
	(Titolo) 0 DISAVANZO DI AMMINISTRAZIONE	0,00	0,00	0,00%
	Totale Missione Prog. 00.99	0,00	0,00	0,00%
<b>Missione Prog.</b>	<b>01.01 (Organi istituzionali)</b>			
	(Titolo) 1 Spese correnti	1.447.166,59	1.374.821,40	95,00%
	(Titolo) 2 Spese in conto capitale	0,00	0,00	0,00%
	Totale Missione Prog. 01.01	1.447.166,59	1.374.821,40	95,00%
<b>Missione Prog.</b>	<b>01.02 (Segreteria generale)</b>			
	(Titolo) 1 Spese correnti	1.954.812,81	1.819.855,14	93,10%
	(Titolo) 2 Spese in conto capitale	77.696,84	66.947,51	86,17%
	Totale Missione Prog. 01.02	2.032.509,65	1.886.802,65	92,83%
<b>Missione Prog.</b>	<b>01.03 (Gestione economica, finanziaria, programmazione e provveditorato)</b>			
	(Titolo) 1 Spese correnti	2.801.681,42	2.238.375,38	79,89%
	(Titolo) 2 Spese in conto capitale	0,00	0,00	0,00%
	(Titolo) 3 Spese per incremento attività finanziarie	0,00	0,00	0,00%
	Totale Missione Prog. 01.03	2.801.681,42	2.238.375,38	79,89%
<b>Missione Prog.</b>	<b>01.04 (Gestione delle entrate tributarie e servizi fiscali)</b>			
	(Titolo) 1 Spese correnti	1.365.662,28	1.321.430,70	96,76%
	Totale Missione Prog. 01.04	1.365.662,28	1.321.430,70	96,76%
<b>Missione Prog.</b>	<b>01.05 (Gestione dei beni demaniali e patrimoniali)</b>			
	(Titolo) 1 Spese correnti	276.293,56	241.231,66	87,31%
	(Titolo) 2 Spese in conto capitale	0,00	0,00	0,00%
	Totale Missione Prog. 01.05	276.293,56	241.231,66	87,31%
<b>Missione Prog.</b>	<b>01.06 (Ufficio tecnico)</b>			
	(Titolo) 1 Spese correnti	3.196.518,21	3.095.814,57	96,85%
	(Titolo) 2 Spese in conto capitale	2.146.515,66	1.697.647,91	79,09%
	Totale Missione Prog. 01.06	5.343.033,87	4.793.462,48	89,71%
<b>Missione Prog.</b>	<b>01.07 (Elezioni e consultazioni popolari - Anagrafe e stato civile)</b>			
	(Titolo) 1 Spese correnti	946.893,04	736.343,10	77,76%
	(Titolo) 2 Spese in conto capitale	0,00	0,00	0,00%
	Totale Missione Prog. 01.07	946.893,04	736.343,10	77,76%

	Descrizione	Assestato 2016	Impegnato 2016 al 30/11/2016	% di impegno rispetto all'assestato
<b>Missione Prog.</b>	<b>01.08 (Statistica e sistemi informativi)</b>			
	(Titolo) 1 Spese correnti	824.269,43	767.289,39	93,09%
	(Titolo) 2 Spese in conto capitale	135.000,00	86.357,08	63,97%
	Totale Missione Prog. 01.08	959.269,43	853.646,47	88,99%
<b>Missione Prog.</b>	<b>01.10 (Risorse umane)</b>			
	(Titolo) 1 Spese correnti	6.776.291,34	4.726.246,30	69,75%
	Totale Missione Prog. 01.10	6.776.291,34	4.726.246,30	69,75%
<b>Missione Prog.</b>	<b>01.11 (Altri servizi generali)</b>			
	(Titolo) 1 Spese correnti	1.987.622,75	1.720.706,70	86,57%
	(Titolo) 2 Spese in conto capitale	0,00	0,00	0,00%
	Totale Missione Prog. 01.11	1.987.622,75	1.720.706,70	86,57%
<b>Missione Prog.</b>	<b>02.01 (Uffici giudiziari)</b>			
	(Titolo) 1 Spese correnti	1.103,19	1.103,19	100,00%
	(Titolo) 2 Spese in conto capitale	6.858,60	6.858,60	100,00%
	Totale Missione Prog. 02.01	7.961,79	7.961,79	100,00%
<b>Missione Prog.</b>	<b>03.01 (Polizia locale e amministrativa)</b>			
	(Titolo) 1 Spese correnti	4.625.911,34	4.474.118,69	96,72%
	(Titolo) 2 Spese in conto capitale	60.000,00	53.227,40	88,71%
	Totale Missione Prog. 03.01	4.685.911,34	4.527.346,09	96,62%
<b>Missione Prog.</b>	<b>03.02 (Sistema integrato di sicurezza urbana)</b>			
	(Titolo) 2 Spese in conto capitale	141.594,74	73.433,03	51,86%
	Totale Missione Prog. 03.02	141.594,74	73.433,03	51,86%
<b>Missione Prog.</b>	<b>04.01 (Istruzione prescolastica)</b>			
	(Titolo) 1 Spese correnti	3.758.542,74	3.477.165,03	92,51%
	(Titolo) 2 Spese in conto capitale	92.754,87	41.773,63	45,04%
	Totale Missione Prog. 04.01	3.851.297,61	3.518.938,66	91,37%
<b>Missione Prog.</b>	<b>04.02 (Altri ordini di istruzione non universitaria)</b>			
	(Titolo) 1 Spese correnti	1.077.121,86	992.120,15	92,11%
	(Titolo) 2 Spese in conto capitale	682.088,04	330.296,26	48,42%
	Totale Missione Prog. 04.02	1.759.209,90	1.322.416,41	75,17%
<b>Missione Prog.</b>	<b>04.05 (Istruzione tecnica superiore)</b>			
	(Titolo) 1 Spese correnti	80.000,00	72.578,52	90,72%
	(Titolo) 2 Spese in conto capitale	0,00	0,00	0,00%
	Totale Missione Prog. 04.05	80.000,00	72.578,52	90,72%

	Descrizione	Assestato 2016	Impegnato 2016 al 30/11/2016	% di impegno rispetto all'assestato
<b>Missione Prog.</b>	<b>04.06 (Servizi ausiliari all'istruzione)</b>			
	(Titolo) 1 Spese correnti	1.159.612,55	939.397,61	81,01%
	(Titolo) 2 Spese in conto capitale	0,00	0,00	0,00%
	Totale Missione Prog. 04.06	1.159.612,55	939.397,61	81,01%
<b>Missione Prog.</b>	<b>04.07 (Diritto allo studio)</b>			
	(Titolo) 1 Spese correnti	328.503,11	141.998,15	43,23%
	Totale Missione Prog. 04.07	328.503,11	141.998,15	43,23%
<b>Missione Prog.</b>	<b>05.01 (Valorizzazione dei beni di interesse storico)</b>			
	(Titolo) 2 Spese in conto capitale	1.491.939,30	1.423.219,78	95,39%
	Totale Missione Prog. 05.01	1.491.939,30	1.423.219,78	95,39%
<b>Missione Prog.</b>	<b>05.02 (Attività culturali e interventi diversi nel settore culturale)</b>			
	(Titolo) 1 Spese correnti	1.463.626,34	1.031.418,79	70,47%
	(Titolo) 2 Spese in conto capitale	324.970,00	139.962,90	43,07%
	Totale Missione Prog. 05.02	1.788.596,34	1.171.381,69	65,49%
<b>Missione Prog.</b>	<b>06.01 (Sport e tempo libero)</b>			
	(Titolo) 1 Spese correnti	1.449.610,76	1.308.066,61	90,24%
	(Titolo) 2 Spese in conto capitale	576.666,83	265.723,65	46,08%
	Totale Missione Prog. 06.01	2.026.277,59	1.573.790,26	77,67%
<b>Missione Prog.</b>	<b>06.02 (Giovani)</b>			
	(Titolo) 1 Spese correnti	188.000,00	130.825,65	69,59%
	Totale Missione Prog. 06.02	188.000,00	130.825,65	69,59%
<b>Missione Prog.</b>	<b>07.01 (Sviluppo e valorizzazione del turismo)</b>			
	(Titolo) 1 Spese correnti	790.780,26	702.035,53	88,78%
	(Titolo) 2 Spese in conto capitale	508.552,97	127.192,76	25,01%
	Totale Missione Prog. 07.01	1.299.333,23	829.228,29	63,82%
<b>Missione Prog.</b>	<b>08.01 (Urbanistica e assetto del territorio)</b>			
	(Titolo) 1 Spese correnti	530.123,22	491.070,00	92,63%
	(Titolo) 2 Spese in conto capitale	772.125,47	52.964,85	6,86%
	Totale Missione Prog. 08.01	1.302.248,69	544.034,85	41,78%
<b>Missione Prog.</b>	<b>08.02 (Edilizia residenziale pubblica e locale e piani di edilizia economico-popolare)</b>			
	(Titolo) 1 Spese correnti	30.000,00	1.692,00	5,64%
	(Titolo) 2 Spese in conto capitale	10.000,00	708,19	7,08%
	Totale Missione Prog. 08.02	40.000,00	2.400,19	6,00%

	Descrizione	Assestato 2016	Impegnato 2016 al 30/11/2016	% di impegno rispetto all'assestato
<b>Missione Prog.</b>	<b>09.01 (Difesa del suolo)</b>			
	(Titolo) 1 Spese correnti	94.000,00	93.949,51	99,95%
	(Titolo) 2 Spese in conto capitale	200.000,00	4.638,73	2,32%
	Totale Missione Prog. 09.01	294.000,00	98.588,24	33,53%
<b>Missione Prog.</b>	<b>09.02 (Tutela, valorizzazione e recupero ambientale)</b>			
	(Titolo) 1 Spese correnti	1.709.390,00	1.637.944,55	95,82%
	(Titolo) 2 Spese in conto capitale	347.291,42	187.032,18	53,85%
	Totale Missione Prog. 09.02	2.056.681,42	1.824.976,73	88,73%
<b>Missione Prog.</b>	<b>09.03 (Rifiuti)</b>			
	(Titolo) 1 Spese correnti	16.736.148,73	16.723.147,46	99,92%
	(Titolo) 2 Spese in conto capitale	4.483,00	4.483,00	100,00%
	Totale Missione Prog. 09.03	16.740.631,73	16.727.630,46	99,92%
<b>Missione Prog.</b>	<b>09.04 (Servizio idrico integrato)</b>			
	(Titolo) 1 Spese correnti	862.909,90	563.354,95	65,29%
	Totale Missione Prog. 09.04	862.909,90	563.354,95	65,29%
<b>Missione Prog.</b>	<b>09.05 (Aree protette, parchi naturali, protezione naturalistica e forestazione)</b>			
	(Titolo) 1 Spese correnti	722.639,14	324.651,71	44,93%
	(Titolo) 2 Spese in conto capitale	557.991,14	380.484,08	68,19%
	Totale Missione Prog. 09.05	1.280.630,28	705.135,79	55,06%
<b>Missione Prog.</b>	<b>09.08 (Qualità dell'aria e riduzione dell'inquinamento)</b>			
	(Titolo) 1 Spese correnti	202.835,00	171.095,03	84,35%
	(Titolo) 2 Spese in conto capitale	0,00	0,00	0,00%
	Totale Missione Prog. 09.08	202.835,00	171.095,03	84,35%
<b>Missione Prog.</b>	<b>10.02 (Trasporto pubblico locale)</b>			
	(Titolo) 1 Spese correnti	827.000,00	641.464,47	77,57%
	(Titolo) 2 Spese in conto capitale	161.586,79	120.433,03	74,53%
	Totale Missione Prog. 10.02	988.586,79	761.897,50	77,07%
<b>Missione Prog.</b>	<b>10.05 (Viabilità e infrastrutture stradali)</b>			
	(Titolo) 1 Spese correnti	3.578.576,85	3.283.597,06	91,76%
	(Titolo) 2 Spese in conto capitale	7.382.198,50	3.126.895,30	42,36%
	Totale Missione Prog. 10.05	10.960.775,35	6.410.492,36	58,49%

	Descrizione	Assestato 2016	Impegnato 2016 al 30/11/2016	% di impegno rispetto all'assestato
<b>Missione Prog.</b>	<b>11.01 (Sistema di protezione civile)</b>			
	(Titolo) 1 Spese correnti	201.590,24	131.586,36	65,27%
	(Titolo) 2 Spese in conto capitale	70.000,00	0,00	0,00%
	Totale Missione Prog. 11.01	271.590,24	131.586,36	48,45%
<b>Missione Prog.</b>	<b>11.02 (Interventi a seguito di calamità naturali)</b>			
	(Titolo) 2 Spese in conto capitale	10.000,00	5.834,29	58,34%
	Totale Missione Prog. 11.02	10.000,00	5.834,29	58,34%
<b>Missione Prog.</b>	<b>12.01 (Interventi per l'infanzia e i minori e per asili nido)</b>			
	(Titolo) 1 Spese correnti	4.579.003,32	4.329.551,10	94,55%
	(Titolo) 2 Spese in conto capitale	74.021,69	50.940,15	68,82%
	Totale Missione Prog. 12.01	4.653.025,01	4.380.491,25	94,14%
<b>Missione Prog.</b>	<b>12.02 (Interventi per la disabilità)</b>			
	(Titolo) 1 Spese correnti	922.500,00	902.906,00	97,88%
	Totale Missione Prog. 12.02	922.500,00	902.906,00	97,88%
<b>Missione Prog.</b>	<b>12.03 (Interventi per gli anziani)</b>			
	(Titolo) 1 Spese correnti	1.264.468,95	1.094.280,72	86,54%
	(Titolo) 2 Spese in conto capitale	1.052.365,76	52.365,76	4,98%
	Totale Missione Prog. 12.03	2.316.834,71	1.146.646,48	49,49%
<b>Missione Prog.</b>	<b>12.04 (Interventi per soggetti a rischio di esclusione sociale)</b>			
	(Titolo) 1 Spese correnti	2.533.142,20	2.351.634,12	92,83%
	(Titolo) 2 Spese in conto capitale	0,00	0,00	0,00%
	Totale Missione Prog. 12.04	2.533.142,20	2.351.634,12	92,83%
<b>Missione Prog.</b>	<b>12.06 (Interventi per il diritto alla casa)</b>			
	(Titolo) 1 Spese correnti	1.033.755,27	623.301,36	60,29%
	(Titolo) 2 Spese in conto capitale	0,00	0,00	0,00%
	Totale Missione Prog. 12.06	1.033.755,27	623.301,36	60,29%
<b>Missione Prog.</b>	<b>12.07 (Programmazione e governo della rete dei servizi sociosanitari e sociali)</b>			
	(Titolo) 1 Spese correnti	1.962.827,07	1.365.303,93	69,56%
	(Titolo) 2 Spese in conto capitale	0,00	0,00	0,00%
	Totale Missione Prog. 12.07	1.962.827,07	1.365.303,93	69,56%
<b>Missione Prog.</b>	<b>12.08 (Cooperazione e associazionismo)</b>			
	(Titolo) 1 Spese correnti	6.500,00	1.500,00	23,08%
	Totale Missione Prog. 12.08	6.500,00	1.500,00	23,08%

	Descrizione	Assestato 2016	Impegnato 2016 al 30/11/2016	% di impegno rispetto all'assestato
<b>Missione Prog.</b>	<b>14.02 (Commercio - reti distributive - tutela dei consumatori)</b>			
	(Titolo) 1 Spese correnti	222.541,00	197.422,93	88,71%
	(Titolo) 2 Spese in conto capitale	0,00	0,00	0,00%
	(Titolo) 3 Spese per incremento attività finanziarie	107.786,00	0,00	0,00%
	Totale Missione Prog. 14.02	330.327,00	197.422,93	59,77%
<b>Missione Prog.</b>	<b>14.03 (Ricerca e innovazione)</b>			
	(Titolo) 2 Spese in conto capitale	1.900.796,42	43.796,46	2,30%
	Totale Missione Prog. 14.03	1.900.796,42	43.796,46	2,30%
<b>Missione Prog.</b>	<b>14.04 (Reti e altri servizi di pubblica utilità)</b>			
	(Titolo) 1 Spese correnti	550.803,00	548.763,00	99,63%
	(Titolo) 2 Spese in conto capitale	0,00	0,00	0,00%
	(Titolo) 3 Spese per incremento attività finanziarie	1.251.610,00	1.251.610,00	100,00%
	Totale Missione Prog. 14.04	1.802.413,00	1.800.373,00	99,89%
<b>Missione Prog.</b>	<b>17.01 (Fonti energetiche)</b>			
	(Titolo) 1 Spese correnti	564.252,73	73.444,00	13,02%
	Totale Missione Prog. 17.01	564.252,73	73.444,00	13,02%
<b>Missione Prog.</b>	<b>19.01 (Relazioni internazionali e Cooperazione allo sviluppo)</b>			
	(Titolo) 1 Spese correnti	30.481,90	481,90	1,58%
	Totale Missione Prog. 19.01	30.481,90	481,90	1,58%
<b>Missione Prog.</b>	<b>20.01 (Fondo di riserva)</b>			
	(Titolo) 1 Spese correnti	108.299,62	0,00	0,00%
	Totale Missione Prog. 20.01	108.299,62	0,00	0,00%
<b>Missione Prog.</b>	<b>20.02 (Fondo crediti di dubbia esigibilità)</b>			
	(Titolo) 1 Spese correnti	4.936.954,81	0,00	0,00%
	Totale Missione Prog. 20.02	4.936.954,81	0,00	0,00%
<b>Missione Prog.</b>	<b>20.03 (Altri Fondi)</b>			
	(Titolo) 1 Spese correnti	152.920,63	0,00	0,00%
	(Titolo) 2 Spese in conto capitale	101.338,43	0,00	0,00%
	Totale Missione Prog. 20.03	254.259,06	0,00	0,00%
<b>Missione Prog.</b>	<b>50.01 (Quota interessi ammortamento mutui e prestiti obbligazionari)</b>			
	(Titolo) 1 Spese correnti	1.325.474,44	678.041,09	51,15%
	Totale Missione Prog. 50.01	1.325.474,44	678.041,09	51,15%

	Descrizione	Assestato 2016	Impegnato 2016 al 30/11/2016	% di impegno rispetto all'assestato
<b>Missione Prog.</b>	<b>50.02 (Quota capitale ammortamento mutui e prestiti obbligazionari)</b>			
	(Titolo) 4 Rimborso Prestiti	6.781.587,56	3.335.300,97	49,18%
	Totale Missione Prog. 50.02	6.781.587,56	3.335.300,97	49,18%
<b>Missione Prog.</b>	<b>60.01 (Restituzione anticipazione di tesoreria)</b>			
	(Titolo) 5 Chiusura Anticipazioni ricevute da istituto tesoriere/cassiere	10.000.000,00	0,00	0,00%
	Totale Missione Prog. 60.01	10.000.000,00	0,00	0,00%
<b>Missione Prog.</b>	<b>99.01 (Servizi per conto terzi e Partite di giro)</b>			
	(Titolo) 7 Uscite per conto terzi e partite di giro	38.127.956,00	16.646.776,49	43,66%
	Totale Missione Prog. 99.01	38.127.956,00	16.646.776,49	43,66%
	<b>TOTALE GENERALE SPESA</b>	<b>157.346.937,63</b>	<b>97.120.029,50</b>	<b>61,72%</b>

Di seguito i dati della spesa di cui sopra aggregati per titolo:

	Descrizione	Assestato 2016	Impegnato 2016 al 30/11/2016	% di impegno rispetto all'assestato
<b>Uscita</b>	<b>U (Uscita)</b>			
	(Titolo) 0 DISAVANZO DI AMMINISTRAZIONE	0,00	0,00	0,00%
	(Titolo) 1 Spese correnti	82.189.161,60	67.543.125,51	82,18%
	(Titolo) 2 Spese in conto capitale	18.888.836,47	8.343.216,53	44,17%
	(Titolo) 3 Spese per incremento attività finanziarie	1.359.396,00	1.251.610,00	92,07%
	(Titolo) 4 Rimborso Prestiti	6.781.587,56	3.335.300,97	49,18%
	(Titolo) 5 Chiusura Anticipazioni ricevute da istituto tesoriere/cassiere	10.000.000,00	0,00	0,00%
	(Titolo) 7 Uscite per conto terzi e partite di giro	38.127.956,00	16.646.776,49	43,66%
	<b>TOTALE GENERALE SPESA</b>	<b>157.346.937,63</b>	<b>97.120.029,50</b>	<b>61,72%</b>

## I debiti fuori bilancio

Un aspetto rilevante della verifica sullo stato di attuazione dei programmi riguarda l'eventuale riconoscimento di Debiti fuori Bilancio.

Alla data del 30.11.2016, risultano approvati i seguenti atti:

- DCC 114 del 29.9.2016 avente ad oggetto: *Sentenza del consiglio di stato n. 3749/2016: Sta S.p.a. C/ Comune di Arezzo. Riconoscimento debito fuori bilancio.*  
Importo finanziato: (interamente imputato all'esercizio 2016) con entrate proprie di natura corrente ammonta ad euro 247.498,47.
  
- DCC 139 del 23.11.2016 avente ad oggetto: *Sentenza della Corte d'appello di Firenze n. 1356/2016. Riconoscimento debito fuori bilancio.*  
Importo finanziato: (per euro 200.000,00 nell'esercizio 2016 e per euro 378.326,68 nell'esercizio 2017) con entrate proprie di natura corrente per euro 466.800,18 e con rimborso assicurativo per euro 111.526,50.

## **Contesto esterno generale (il presente capitolo è redatto con riferimento alle previsioni elaborate alla data del 30.7.2016 – data di approvazione della DGC 414/2016).**

---

### **Programmazione UE**

Europa 2020 è la strategia decennale per la crescita sviluppata dall'Unione europea. Essa non mira soltanto a uscire dalla crisi che continua ad affliggere l'economia di molti paesi, ma vuole anche colmare le lacune del nostro modello di crescita e creare le condizioni per un diverso tipo di sviluppo economico, più intelligente, sostenibile e solidale.

Per dare maggiore concretezza a questo discorso, l'UE si è data cinque obiettivi da realizzare entro la fine del decennio. Riguardano l'occupazione, l'istruzione, la ricerca e l'innovazione, l'integrazione sociale e la riduzione della povertà, il clima e l'energia.

La strategia comporta anche sette iniziative prioritarie che tracciano un quadro entro il quale l'UE e i governi nazionali sostengono reciprocamente i loro sforzi per realizzare le priorità di Europa 2020, quali l'innovazione, l'economia digitale, l'occupazione, i giovani, la politica industriale, la povertà e l'uso efficiente delle risorse.

Europa 2020 avrà successo solo con un'azione determinata e mirata a livello sia europeo che nazionale. A livello UE si stanno prendendo decisioni fondamentali per completare il mercato unico nei settori dei servizi, dell'energia e dei prodotti digitali e per investire in collegamenti transfrontalieri essenziali. A livello nazionale occorre rimuovere molti ostacoli alla concorrenza e alla creazione di posti di lavoro. Ma solo se gli sforzi saranno combinati e coordinati si avrà l'impatto voluto sulla crescita e l'occupazione.

Ecco perché la realizzazione di Europa 2020 dipende in misura determinante dalle strutture e dai processi di governance che l'UE ha cominciato a introdurre dal 2010. Lo strumento più importante è il semestre europeo, un ciclo annuale di coordinamento economico che comporta indirizzi politici impartiti a livello UE dalla Commissione europea e dal Consiglio, impegni a realizzare riforme degli Stati membri e raccomandazioni specifiche per paese, elaborate dalla Commissione e sancite al più alto livello dai leader nazionali riuniti in sede di Consiglio europeo. I paesi membri sono tenuti a tener conto di queste raccomandazioni nelle loro politiche e nei loro bilanci.

#### *Priorità*

L'Unione europea è impegnata in un grande sforzo per lasciare alle spalle la crisi e creare le condizioni per un'economia più competitiva con un più alto tasso di occupazione.

La strategia Europa 2020 mira a una crescita che sia: intelligente, grazie a investimenti più efficaci nell'istruzione, la ricerca e l'innovazione; sostenibile, grazie alla decisa scelta a favore di un'economia a basse emissioni di CO<sub>2</sub> e della competitività dell'industria; e solidale, ossia focalizzata sulla creazione di posti di lavoro e la riduzione della povertà. La strategia s'impenna su cinque ambiziosi obiettivi riguardanti l'occupazione, la ricerca, l'istruzione, la riduzione della povertà e i cambiamenti climatici/l'energia.

Perché la strategia Europa 2020 dia i frutti sperati, è stato istituito un forte ed efficace sistema di governo dell'economia per coordinare le azioni a livello UE e a livello nazionale.

*I 5 obiettivi che l'UE è chiamata a raggiungere entro il 2020*

- *Occupazione*

- innalzamento al 75% del tasso di occupazione (per la fascia di età compresa tra i 20 e i 64 anni)
- R&S
- aumento degli investimenti in ricerca e sviluppo al 3% del PIL dell'UE
- *Cambiamenti climatici e sostenibilità energetica*
  - riduzione delle emissioni di gas serra del 20% (o persino del 30%, se le condizioni lo permettono) rispetto al 1990
  - 20% del fabbisogno di energia ricavato da fonti rinnovabili
  - aumento del 20% dell'efficienza energetica
- *Istruzione*
  - Riduzione dei tassi di abbandono scolastico precoce al di sotto del 10%
  - aumento al 40% dei 30-34enni con un'istruzione universitaria
- *Lotta alla povertà e all'emarginazione*
  - almeno 20 milioni di persone a rischio o in situazione di povertà ed emarginazione in meno

### *Caratteristica degli obiettivi*

- Danno un'idea generale di quali debbano essere i parametri chiave dell'UE nel 2020.
- Sono tradotti in obiettivi nazionali in modo da consentire a ciascuno Stato membro di verificare i propri progressi.
- Non comportano una ripartizione dei compiti perché si tratta di obiettivi comuni da conseguire insieme a livello sia nazionale che europeo.
- Sono interconnessi e di reciproca utilità:
  - progressi nel campo dell'istruzione contribuiscono a migliorare le prospettive professionali e a ridurre la povertà
  - più R&S/innovazione ed un uso più efficiente delle risorse ci rendono più competitivi e creano nuovi posti di lavoro
  - investire nelle tecnologie pulite serve a combattere i cambiamenti climatici e contemporaneamente a creare nuove opportunità commerciali e di lavoro.

### **Il progetto di bilancio UE**

Nel 2017 sono previsti fondi destinati specificamente a sostenere la crescita economica per complessivi 74,6 miliardi di EURO, a fronte di 69,8 miliardi di EURO nel 2016. Tale dotazione è ripartita nel modo seguente:

- 21,1 miliardi di EURO per la crescita, l'occupazione e la competitività, di cui 10,6 miliardi di EURO destinati alla ricerca e all'innovazione nell'ambito di Horizon 2020, 2,0 miliardi di EURO per l'istruzione nel quadro di Erasmus +, 299 milioni di EURO per le piccole e medie imprese nell'ambito del programma COSME e 2,5 miliardi di EURO nell'ambito del Meccanismo per collegare l'Europa (CEF);

- 2,66 miliardi di EURO per il Fondo europeo per gli investimenti strategici (FEIS), lo strumento alla base del Piano di investimenti per l'Europa. L'iniziativa si è rivelata un successo per l'Europa, assicurando 106,7 miliardi di EURO di investimenti in 26 Stati membri in meno di un anno;
- 53,57 miliardi di EURO a sostegno degli investimenti produttivi e delle riforme strutturali per promuovere la convergenza tra gli Stati membri e fra le regioni tramite i Fondi strutturali e di investimento europei (fondi SIE).

Per sostenere gli agricoltori europei si propone un importo di 42,9 miliardi di EURO.

*Gestire meglio le frontiere esterne dell'UE e affrontare le problematiche inerenti ai rifugiati all'interno e al di fuori dell'UE*

Il progetto di bilancio dell'UE per il 2017 propone 5,2 miliardi di EURO per rafforzare le frontiere esterne dell'Unione e affrontare la crisi dei rifugiati e l'immigrazione irregolare finanziando strumenti rafforzati per prevenire il traffico di migranti e affrontare le cause a lungo termine della migrazione in collaborazione con i paesi di origine e di transito, politiche più incisive per la migrazione legale, compreso il reinsediamento delle persone che necessitano di protezione, e strumenti per sostenere gli Stati membri nell'integrazione dei rifugiati all'interno dell'UE.

Il progetto di bilancio dell'UE destina circa 3 miliardi di EURO al finanziamento di azioni all'interno dell'UE quali:

- la creazione della Guardia costiera e di frontiera europea;
- la proposta di un nuovo sistema di ingressi/uscite per rafforzare la gestione delle frontiere;
- le proposte di revisione del sistema europeo comune di asilo, compresa la riforma del meccanismo di Dublino;
- l'istituzione di un'agenzia dell'UE per l'asilo.

Comprende inoltre 200 milioni di EURO per il nuovo strumento per fornire assistenza umanitaria all'interno dell'UE.

Il progetto di bilancio propone altresì 2,2 miliardi di EURO per azioni al di fuori dell'UE volte ad affrontare in particolare le cause profonde del flusso di rifugiati. Questa cifra comprende:

- 750 milioni di EURO nell'ambito dello strumento per i rifugiati in Turchia, quale apporto al raggiungimento della quota di 1 miliardo di EURO di contributo del bilancio UE a questo fondo;
- l'impegno a favore del Libano e della Giordania assunto alla conferenza ONU di Londra, sotto forma di 525 milioni di EURO a carico del bilancio UE, 160 milioni di EURO a carico del fondo fiduciario per la Siria e 200 milioni di EURO di assistenza macrofinanziaria.

### **Più fondi per la sicurezza**

Alla luce delle crescenti sfide per la sicurezza cui si trovano confrontati l'UE e i suoi Stati membri, il progetto di bilancio dell'UE per il 2017 stanziava inoltre risorse consistenti per la sicurezza: 111,7 milioni di EURO andranno a sostegno di Europol, mentre 61,8 milioni di EURO sono destinati a rafforzare la sicurezza delle istituzioni dell'UE, insieme a 16 milioni di EURO supplementari per misure di sicurezza nel 2016.

In linea con la crescente importanza di una maggiore cooperazione europea in materia di difesa, la Commissione propone altresì un'azione preparatoria per la ricerca nel campo

della difesa con una dotazione di 25 milioni di EURO nel 2017.

La seguente tabella riporta una sintesi del progetto di posizione del Consiglio per il bilancio 2017:

<b>STANZIAMENTI PER RUBRICA</b>	<b>IMPEGNI</b> (in miliardi, €)	<b>PAGAMENTI</b> (in miliardi, €)
<b>1. Crescita intelligente e inclusiva:</b>	<b>74,7</b>	<b>56,6</b>
<i>a) Competitività per la crescita e l'occupazione</i>	21,1	19,3
<i>b) Coesione economica, sociale e territoriale</i>	53,6	37,3
<b>2. Crescita sostenibile: risorse naturali:</b>	<b>58,9</b>	<b>55,2</b>
<i>di cui spese connesse al mercato e aiuti diretti</i>	42,9	42,9
<b>3. Sicurezza e cittadinanza:</b>	<b>4,3</b>	<b>3,8</b>
<b>4. Europa globale:</b>	<b>9,4</b>	<b>9,3</b>
<b>5. Spesa amministrativa (per tutte le istituzioni dell'UE):</b>	<b>9,3</b>	<b>9,3</b>
<i>Altri strumenti speciali:</i>	1,0	0,6
<b>Stanziamanti totali</b>	<b>157,7</b>	<b>134,9</b>
<b>In % dell'RNL dell'UE-28</b>	<b>1,05%</b>	<b>0,90%</b>

## **Programmazione Nazionale (il presente capitolo è redatto con riferimento alle previsioni elaborate alla data del 30.7.2016 – data di approvazione della DGC 414/2016).**

---

**Tratto da: Documento di Economia e Finanza-DEF, previsto dalla L. 07.04.2011 n.39.**

### **Le previsioni macroeconomiche**

Le stime ufficiali dell'ISTAT confermano che nel 2015 l'economia italiana è tornata a crescere dopo tre anni di contrazione, registrando un tasso di crescita dello 0,8 per cento in termini reali e dell'1,5 per cento in termini nominali. Anche per effetto di revisioni ai dati degli anni precedenti, il PIL nominale nel 2015 è risultato in linea con quanto stimato in settembre (1.636,4 miliardi contro 1.635,4

Per quanto riguarda il 2016 e gli anni seguenti, il Programma di Stabilità stima una crescita tendenziale del PIL reale per il triennio 2016-2018 dell'1,2 per cento annuo e del PIL nominale del 2,2 per cento

Nello scenario tendenziale, nei prossimi anni il tasso di crescita reale rimarrebbe intorno al livello del 2016, mentre quello nominale accelererebbe col crescere dell'utilizzo delle risorse produttive e anche a causa di un recupero del prezzo del petrolio e delle materie prime.

Nello scenario programmatico, dopo un incremento dell'1,2 per cento nel 2016, la crescita del PIL reale nel triennio 2017-2019 risulterebbe più elevata che nel tendenziale, a motivo di una politica fiscale ancora rigorosa, ma più focalizzata sulla promozione dell'attività economica e dell'occupazione. Il PIL reale crescerebbe dell'1,4 per cento nel 2017, quindi dell'1,5 per cento nel 2018 ed infine dell'1,4 per cento nel 2019.

C'è il rischio che le valutazioni di consenso esagerino l'effettivo peggioramento dell'economia mondiale, soprattutto nei maggiori paesi avanzati, verso cui è ruotata la bussola della crescita globale attraverso cambiamenti economici e geopolitici quali la caduta del tasso di crescita della Cina e del prezzo del petrolio. Tuttavia, le nuove previsioni sono più caute rispetto al futuro andamento delle esportazioni e, in minor misura, degli investimenti poiché i rischi economici e geopolitici internazionali non possono essere ignorati.

Si sono invece sostanzialmente confermate le previsioni di crescita dei consumi delle famiglie formulate in settembre. Malgrado vi sia stata una flessione degli indicatori di fiducia dei consumatori durante i mesi invernali, gli andamenti recenti sembrano coerenti con un andamento nel complesso moderatamente espansivo e assai dinamico in alcune componenti dei consumi durevoli.

Le indagini attualmente disponibili indicano che gli investimenti fissi lordi dovrebbero crescere nel 2016. La previsione aggiornata è lievemente più bassa che in settembre, soprattutto per un minor trascinarsi dal 2015. Tuttavia essa prefigura ugualmente un'accelerazione degli investimenti fissi lordi dallo 0,8 per cento di crescita complessiva registrato nel 2015 al 2,2 nel 2016 e quindi, nello scenario programmatico, al 3,0 nel 2017 e 3,2 per cento nel 2018.

## **Finanza pubblica: consuntivo 2015 e obiettivi 2016**

L'obiettivo di indebitamento netto delle Amministrazioni pubbliche per il 2015, 2,6 per cento del PIL, è stato raggiunto. La discesa dei pagamenti per interessi si è accompagnata al miglioramento del saldo primario anche se lievemente meno favorevole del previsto, con un surplus pari all'1,6 per cento del PIL a fronte dell'1,7 per cento previsto in settembre. La differenza è spiegata da un minore gettito da imposte dirette e in conto capitale e da maggiori spese per consumi intermedi rispetto alle aspettative di settembre. Hanno invece ecceduto le previsioni la crescita delle imposte indirette e la discesa delle spese per redditi da lavoro dipendente e per prestazioni sociali in denaro, nonché delle altre uscite primarie correnti.

Per quanto riguarda il 2016, si prevede un indebitamento netto intorno al 2,3 per cento del PIL, a fronte dell'obiettivo di 2,2 per cento formulato in settembre, poi elevato al 2,4 in connessione con gli interventi per la sicurezza e la cultura disposti in novembre dopo gli attentati in Francia. Le proiezioni per i pagamenti di interessi sul debito pubblico nel 2016 sono state ridotte rispetto a settembre, dal 4,3 al 4,0 per cento del PIL, mentre il surplus primario risulterebbe inferiore rispetto all'obiettivo del 2,0 per cento enunciato nella Nota di Aggiornamento di settembre 2015.

L'avanzo primario è previsto pari all'1,7 per cento del PIL, in leggero aumento rispetto al 2015. La previsione tiene conto dell'effettiva spendibilità delle autorizzazioni di spesa, di un forte impegno amministrativo nell'attività di riscossione delle entrate e di azioni volte ad accrescere moderatamente l'entità delle dismissioni immobiliari

## **Politica di bilancio per il triennio 2017-2019**

Le clausole di salvaguardia che diventerebbero operative nel 2017 rappresentano circa lo 0,9 per cento del PIL. L'intendimento del Governo nell'impostazione della prossima Legge di Stabilità è quello di sterilizzare le clausole attuando una manovra del tutto diversa. Essa verrà definita nei prossimi mesi e dovrebbe garantire il raggiungimento di un indebitamento netto pari all'1,8 per cento del PIL nel 2017 attraverso un mix di interventi di revisione della spesa pubblica, ivi incluse le spese fiscali, e di strumenti che accrescano la fedeltà fiscale e riducano i margini di evasione ed elusione. Ciò ferma restando la prosecuzione, compatibilmente con gli equilibri di bilancio, del processo di riduzione del carico fiscale che grava sui redditi delle famiglie e delle imprese.

Nel biennio 2018-2019 si amplierebbero in particolare le misure riguardanti la *spending review*. Si continuerà inoltre lo sforzo organizzativo e normativo volto ad aumentare il gettito fiscale a parità di aliquote attraverso il contrasto all'evasione e il miglioramento della fedeltà fiscale.

## **La riduzione del rapporto debito/pil**

La riduzione dello stock di debito delle Amministrazioni pubbliche in rapporto al PIL rimane un obiettivo prioritario del Governo. Nel 2015 tale obiettivo è stato sfiorato, giacché il rapporto debito/PIL è salito solo marginalmente, al 132,7 per cento dal 132,5 del 2014. Metà dell'aumento è stato peraltro dovuto alla classificazione del Fondo Nazionale di Risoluzione degli enti creditizi all'interno delle Amministrazioni pubbliche. Alla quasi stabilizzazione del debito hanno contribuito proventi da privatizzazioni e dismissioni superiori allo 0,4 per cento del PIL.

Per quest'anno, si prevede una discesa del rapporto debito/PIL al 132,4 per cento. Mentre le privatizzazioni e dismissioni darebbero un contributo dello 0,5 per cento, risulterebbe

minore la discesa del fabbisogno delle Amministrazioni pubbliche rispetto all'indebitamento netto. Questa differenza si ridurrebbe negli anni successivi, cosicché nello scenario programmatico il debito lordo è previsto scendere al 123,8 per cento del PIL nel 2019.

### **Prospettive per l'economia italiana e lo scenario tendenziale**

Le informazioni più recenti segnalano tendenze positive per il quadro macroeconomico di inizio anno. Dopo l'inaspettato calo registrato negli ultimi due mesi del 2015, in gennaio la produzione industriale è aumentata più delle attese. Il dato riporta i livelli d'attività nell'industria sul sentiero di crescita moderata iniziato nei primi mesi del 2015 e prefigura una accelerazione del PIL nel primo trimestre del 2016. Nel settore delle costruzioni si è assistito a un recupero alla fine del 2015, seguito da una flessione attesa della produzione in gennaio, che ha eroso solo in parte la crescita registrata negli ultimi tre mesi. Le compravendite immobiliari, in particolare quelle residenziali, hanno mostrato segnali di consolidamento nel corso del 2015, e i prezzi delle abitazioni si sono sostanzialmente stabilizzati.

Segnali favorevoli provengono anche dai dati di commercio estero, che a febbraio hanno registrato una ripresa delle esportazioni verso i paesi extra-UE. Anche altri indicatori economici di natura reale, quali ad esempio la registrazione di autovetture nuove e il traffico aeroportuale e stradale, suggeriscono che l'attività economica ha continuato ad espandersi nei primi mesi dell'anno.

Le indagini congiunturali di marzo delineano un miglioramento della fiducia dei consumatori, che pur essendo leggermente inferiore ai massimi di gennaio, si trova su livelli storicamente elevati. Nello stesso mese l'indice composito sulle imprese ha mostrato un peggioramento per effetto di un calo nel settore terziario, che, tuttavia, risulta ancora in espansione. In direzione inversa si è mosso il morale delle imprese manifatturiere, che si rivelano più ottimiste anche secondo le valutazioni dei responsabili degli acquisti.

Riguardo al settore finanziario, l'insieme di misure di politica monetaria annunciate in marzo dalla BCE ha favorito l'ulteriore discesa dei tassi a lunga scadenza ed il ritorno, sia pure con alterne vicende, verso l'alto delle quotazioni nel comparto azionario. La politica monetaria espansiva favorirà un ulteriore allentamento delle condizioni di offerta essendo mirata a sostenere la crescita dei prestiti al settore privato, rafforzando così l'espansione di consumi e investimenti.

Si prospetta una ripresa graduale dell'inflazione al consumo. Già a partire dalla seconda metà del 2016 vi sarà una tendenza al rialzo della dinamica dei prezzi anche per il solo venire meno della spinta deflattiva fornita dal comportamento del prezzo dei beni energetici.

Nonostante le prospettive favorevoli, la previsione di crescita per il 2016 è rivista verso il basso rispetto ai valori indicati nella Nota di Aggiornamento del DEF del 2015, pubblicata in settembre. Alla revisione ha contribuito un profilo di crescita del PIL reale che nella seconda metà del 2015 è risultato inferiore alle aspettative dell'estate scorsa. L'andamento positivo della domanda interna è stato più che compensato dapprima da un calo dell'export legato al rallentamento delle grandi economie emergenti e successivamente, nel quarto trimestre, da un calo della produzione. Quest'ultimo si è riflesso in una rilevante contrazione delle scorte. La debolezza sul lato dell'offerta è con buona probabilità da legare anche all'impatto economico ed emotivo degli attacchi terroristici di Parigi e dell'andamento dell'economia e dei mercati finanziari in Cina, Russia e Brasile.

## **La nota di aggiornamento del DEF (il presente capitolo è aggiornato al dicembre 2016)**

Il Documento di Economia e Finanza - DEF, previsto dalla L. 7 aprile 2011 n.39, è composto da tre sezioni: (i) la prima, Programma di Stabilità dell'Italia, curata dal Dipartimento del Tesoro; (ii) la seconda "Analisi e tendenze della finanza pubblica", di competenza del Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato; (iii) la terza, Programma Nazionale di Riforma, curata dal Dipartimento del Tesoro d'intesa con il Dipartimento delle Politiche europee.

Entro il 27 di settembre di ogni anno viene presentata alle camere la nota di aggiornamento al DEF per aggiornare le previsioni economiche e di finanza pubblica del DEF in relazione alla maggiore stabilità e affidabilità delle informazioni disponibili sull'andamento del quadro macroeconomico

La Nota di Aggiornamento al DEF del 27 settembre 2016 presenta uno scenario di previsione tendenziale e uno programmatico coerenti con lo scenario aggiornato riguardante le variabili esogene internazionali, e l'informazione di contabilità nazionale.

I due scenari si differenziano a partire dal 2017 in relazione alle future misure di politica fiscale.

Le proiezioni tendenziali si basano sulla legislazione vigente e tengono conto, in particolare, degli effetti sull'economia degli aumenti di imposte indirette (c.d. clausole di salvaguardia) per il 2017 e 2018. Nel determinare il tendenziale sono presenti, tuttavia, anche il taglio dell'imposizione fiscale sulle imprese di capitali, operativo da gennaio 2017, e altre misure di stimolo alla crescita approvate dalla Legge di Stabilità 2016. Lo scenario programmatico incorpora inoltre gli orientamenti di politica fiscale che saranno oggetto della Legge di Bilancio 2017

In considerazione del nuovo quadro internazionale le previsioni di crescita del PIL dello scenario tendenziale sono state riviste al ribasso in primo luogo per il 2017 (da +1,2 per cento a +0,6 per cento); la revisione è legata ad un minor trascinarsi positivo dal 2016 e ad un profilo delle variabili esogene leggermente peggiore per l'anno in questione. Restano immutate le prospettive di crescita per il biennio successivo, quando assume meno rilevanza la variazione del quadro internazionale.

La revisione degli obiettivi di finanza pubblica riflette le nuove valutazioni sulla crescita.

Di fronte al mutato quadro internazionale e a segnali di rallentamento della domanda interna, sono stati rivisti gli obiettivi di indebitamento netto e la composizione qualitativa della manovra per il 2017-2019.

Il profilo dei conti pubblici contenuto nella Nota di aggiornamento e illustrato nella Relazione al Parlamento a questa allegata mostra un aggiustamento fiscale più graduale rispetto a quanto indicato nel DEF dello scorso aprile. Le stime a legislazione vigente pongono l'indebitamento netto delle Amministrazioni pubbliche al 2,4 per cento del PIL nel 2016, in aumento di un decimo rispetto al 2,3 per cento previsto nel DEF, ma sostanzialmente in linea con quanto previsto nella Legge di Stabilità 2016.

L'obiettivo di indebitamento netto per il 2017 è rivisto dall'1,8 al 2,0 per cento del PIL, in coerenza con un obiettivo di saldo strutturale dell'1,2 per cento del PIL .

Come programmato nel DEF, nel 2017 sarà evitata l'entrata in vigore degli aumenti IVA previsti dalla legislazione vigente.

Per quanto riguarda gli investimenti, i nuovi interventi pubblici riguarderanno il potenziamento degli investimenti infrastrutturali e ambientali. Saranno rafforzati gli incentivi fiscali per il settore privato già previsti da precedenti disposizioni normative e introdotte nuove leve per la ripresa dell'accumulazione di capitale che è essenziale per accrescere il potenziale di crescita e innovatività dell'economia italiana. Vi saranno inoltre interventi di sostegno ai pensionati a rischio di povertà e per favorire la flessibilità d'ingresso nel sistema previdenziale.

Ulteriori interventi riguarderanno il rafforzamento delle misure per il sostegno alle famiglie.

Al finanziamento di queste misure contribuiranno misure volte ad accrescere la fedeltà fiscale e a ridurre i margini di evasione ed elusione, e sul lato delle spese nuove misure di riduzione strutturale della spesa corrente, inclusi gli avanzamenti dall'integrazione del processo di revisione della spesa nel ciclo di programmazione economico-finanziaria.

In considerazione delle pressanti necessità che il Paese deve fronteggiare, l'obiettivo di indebitamento potrebbe essere innalzato sino ad un massimo dello 0,4 per cento del PIL

Le misure sottostanti l'eventuale incremento dell'indebitamento 2017, da dettagliare nella Legge di Bilancio, comporteranno effetti di stimolo sulla crescita che non sono stati esplicitamente inclusi nel quadro macroeconomico programmatico. Ciò indica che la crescita effettiva dell'economia potrebbe eccedere la previsione riportata nel presente Documento. Per il biennio successivo, l'andamento dell'indebitamento netto è previsto in forte discesa, fino al raggiungimento del sostanziale pareggio di bilancio (-0,2 per cento del PIL) nel 2019.

L'avanzo primario salirebbe dall'1,5per cento di quest'anno al 3,2per cento nel 2019, grazie ad un continuo controllo della spesa e a nuove clausole poste a garanzia dei saldi di finanza pubblica.

Il saldo strutturale programmatico migliorerebbe al -0,7per cento del PIL nel 2018 e al -0,2 per cento nel 2019 raggiungendo sostanzialmente l'obiettivo di medio periodo.

## La Legge di bilancio 2017: norme di interesse per gli Enti Locali

---

Di seguito viene riportato un breve commento sui principali commi di interesse per gli enti locali:

### **Proroga dei termini per l'approvazione della nota di aggiornamento al Dup**

Tempi allungati per approvare la nota di aggiornamento al Dup, ma solo fino al 31 dicembre. La Legge di bilancio dopo i correttivi approvati stabilisce infatti la proroga al 31 dicembre 2016 del termine per la deliberazione della nota di aggiornamento al documento unico di programmazione degli enti locali, di cui all'art. 170 Tuel. Per il solo esercizio 2017 quindi non si applica la disciplina generale secondo la quale, entro il 15 novembre di ciascun anno, l'organo esecutivo è tenuto a presentare al consiglio la nota di aggiornamento al documento assieme allo schema di delibera del bilancio di previsione. La norma precisando il termine del 31 dicembre fa cadere l'ipotesi di una proroga del termine fino al 15 gennaio considerando il nuovo termine del bilancio del 28 febbraio.

### **Proroga delle disposizioni sul programma biennale degli acquisti di beni e servizi**

Le novità coinvolgono anche il contenuto obbligatorio della sezione operativa. L'obbligo di approvazione del programma biennale degli acquisti di beni e servizi, di cui all'articolo 21 Dlgs 50/16, si applica infatti solo a decorrere dall'esercizio finanziario 2018, quando sarà definita la relativa disciplina di settore. Tale programma ed i relativi aggiornamenti annuali contengono gli acquisti di beni e di servizi di importo unitario stimato pari o superiore a 40.000 euro. Nell'ambito del programma, le amministrazioni aggiudicatrici individuano i bisogni che possono essere soddisfatti con capitali privati.

### **Equilibri finanziari nel bilancio di previsione**

Utilizzo dei proventi da oneri concessori per il raggiungimento dell'equilibrio corrente solo nel 2017. A decorrere dal 1° gennaio 2018, i proventi dei titoli abilitativi edilizi e delle sanzioni previste dal testo unico di cui al DPR 380/01 sono destinati esclusivamente e senza vincoli temporali alla realizzazione e alla manutenzione ordinaria e straordinaria delle opere di urbanizzazione primaria e secondaria, al risanamento di complessi edilizi compresi nei centri storici e nelle periferie degradate, a interventi di riuso e di rigenerazione, a interventi di demolizione di costruzioni abusive, all'acquisizione e alla realizzazione di aree verdi destinate a uso pubblico, a interventi di tutela e riqualificazione dell'ambiente e del paesaggio, anche ai fini della prevenzione e della mitigazione del rischio idrogeologico e sismico e della tutela e riqualificazione del patrimonio rurale pubblico, nonché a interventi volti a favorire l'insediamento di attività di agricoltura nell'ambito urbano.

Le nuove disposizioni in materia abrogano il comma 8 dell'articolo 2 L 244/07 che stabiliva la possibilità di utilizzo dei proventi delle concessioni edilizie e delle relative sanzioni per il finanziamento di spese correnti fino alla percentuale massima del 50 per cento e per una quota non superiore ad un ulteriore 25 per cento esclusivamente per spese di manutenzione ordinaria del verde, delle strade e del patrimonio comunale.

Questa norma sembra porre un freno a ulteriori deroghe per il futuro.

### **Rinegoziazione di mutui e prestiti**

Viene estesa all'esercizio 2017 la possibilità di utilizzo senza vincoli di destinazione delle risorse derivanti da operazioni di rinegoziazione di mutui nonché dal riacquisto dei titoli obbligazionari emessi dagli enti territoriali, che senza la norma avrebbero dovuto essere

destinate agli investimenti.

Gli Enti Locali possono poi realizzare nell'esercizio 2017 le operazioni di rinegoziazione di mutui di cui all'articolo 1, commi 430 e 537, L190/14, anche nel corso dell'esercizio provvisorio, a condizione che le relative iscrizioni siano effettuate nel bilancio di previsione. Resta ferma la durata massima trentennale delle operazioni di rinegoziazione.

### **Anticipazione di tesoreria**

Al fine di agevolare il rispetto dei tempi di pagamento di cui al Dlgs 231/02, il limite massimo di ricorso da parte degli enti locali ad anticipazioni di tesoreria, di cui al comma 1 dell'articolo 222 dTuel, e' elevato da tre a cinque dodicesimi sino alla data del 31 dicembre 2017.

### **Piano di riequilibrio approvato in epoca antecedente al riaccertamento straordinario**

Gli enti che hanno presentato il piano di riequilibrio finanziario pluriennale o ne hanno conseguito l'approvazione prima dell'approvazione del rendiconto per l'esercizio 2014 e quindi prima del riaccertamento straordinario dei residui attivi e passivi (articolo 3, comma 7, del dlgs 118/2011), possono rimodularlo o riformularlo, entro il 31 maggio 2017, prevedendo il ripiano della quota di disavanzo applicato al piano secondo le modalità previste dal decreto del Mef 2 aprile 2015.

A decorrere dalla data di rimodulazione o riformulazione del piano, gli enti devono presentare alla Commissione di cui all'articolo 155 del Tuel apposita attestazione del rispetto dei tempi di pagamento di cui alla direttiva 2011/7/UE del Parlamento europeo. La restituzione delle anticipazioni di liquidità erogate agli enti continua ad essere effettuata in trenta anni decorrenti dall'anno successivo a quello in cui è stata versata l'anticipazione.

### **Accesso al fondo di rotazione**

La legge di bilancio modifica anche le misure di riequilibrio previste dall'articolo 243-bis del Tuel per gli enti che, nell'ambito delle procedure di riequilibrio, accedono al Fondo di rotazione. La riduzione delle spese correnti per il macroaggregato 03 relativo a beni e servizi scende al 10 per cento e può effettuarsi anche entro un quinquennio (era triennio); inoltre si prevede di escludere dal computo alcune spese, quali quelle relative ai rifiuti solidi urbani, acquedotto, trasporto e illuminazione pubblica, spese minori. Anche la riduzione del venticinque per cento delle spese correnti per trasferimenti (macroaggregato 04) è estesa al quinquennio, eliminando dalla base di calcolo i trasferimenti destinati ad altri livelli istituzionali, agenzie e fondazioni liriche. Viene inoltre stabilito che, ferma restando l'obbligatorietà delle riduzioni, l'ente possa operare, a compensazione di una minor riduzione, anche agendo su altre categorie di spesa, ad eccezione della spesa per il personale.

### **Riformulazione del piano triennale di copertura del disavanzo**

La legge di bilancio consente la riformulazione del piano triennale di copertura del disavanzo operato ai sensi dell'articolo 193 del Tuel da parte degli enti locali che si trovino nelle seguenti condizioni: hanno proceduto alla revisione dei residui negli anni 2012, 2013 o 2014; hanno effettuato tale revisione a seguito di una pronuncia in tal senso della Corte dei conti; l'operazione è stata effettuata antecedentemente al riaccertamento straordinario dei residui.

Qualora per effetto della suddetta revisione dei residui gli enti abbiano un piano di copertura del disavanzo ai sensi dell'articolo 193 possono, entro il 31 marzo 2017 riformulare il piano per la parte non ancora completata, secondo le modalità stabilite nel D.M. Economia del 2 aprile 2015. Gli enti locali devono però redigere una attestazione sul rispetto dei tempi di pagamento verso i propri creditori, che va presentata alla sezione regionale della Corte dei conti.

Le norme sopra richiamate entrano in vigore il giorno stesso della pubblicazione della legge in gazzetta ufficiale, in deroga alla regola generale del 1 gennaio 2017.

### **Dissesto**

In deroga al TUEL, per i comuni in stato di dissesto, l'amministrazione dei residui attivi e passivi relativi ai fondi a gestione vincolata compete all'organo straordinario di liquidazione.

### **Gare gas**

Un emendamento in materia di gare d'ambito del servizio di distribuzione del gas naturale, interpreta la norma relativa all'obbligo in capo al gestore uscente di proseguire la gestione del servizio, limitatamente all'ordinaria amministrazione, fino alla data di decorrenza del nuovo affidamento (articolo 14, comma 7 del D.Lgs. n. 164/2000). L'interpretazione autentica di tale norma prevede che esso sia obbligato al pagamento del canone di concessione previsto dal contratto. Le risorse concorrono al raggiungimento degli obiettivi di finanza pubblica da parte degli enti locali.

### **Consorzi**

E' prevista la costituzione di consorzi tra gli enti locali per la gestione associata dei servizi sociali, assicurando risparmi di spesa. Tale possibilità è concessa in deroga all'articolo 2, comma 186, lettera e), della legge 191/2009, che dispone la soppressione dei consorzi di funzioni tra gli enti locali.

### **Fusione**

Una ulteriore novità interessa le fusioni, per le quali, a decorre dal 2017, è elevata dal 40 al 50 per cento la quota del contributo straordinario commisurato ai trasferimenti erariali attribuiti per l'anno 2010.

### **Gestione associata**

A decorrere dal 2018, per i comuni capofila di funzioni e servizi in forma associata, le riduzioni del fondo di solidarietà sono applicate a tutti gli enti ricompresi all'interno della gestione associata, proporzionalmente alla frazione ad essi riferibile. Le informazioni vengono acquisite attraverso la regione che chiede al comune capofila idonea certificazione della quota di spesa riferibile ai comuni facenti parte della gestione associata e che la trasmette, entro il 30 aprile dell'anno precedente a quello di riferimento, al Ministero dell'economia e delle finanze e al Ministero dell'interno.

### **Pareggio di bilancio**

Nel capitolo del pareggio di bilancio la novità riguarda la ripartizione degli spazi finanziari del bonus investimenti diversi da quelli relativi all'edilizia scolastica. Essi sono assegnati secondo nuove priorità:

- 1) comuni istituiti con processi di fusione nel quinquennio precedente all'anno di riferimento (considerando per ciascun esercizio del triennio 2017-2019, i comuni per i quali i processi di fusione si sono conclusi entro il 1° gennaio dell'esercizio di riferimento) e comuni con popolazione inferiore a mille abitanti che abbiano progetti esecutivi e relativi cronoprogrammi;
- 2) interventi di edilizia scolastica non soddisfatti;
- 3) investimenti finalizzati all'adeguamento sismico degli immobili;
- 4) investimenti finalizzati alla prevenzione del rischio idrogeologico e alla messa in sicurezza e alla bonifica di siti inquinati ad alto rischio ambientale, individuati come prioritari per il loro impatto sanitario, finanziati con avanzo di amministrazione per i quali gli enti dispongono di progetti esecutivi.

### **Blocco dei tributi locali**

L'articolo 10 del Ddl estende al 2017 l'applicazione del blocco dei tributi locali già previsto per il 2016 dall'articolo 1, comma 26, della legge 208/2015. Continueranno pertanto a essere sospese le delibere che dispongono aumenti rispetto ai livelli del 2015, fatta eccezione per le tariffe della tassa rifiuti e per le tariffe delle entrate non aventi natura tributaria. I Comuni potranno, con apposita delibera consiliare, confermare la maggiorazione fino allo 0,8 per mille dell'Imu o Tasi già applicata nel 2016. Sebbene il blocco non sia ancora ufficialmente in vigore, risulta difficile oggi approvare un bilancio che contempli, sul 2017, un incremento della pressione tributaria, in quanto la previsione risulterebbe aleatoria e poco attendibile e costringerebbe l'ente a correre immediatamente ai ripari se, come probabile, la norma dovesse essere approvata senza modifiche. Quand'anche gli enti volessero avventurarsi su questa strada, appare perlomeno opportuno individuare – già in sede di approvazione - una serie di spese destinate a essere ridotte in caso di impossibilità ad applicare l'aumento.

### **Oneri di urbanizzazione per spese correnti solo per il 2017**

L'articolo 1, comma 737, della legge 208/2015 consente anche per il 2017 di utilizzare i proventi del rilascio dei permessi di costruire per finanziare spese correnti destinate alla manutenzione del verde, del patrimonio e delle strade, oltre che per la progettazione delle opere pubbliche. Siffatta facoltà non esiste per il 2018 e 2019 quindi su queste annualità non è possibile "deviare" tali entrate a favore delle spese correnti, pena l'illegittimità del bilancio. Coloro che si avvalgono della deroga per il 2017, dovranno preventivamente verificare che gli importi utilizzati per pareggiare la spesa corrente siano "giustificati" da un corrispondente ammontare di spese allocate in bilancio per le manutenzioni o per la progettazione.

### **Fondo di solidarietà comunale**

Novità in vista anche per il fondo di solidarietà comunale. Sebbene sulla carta non siano previsti ulteriori tagli, la modifica dei criteri di riparto delle risorse, che privilegia il peso delle capacità fiscali e fabbisogni standard, accompagnata dai nuovi criteri di determinazione delle capacità fiscali, rischia di riservare brutte sorprese agli enti che, nel gioco della perequazione, cedono più di quanto ricevono. Allo stato attuale è difficile azzardare calcoli o previsioni, ma può risultare utile tenere presente che l'articolo 64 del Ddl pone comunque un tetto minimo e massimo alle variazioni rispetto alle risorse storiche di riferimento 2016 (date dal gettito Imu e Tasi ad aliquote di base e dal fondo di solidarietà) pari all'8%. Questo è lo scarto che i responsabili dovranno tenere in considerazione come possibile variazione sul fondo di solidarietà, in attesa che il decreto di riparto fornisca certezza alle previsioni.

### **Contributi compensativi Imu**

A oggi non è espressamente previsto nella legge di bilancio il rifinanziamento del contributo compensativo Imu-Tasi che dal 2014 al 2016 ha ristorato circa 1.800 Comuni delle perdite di gettito dovute al cambio dell'imposizione fiscale. Nel 2016 sono stati distribuiti 390 milioni di euro che non trovano evidenza nel 2017. Le risorse potrebbero essere previste all'interno dei tre miliardi circa di fondi destinati agli enti territoriali (articolo 63) che saranno distribuiti con decreto ministeriale da emanarsi entro il mese di gennaio 2017, previa intesa in Conferenza unificata. I Comuni interessati quindi avranno due possibilità:

- inserire in bilancio il contributo, individuando spese correlate da "congelare" sino all'effettivo riparto, oppure

- non prevedere affatto tale voce di entrata, con conseguente necessità di individuare le coperture riducendo la spesa o aumentando altre entrate.

Possono, invece, essere "storicizzati" i trasferimenti compensativi Imu ricevuti nel 2016 per i terreni agricoli, gli imbullonati, le agevolazioni a favore dei comodati gratuiti, eccetera, previsti a regime dal Legislatore.

### **Piano finanziario Tari**

Sebbene non derivi da novità della legge di bilancio, un'ultima annotazione merita la questione del piano finanziario della Tari. L'anticipo dell'approvazione del bilancio rende in molti casi difficile disporre di un piano finanziario per il 2017 redatto dal soggetto gestore o dall'autorità competente. I Comuni quindi hanno due strade: confermare il piano finanziario 2016 e le conseguenti tariffe oppure determinare un Pef «provvisorio» sulla base del quale stabilire le tariffe della Tari per il 2017, a totale copertura del costo «presunto» del servizio. Se il Pef definitivo sarà disponibile entro febbraio (data ultima per l'approvazione del bilancio) gli enti potranno tornare in consiglio ad approvare il nuovo Pef e le nuove tariffe. Decorso tale termine le tariffe non potranno più essere modificate ed eventuali aumenti dei costi risultanti dal Pef dovranno essere coperti con risorse di bilancio e recuperate con i proventi della Tari dell'esercizio successivo. Il tutto in attesa della determinazione dei costi standard del servizio.

## **I vincoli di finanza pubblica alla luce delle novità introdotte dalla Legge di bilancio 2017**

---

Le nuove regole sul pareggio di finanza pubblica trovano definitivo assetto in sede di Legge di bilancio. Con la L 164/16 si stabiliva infatti la competenza della legge ordinaria dello Stato a definire per il triennio 2017/19 le voci di entrata e di spesa rilevanti ai fini dei saldi finanziari degli enti locali. In particolare, si demandava alla Legge di bilancio la possibilità di contabilizzare, ai fini del pareggio, il fondo pluriennale di entrata e di uscita, non proveniente da debito. Dal 2020 invece tale fondo entrerà a regime tra le voci rilevanti concorrendo definitivamente al rispetto degli obiettivi di finanza pubblica, a condizione però che sia finanziato da entrate finali (quindi non dovrà essere generato da entrate da indebitamento o avanzi di amministrazione).

### **Le nuove regole di finanza pubblica**

A decorrere dall'anno 2017 gli enti locali devono conseguire un saldo finanziario non negativo, in termini di competenza, tra le entrate finali e le spese finali, così come definito dall'articolo 9, comma 1, L 243/12. Le entrate finali sono quelle ascrivibili ai titoli 1, 2, 3, 4 e 5 dello schema di bilancio armonizzato e le spese finali sono quelle ascrivibili ai titoli 1, 2 e 3 del medesimo schema di bilancio.

#### **ENTRATE FINALI**

- 1 – Entrate correnti di natura tributaria, contributiva e perequativa
- 2 – Trasferimenti correnti
- 3 – Entrate extratributarie
- 4 – Entrate in c/capitale
- 5 – Entrate da riduzioni di attività finanziarie

#### **SPESE FINALI**

- 1 – Spese correnti
- 2 – Spese in c/capitale
- 3 – Spese per incremento di attività finanziarie.

Gli stanziamenti non finanziati dall'avanzo di amministrazione del fondo crediti di dubbia esigibilità e dei fondi spese e rischi futuri concernenti accantonamenti destinati a confluire nel risultato di amministrazione non concorrono a determinare il saldo finanziario rilevante ai fini del pareggio.

La Legge di bilancio 2017 stabilisce che per gli anni 2017-2019, nelle entrate e nelle spese finali in termini di competenza, è considerato il fondo pluriennale vincolato, di entrata e di spesa, al netto della quota rinveniente dal ricorso all'indebitamento. A decorrere dall'esercizio 2020, cambiano parzialmente le regole: tra le entrate e le spese finali è incluso il fondo pluriennale vincolato di entrata e di spesa, finanziato dalle entrate finali. Ciò significa che il FPV derivante dall'applicazione dell'avanzo di amministrazione (oltre che da indebitamento) non sarà incluso nei calcoli rilevanti ai fini dei vincoli di finanza pubblica.

## **Cosa è il Fondo Pluriennale Vincolato**

Il fondo pluriennale vincolato di parte corrente è formato da entrate vincolate destinate al finanziamento di obbligazioni perfezionate esigibili in esercizi successivi. Il fondo è costituito anche in relazione alla premialità e al trattamento accessorio del personale, da liquidare nell'anno successivo a quello in cui è effettuato lo stanziamento, e per la copertura di spese derivanti da conferimento di incarico a legali esterni, la cui esigibilità non è determinabile a priori. In via residuale il fondo pluriennale di parte corrente è costituito anche in sede di riaccertamento ordinario a fronte di obbligazioni non più esigibili per fatti sopravvenuti dopo la loro assunzione. Le regole del fondo pluriennale si applicano anche alle entrate destinate agli investimenti, tenendo presente che per le opere pubbliche esistono deroghe alla disciplina generale. Il principio contabile specifica che possono essere finanziate dal fondo pluriennale le somme dei quadri economici quando è stata attivata la procedura di affidamento, sia con riferimento ai lavori sia alle altre voci di spesa dell'opera. Inoltre è consentita la costituzione del fondo per l'intero quadro economico in presenza di impegni assunti sulla base di obbligazioni giuridicamente perfezionate, imputate secondo esigibilità, anche se relative solo ad alcune voci (esempio espropri), escluse le spese sostenute per la progettazione. Al di fuori di queste situazioni, se l'entrata è stata accertata o incassata e la spesa non è stata impegnata, gli stanziamenti costituiscono economia di bilancio e danno luogo alla formazione di una quota del risultato di amministrazione, che non costituisce voce di entrata rilevante per il pareggio.

## **Alcuni chiarimenti sul FPV**

La Legge di bilancio 2017 stabilisce che non rileva la quota del fondo pluriennale vincolato di entrata che finanzia gli impegni cancellati definitivamente dopo l'approvazione del rendiconto dell'anno precedente. Ciò significa che, a decorrere dal 2017, eventuali economie che dovessero manifestarsi in riferimento ad impegni di spesa finanziati da FPV comporterebbero l'indisponibilità, ai soli fini dei vincoli di finanza pubblica, della corrispondente quota di FPV di entrata.

## **FPV di uscita 2015: una deroga al principio generale**

Una ulteriore novità giunge dalla Legge di bilancio. Viene infatti stabilito che le risorse accantonate nel fondo pluriennale di spesa dell'esercizio 2015 in applicazione del punto 5.4 del principio contabile applicato concernente la contabilità finanziaria di cui al Dlgs 118/11, se non utilizzate, possono essere conservate nel fondo pluriennale vincolato di spesa dell'esercizio 2016. La deroga presuppone tuttavia il rispetto di due condizioni: innanzi tutto deve trattarsi di opere per le quali l'ente disponga del progetto esecutivo redatto e validato in conformità alla vigente normativa, completo del cronoprogramma di spesa. Inoltre, occorre che il bilancio di previsione 2017 – 2019 sia approvato entro il 31 gennaio 2017. Nel caso in cui entro il 2017 non dovessero essere assunti i relativi impegni di spesa, tali risorse sarebbero comunque destinate a confluire nel risultato di amministrazione.

Il punto 5.4 del citato Principio 4/2 allegato al Dlgs 118/11 stabilisce che possono essere finanziate dal fondo pluriennale vincolato tutte le voci di spesa contenute nei quadri economici relative ad investimenti, anche se non interamente impegnate, a condizione che siano stati registrati impegni in riferimento ad alcuni oneri del quadro economico progettuale, esclusi gli oneri di progettazione, oppure che siano state attivate le procedure selettive per l'individuazione del soggetto aggiudicatario dei lavori. La deroga consente il mantenimento dell'accantonamento a FPV delle somme stanziare in uscita 2015 e non impegnate entro il 31 dicembre 2016. Tale somme confluiranno tuttavia nella quota vincolata del risultato di amministrazione in assenza di obbligazione giuridicamente perfezionata entro il 2017.

## **Il prospetto dimostrativo del pareggio di bilancio**

Il prospetto dimostrativo dei vincoli deve accompagnare l'approvazione del bilancio di previsione e delle successive variazioni. Oltre agli atti di competenza consiliare, tale prospetto deve essere allegato alla deliberazione di giunta di riaccertamento ordinario (art. 175, c. 5-bis, lett. e) Tuel), alle determinazioni dei responsabili riguardanti il fpv generato da indebitamento e quindi non rilevante ai fini del saldo (art. 175, c. 5-quater, lett. b) ed alle variazioni dei responsabili relative a operazioni di indebitamento e a contributi a rendicontazione (art. 175, c. 5-quater, lett. e-bis).

Non sembrerebbe invece obbligatoria la dimostrazione della verifica del rispetto del pareggio di bilancio in riferimento ad altre fattispecie di variazioni di bilancio, quali l'applicazione di quote vincolate o accantonate dell'avanzo di amministrazione che, per le loro caratteristiche, sono idonee a variare i saldi di finanza pubblica. Tale prospetto non sarebbe inoltre da allegare neppure alle deliberazioni con le quali l'organo esecutivo effettua prelevamenti dai fondi rischi ed oneri futuri che rappresentano voci non rilevanti ai fini del pareggio di bilancio. Dovremo però attendere l'approvazione della legge di bilancio per conoscere il testo definitivo e dunque sapere se sarà effettivamente così.

## **Monitoraggio e certificazione**

Le nuove regole confermano gli adempimenti del monitoraggio e della certificazione finale, mentre modificano il sistema di sanzioni e premi, in attuazione a quanto previsto dall'articolo 9, comma 4, della legge 243/2012.

Ai fini della verifica del rispetto dell'obiettivo di saldo, ciascun ente è tenuto a inviare, utilizzando il sistema web appositamente previsto nel sito «<http://pareggiobilancio.mef.gov.it> », entro il termine perentorio del 31 marzo dell'anno successivo a quello di riferimento, al Ministero dell'economia e delle finanze - Dipartimento della Ragioneria generale dello Stato una certificazione dei risultati conseguiti, firmata digitalmente dal rappresentante legale, dal responsabile del servizio finanziario e dall'organo di revisione economico-finanziaria, ove previsto.

La mancata trasmissione della certificazione entro il termine perentorio del 31 marzo costituisce inadempimento all'obbligo del pareggio di bilancio. Nel caso in cui la certificazione, sebbene in ritardo, sia trasmessa entro il successivo 30 aprile e attesti il conseguimento dell'obiettivo di saldo, si applicano, nei dodici mesi successivi le sole limitazioni relative alle assunzioni di personale a tempo indeterminato.

Decorsi trenta giorni dal termine stabilito per l'approvazione del rendiconto di gestione, in caso di mancata trasmissione da parte dell'ente locale della certificazione, il presidente dell'organo di revisione economico-finanziaria nel caso di organo collegiale, ovvero l'unico revisore nel caso di organo monocratico, in qualità di commissario ad acta, provvede, pena la decadenza dal ruolo di revisore, ad assicurare l'assolvimento dell'adempimento e a trasmettere la predetta certificazione entro i successivi trenta giorni. Nel caso in cui la certificazione sia trasmessa dal commissario ad acta entro sessanta giorni dal termine stabilito per l'approvazione del rendiconto di gestione e attesti il conseguimento dell'obiettivo, si applicano le sanzioni sulla spesa di personale e sull'obbligo di riduzione dell'indennità del sindaco o del presidente della provincia.

Sino alla data di trasmissione da parte del commissario ad acta, le erogazioni di risorse o trasferimenti da parte del Ministero dell'interno relative all'anno successivo a quello di riferimento sono .

E' inoltre chiarito che i dati contabili rilevanti ai fini del conseguimento del saldo devono corrispondere alle risultanze del rendiconto di gestione. A tal fine, qualora la certificazione trasmessa sia difforme dalle risultanze del rendiconto di gestione, gli enti sono tenuti ad inviare una nuova certificazione, a rettifica della precedente, entro il termine perentorio di sessanta giorni dall'approvazione del rendiconto e, comunque, non oltre il 30 giugno del

medesimo anno per gli enti locali.

Decorsi i termini di cui sopra, sono comunque tenuti ad inviare una nuova certificazione, a rettifica della precedente, solo gli enti che rilevano, rispetto a quanto già certificato, un peggioramento del proprio posizionamento rispetto all'obiettivo di saldo finanziario.

### **La gradualità del nuovo sistema sanzionatorio**

In caso di mancato conseguimento del saldo di finanza pubblica, si applicano le seguenti sanzioni:

1. l'ente locale è assoggettato ad una riduzione del fondo sperimentale di riequilibrio o del fondo di solidarietà comunale in misura pari all'importo corrispondente allo scostamento registrato. Tali riduzioni sono applicate nel triennio successivo a quello di inadempienza in quote costanti. In caso di incapienza, per uno o più anni del triennio di riferimento, gli enti locali sono tenuti a versare all'entrata del bilancio dello Stato le somme residue di ciascuna quota annuale, entro l'anno di competenza delle medesime quote, presso la competente sezione di tesoreria provinciale dello Stato.
2. l'ente non può impegnare spese correnti in misura superiore all'importo dei corrispondenti impegni dell'anno precedente ridotti dell'1 per cento. La sanzione si applica con riferimento agli impegni riguardanti le funzioni esercitate in entrambi gli esercizi. A tal fine, l'importo degli impegni correnti dell'anno precedente e quello dell'anno in cui si applica la sanzione sono determinati al netto di quelli connessi a funzioni non esercitate in entrambi gli esercizi, nonché al netto degli impegni relativi ai versamenti al bilancio dello Stato effettuati come contributo alla finanza pubblica.
3. nell'anno successivo a quello di inadempienza l'ente non può ricorrere all'indebitamento per gli investimenti. I mutui e i prestiti obbligazionari posti in essere con istituzioni creditizie o finanziarie per il finanziamento degli investimenti o le aperture di linee di credito devono essere corredati da apposita attestazione da cui risulti il rispetto del saldo di cui sopra. L'istituto finanziatore o l'intermediario finanziario non può procedere al finanziamento o al collocamento del prestito in assenza della predetta attestazione.
4. nell'anno successivo a quello di inadempienza l'ente non può procedere ad assunzioni di personale a qualsiasi titolo, con qualsivoglia tipologia contrattuale, ivi compresi i rapporti di collaborazione coordinata e continuativa e di somministrazione, anche con riferimento ai processi di stabilizzazione in atto. E' fatto altresì divieto agli enti di stipulare contratti di servizio con soggetti privati che si configurino come elusivi della presente disposizione. Le regioni, le città metropolitane e i comuni possono comunque procedere ad assunzioni di personale a tempo determinato, con contratti di durata massima fino al 31 dicembre del medesimo esercizio, necessari a garantire l'esercizio delle funzioni di protezione civile, di polizia locale, di istruzione pubblica e del settore sociale nel rispetto del limite di spesa di cui al primo periodo del comma 28 dell'articolo 9 del decreto-legge 31 maggio 2010, n. 78, convertito, con modificazioni, dalla legge 30 luglio 2010, n. 122.
5. nell'anno successivo a quello di inadempienza, il presidente, il sindaco e i componenti della giunta in carica nell'esercizio in cui è avvenuta la violazione sono tenuti a versare al bilancio dell'ente il 30 per cento delle indennità di funzione e dei gettoni di presenza spettanti nell'esercizio della violazione.

Secondo la Legge di bilancio 2017, nel caso in cui il mancato conseguimento del saldo risulti inferiore al 3 per cento degli accertamenti delle entrate finali dell'esercizio di riferimento, nell'anno successivo a quello dell'inadempienza la sanzione riferita alle limitazioni sulla spesa corrente è applicata imponendo un limite pari all'importo dei corrispondenti impegni dell'anno precedente. Inoltre, le limitazioni sulla spesa di personale

si applicano solo al tempo indeterminato e le indennità degli amministratori sono ridotte solo del 10 per cento. Restano ferme le altre sanzioni.

Agli enti per i quali il mancato conseguimento del saldo sia accertato dalla Corte dei conti successivamente all'anno seguente a quello cui la violazione si riferisce, le sanzioni di cui sopra si applicano nell'anno successivo a quello della comunicazione del mancato conseguimento del saldo.

Gli enti sono tenuti a comunicare l'inadempienza entro trenta giorni dall'accertamento della violazione mediante l'invio di una nuova certificazione al Ministero dell'economia e delle finanze - Dipartimento della Ragioneria generale dello Stato.

I contratti di servizio e gli altri atti posti in essere dagli enti, che si configurano elusivi delle regole di cui sopra sono nulli.

Qualora le sezioni giurisdizionali regionali della Corte dei conti accertino che il rispetto delle regole di finanza pubblica è stato artificiosamente conseguito mediante una non corretta applicazione dei principi contabili di cui al Dlgs 118/11, o altre forme elusive, le stesse irrogano, agli amministratori che hanno posto in essere atti elusivi delle predette regole, la condanna ad una sanzione pecuniaria fino a un massimo di dieci volte l'indennità di carica percepita al momento di commissione dell'elusione e al responsabile amministrativo individuato dalla sezione giurisdizionale regionale della Corte dei conti una sanzione pecuniaria fino a tre mensilità del trattamento retributivo, al netto degli oneri fiscali e previdenziali. Tali importi sono acquisiti al bilancio dell'ente.

### **Il sistema premiante**

La Legge di bilancio stabilisce che decorrere dall'anno 2018, con riferimento ai risultati dell'anno precedente, e a condizione del rispetto dei termini perentori di certificazione, alle città metropolitane, alle province ed ai comuni, che rispettano il saldo finanziario e che conseguono un saldo finale di cassa non negativo fra le entrate finali e le spese finali, sono assegnate, con decreto del Ministero dell'economia e delle finanze, entro il 30 luglio di ciascun anno, le eventuali risorse derivanti dalla riduzione del fondo sperimentale di riequilibrio o del fondo di solidarietà comunale e dai versamenti e recuperi, effettivamente incassati, per essere destinate alla realizzazione di investimenti. L'ammontare delle risorse per ciascuna città metropolitana, provincia e comune è determinato d'intesa con la Conferenza Stato-città ed autonomie locali. Le città metropolitane, le province e i comuni che conseguono il saldo finale di cassa non negativo, trasmettono, al Ministero dell'economia e delle finanze - Dipartimento della Ragioneria generale dello Stato, le informazioni concernenti il monitoraggio al 31 dicembre del saldo e la certificazione dei relativi risultati, in termini di competenza e in termini di cassa.

Inoltre, per i comuni che rispettano il saldo, lasciando spazi finanziari inutilizzati inferiori all'1 per cento degli accertamenti delle entrate finali dell'esercizio, nell'anno successivo la percentuale stabilita al primo periodo del comma 228 dell'articolo 1 L 208/15 è innalzata al 75 per cento qualora il rapporto dipendenti-popolazione dell'anno precedente sia inferiore al rapporto medio dipendenti-popolazione per classe demografica, come definito triennialmente con il decreto del Ministro dell'interno di cui all'articolo 263, comma 2, Tuel.

### **Gli spazi finanziari**

Il capitolo investimenti del prossimo triennio potrà contare su una dote di 700 milioni annui (di cui 300 riservati per interventi di edilizia scolastica) finalizzata a consentire l'utilizzo degli avanzi di amministrazione ed il ricorso al debito.

Pur non trattandosi di nuove entrate di bilancio, ma solo di spazi finanziari rilevanti ai fini dei vincoli di finanza pubblica, questi risultano indispensabili per dare flessibilità al sistema. La richiesta di spazi è preclusa agli enti nei quali le operazioni possono essere effettuate nel rispetto del proprio saldo di finanza pubblica.

Le novità, inserite nella legge di bilancio per il 2017, prevedono il termine perentorio del 20 febbraio 2017 (20 gennaio per gli anni successivi), per la richiesta di spazi alla Presidenza del Consiglio dei Ministri - Struttura di missione di dedicata agli interventi sull'edilizia scolastica. Entro il termine perentorio del 5 marzo (5 febbraio per gli anni a seguire), deve essere data comunicazione degli spazi assegnati secondo il seguente ordine prioritario: lavori già avviati, finanziati con mutuo, e per i quali sono stati attribuiti spazi finanziari nell'anno 2016 ai sensi del DPCM 27 aprile 2016; lavori di nuova costruzione di edifici scolastici e interventi per i quali gli enti dispongono del progetto esecutivo validato, completo del cronoprogramma e che non abbiano pubblicato il bando alla data di entrata in vigore della legge.

Sempre entro il 20 febbraio 2017 (20 gennaio per i prossimi anni) gli enti locali sono tenuti a presentare richiesta al Ministero dell'economia e delle finanze – RGS degli spazi finanziari di cui necessitano per gli investimenti non riferiti all'edilizia scolastica. Le assegnazioni avverranno entro il successivo 15 marzo (15 febbraio dal 2018), tenendo conto del seguente ordine prioritario: interventi di edilizia scolastica non soddisfatti dalla quota di spazi finanziari dedicata all'edilizia scolastica; investimenti per adeguamento e miglioramento sismico degli immobili e per la prevenzione del rischio idrogeologico, finanziati con avanzo di amministrazione, per i quali gli enti dispongono del progetto esecutivo validato, completo del cronoprogramma.

Qualora l'entità delle richieste pervenute superi l'ammontare degli spazi disponibili, l'attribuzione è effettuata a favore degli enti che presentano la maggiore incidenza del fondo di cassa (al 31 dicembre dell'anno precedente) rispetto all'avanzo di amministrazione (al netto della quota accantonata del Fondo crediti di dubbia esigibilità), risultante dal rendiconto o dal preconsuntivo dell'anno precedente.

Al fine di favorire gli investimenti, da realizzare attraverso l'utilizzo dei risultati di amministrazione ed il ricorso al debito, per gli anni 2017-19, sono assegnati alle regioni spazi finanziari nell'ambito dei patti nazionali, nel limite complessivo di 500 milioni di euro annui.

In tema di patti regionali la legge di bilancio 2017 prevede sanzioni a carico delle regioni che non sanciscono l'intesa regionale. A loro è infatti imposto il limite agli impegni e il blocco delle assunzioni.

Gli enti territoriali potranno utilizzare anche nell'esercizio finanziario successivo gli spazi finanziari concessi dai patti regionali ancora disponibili a fine anno.

Infine si prevede che il mancato invio dei dati da parte degli enti locali comporta la sospensione delle assunzioni di personale a tempo indeterminato.

## Limitazioni di spesa pubblica

---

❖ **Spese per missioni** (Art. 6 comma 12 DL 78/10 conv l. 122/10)

Dal 2011 non superiore al 50 % della spesa sostenuta nel 2009

❖ **Spese per formazione** (Art. 6 comma 13 DL 78/10 conv l. 122/10)

Dal 2011 non superiore al 50 % della spesa sostenuta nel 2009

❖ **Relazioni pubbliche, convegni, mostre, pubblicità e spese di rappresentanza**  
(Art. 6 comma 8 DL 78/10 conv l. 122/10)

A decorrere dall' anno 2011 le amministrazioni pubbliche non possono effettuare spese a tale titolo per un ammontare superiore al 20 per cento della corrispondente spesa sostenuta nell'anno 2009.

❖ **Sponsorizzazioni** (Art. 6 comma 9 DL 78/10 conv l. 122/10)

A decorrere dall'anno 2011 le amministrazioni pubbliche inserite nel conto economico consolidato della pubblica amministrazione non possono effettuare spese per sponsorizzazioni.

❖ **Manutenzione, noleggio esercizio di autovetture, acquisto di buoni taxi** (Art. 5 c. 2, del D.L. 95/2012 conv. L. 135/2012 e art. 15 DL 66/14)

Nell'anno 2013, le amministrazioni pubbliche. non potevano effettuare spese di ammontare superiore al 50% della spesa sostenuta nell'anno 2011.

L'art. 15 DL 66/14 inasprisce i vincoli di cui sopra. Con decorrenza primo maggio 2014, viene infatti introdotto il divieto di effettuare spese di ammontare superiore al 30 % della spesa sostenuta nell'anno 2011 per l'acquisto, la manutenzione, il noleggio e l'esercizio di autovetture, nonché per l'acquisto di buoni taxi, con possibilità di deroga, per il solo anno 2014, relativamente ai contratti pluriennali già in essere: Sono inoltre esclusi i servizi istituzionali di tutela dell'ordine e della sicurezza pubblica (quindi Polizia Locale) e ai servizi sociali e sanitari svolti per garantire i livelli essenziali di assistenza.

La riduzione della spesa per autovetture, che deve generare un risparmio di 1,6 milioni di euro per l'anno 2014 e di 2,4 milioni di euro per ciascuno degli anni dal 2015 al 2017, viene operata in proporzione al numero di autovetture possedute da ciascun Comune, come comunicato annualmente al Ministero dell'Interno dal Dipartimento della Funzione Pubblica.

❖ **Divieto acquisto autovetture** (L. 228/12 (Legge di Stabilità 2013) art. 1 c. 143)

Ferme restando le misure di contenimento della spesa già previste dalle disposizioni vigenti, a decorrere dalla data di entrata in vigore della legge di Stabilità 2014 e fino al 31 dicembre 2016 (Art. 1 DL 101/13 e Legge Stabilità 2016), le amministrazioni pubbliche di cui al comma 141 non possono acquistare autovetture né possono stipulare contratti di locazione finanziaria aventi ad oggetto autovetture. Le relative procedure di acquisto iniziate a decorrere dal 9 ottobre 2012 sono revocate.

Le disposizioni dei commi da 141 a 143 non si applicano per gli acquisti effettuati per le esigenze del Corpo nazionale dei vigili del fuoco, per i servizi istituzionali di tutela dell'ordine e della sicurezza pubblica, per i servizi sociali e sanitari svolti per garantire i livelli essenziali di assistenza (L 228/12 art. 1 c. 144).

Si rammenta l' obbligo, ai fini del  **censimento permanente**  delle autovetture di servizio, di effettuare la comunicazione previsto dall'articolo 5 del decreto del Presidente del Consiglio dei ministri 3 agosto 2011.

❖ **Studi e consulenze** (Art 1 DL 101/13 e art 14 DL 66/14)

La spesa annua per studi e incarichi di consulenza, inclusa quella relativa a studi e incarichi di consulenza conferiti a pubblici dipendenti, e gli incarichi di studio e consulenza connessi ai processi di privatizzazione e alla regolamentazione del settore finanziario, non può essere superiore, per l'anno 2014, all'80 per cento del limite di spesa per l'anno 2013 e, per l'anno 2015, al 75 per cento dell'anno 2014 così come determinato dall'applicazione della disposizione di cui al comma 7 dell'articolo 6 del decreto-legge 31 maggio 2010, n. 78, convertito, con modificazioni, dalla legge 30 luglio 2010, n. 122. Si applicano le deroghe previste dall'articolo 6, comma 7, ultimo periodo, del decreto-legge 31 maggio 2010, n. 78, convertito, con modificazioni, nella legge 30 luglio 2010, n. 122.

Le pubbliche amministrazioni di cui sopra trasmettono, entro il 31 dicembre 2013, i dati inerenti alla spesa disaggregata sostenuta per studi e incarichi di consulenza, inclusa quella relativa a studi e incarichi di consulenza conferiti a pubblici dipendenti, nonché per gli incarichi e i contratti a tempo determinato.

La mancata trasmissione nei termini sopra indicati comporta l'applicazione della sanzione al responsabile del procedimento.

Nel bilancio di previsione devono essere previsti specifici capitoli per il conferimento di incarichi di studio e consulenza.

Gli atti adottati in violazione delle disposizioni di cui sopra e i relativi contratti sono nulli. L'affidamento di incarichi in violazione delle disposizioni in questione costituisce illecito disciplinare ed è, altresì, punito con una sanzione amministrativa pecuniaria, a carico del responsabile della violazione, da mille a cinquemila euro, alla cui irrogazione provvede l'autorità amministrativa competente.

Con l'art. 14 DL 66/14 viene introdotto il divieto di conferire incarichi di consulenza, studio e ricerca quando la spesa complessiva sostenuta nell'anno per tali incarichi sia superiore rispetto alla spesa per il personale dell'amministrazione che conferisce l'incarico, come risultante dal conto annuale del 2012, secondo le seguenti percentuali: 4,2% per le amministrazioni con spesa di personale pari o inferiore a 5 milioni di euro e 1,4% per le amministrazioni con spesa di personale superiore a 5 milioni di euro;

inoltre, si dispone il divieto di stipulare contratti di collaborazione coordinata e continuativa quando la spesa complessiva per tali contratti sia superiore rispetto alla spesa del personale dell'amministrazione che conferisce l'incarico, come risultante dal conto annuale del 2012, secondo le seguenti percentuali: 4,5% per le amministrazioni con spesa di personale pari o inferiore a 5 milioni di euro e 1,1% per le amministrazioni con spesa di personale superiore a 5 milioni di euro.

Per raggiungere gli obiettivi indicati, le amministrazioni hanno facoltà di rinegoziare, entro 30 gg., gli incarichi e i contratti in corso.

La riduzione della spesa per incarichi di consulenza, studio e ricerca e per i contratti di collaborazione coordinata e continuativa, che deve generare un risparmio di 14 milioni di euro per l'anno 2014 e di 21 milioni di euro per ciascuno degli anni dal 2015 al 2017, viene operata in proporzione alla spesa comunicata al Ministero dell'interno dal Dipartimento della Funzione Pubblica.

I criteri di riduzione della spesa sopra enunciati possono essere modificati per ciascun Comune, a invarianza di riduzione complessiva, dalla Conferenza Stato-città entro il 15 giugno per l'anno 2014 ed entro il 31 gennaio per gli anni successivi, sulla base di un'istruttoria condotta dall'ANCI.

L'affidamento di incarichi presuppone l'avvenuta approvazione del Piano della Performance da parte della Amministrazione.

❖ **Spese per consulenze informatiche** (Art 1 comma 138 L 228/12)

Possono essere conferiti solo in casi eccezionali. L'incarico dovrà essere adeguatamente motivato e occorrerà evidenziare che la consulenza si rende necessaria per provvedere alla soluzione *di problemi specifici connessi al funzionamento dei sistemi informatici*.

Secondo le disposizioni recate dall'art. 1 comma 512 e seguenti della Legge di Stabilità 208/2015, gli enti locali provvedono agli "...acquisti di beni e servizi informatici e di connettività, ..... esclusivamente tramite Consip SpA o i soggetti aggregatori, ivi comprese le centrali di committenza regionali, per i beni e i servizi disponibili presso gli stessi soggetti."

❖ **Acquisto mobili arredi** (L. 228/2012 art. 1 c. 141 e art 18 comma 8-septies DL 69/13 conv. L 98/13)

Ferme restando le misure di contenimento della spesa già previste dalle vigenti disposizioni, negli anni 2013 e 2014 le amministrazioni pubbliche non possono effettuare spese di ammontare superiore al 20 per cento della spesa sostenuta in media negli anni 2010 e 2011 per l'acquisto di mobili e arredi, salvo che l'acquisto sia funzionale alla riduzione delle spese connesse alla conduzione degli immobili.

Ai sensi dell'art 1 c. 165 L 228/12 i limiti di cui al precedente comma 141 non si applicano agli investimenti connessi agli interventi speciali realizzati al fine di promuovere lo sviluppo economico e la coesione sociale e territoriale, di rimuovere gli squilibri economici, sociali, istituzionali e amministrativi del Paese e di favorire l'effettivo esercizio dei diritti della persona in conformità al quinto comma dell'articolo 119 della Costituzione e finanziati con risorse aggiuntive ai sensi del decreto legislativo 31 maggio 2011, n. 88. *Con il DL 69/13 dopo le parole: "non possono effettuare spese di ammontare superiore al 20 per cento della spesa sostenuta in media negli anni 2010 e 2011 per l'acquisto di mobili e arredi," si aggiungono le seguenti: "se non destinati all'uso scolastico e dei servizi all'infanzia.*

Le limitazioni in materia di acquisto mobili e arredi sono estese all'annualità 2015 ad opera dell'art. 10 DL 192/14 che così recita: all'articolo 1, comma 141, della legge 24 dicembre 2012, n. 228, le parole: "negli anni 2013 e 2014" sono sostituite dalle seguenti: "negli anni 2013, 2014 e 2015".

Per l'anno 2016 gli enti locali non devono più rispettare il tetto di spesa per l'acquisto di mobili e arredi. Con la legge di conversione del milleproroghe il legislatore esclude gli enti locali dall'obbligo di contingentare gli acquisti di mobili e arredi (art. 10 c. 3 dl. 210/15); mentre l'obbligo resta fino all'anno 2015. Nella relazione al rendiconto si dovrà dunque dare evidenza del suo rispetto, che probabilmente sarà anche oggetto di verifica da parte della corte dei conti nei questionari Siquel.

Nessuna novità, invece, per tutti gli altri limiti di spesa prorogati al 2016 (dalla legge di stabilità e dal mille proroghe) relativi agli automezzi, al blocco della rivalutazione Istat per i contratti di locazione immobili e al taglio del 10% delle indennità e compensi per le indennità, i compensi, i gettoni, le retribuzioni o le altre utilità comunque denominate, corrisposti dalle pubbliche amministrazioni ai componenti di organi di indirizzo, direzione e controllo, revisori compresi.

❖ **Operazioni di acquisto immobili** (L 228/2012 art. 1 c. 138)

A decorrere dal 1° gennaio 2014 al fine di pervenire a risparmi di spesa ulteriori rispetto a quelli previsti dal patto di stabilità interno, gli enti territoriali e gli enti del Servizio sanitario nazionale effettuano operazioni di acquisto di immobili solo ove ne siano comprovate documentalmente l'indispensabilità e l'indilazionabilità attestata dal responsabile del procedimento. La congruità del prezzo è attestata dall'Agenzia del demanio, previo

rimborso delle spese. Delle predette operazioni e' data preventiva notizia, con l'indicazione del soggetto alienante e del prezzo pattuito, nel sito internet istituzionale dell'ente.

Per l'anno 2013 le amministrazioni pubbliche non potevano acquistare immobili a titolo oneroso ne' stipulare contratti di locazione passiva salvo che si trattasse di rinnovi di contratti, ovvero la locazione fosse stipulata per acquisire, a condizioni piu' vantaggiose, la disponibilita' di locali in sostituzione di immobili dismessi ovvero per continuare ad avere la disponibilita' di immobili venduti. ...

Secondo le disposizioni recate dall' art 10-bis DL 35/13, conv L 64/13 il divieto di acquistare immobili a titolo oneroso, ..., non si applica alle procedure relative all'acquisto a titolo oneroso di immobili o terreni effettuate per pubblica utilita' ai sensi del testo unico di cui al decreto del Presidente della Repubblica 8 giugno 2001, n. 327, nonche' alle permutate a parita' di prezzo e alle operazioni di acquisto programmate da delibere assunte prima del 31 dicembre 2012 dai competenti organi degli enti locali e che individuano con esattezza i compendi immobiliari oggetto delle operazioni e alle procedure relative a convenzioni urbanistiche previste dalle normative regionali e provinciali.

❖ **Contratti di locazione immobili** (art 1 comma 388 L 147/13 e art 24 DL 66/14 e Art 10 DL 192/14).

Anche ai fini della realizzazione degli obiettivi di contenimento della spesa, i contratti di locazione di immobili stipulati dalle amministrazioni individuate ai sensi dell'articolo 1, comma 2, della legge 31 dicembre 2009, n. 196, e successive modificazioni, non possono essere rinnovati, qualora l'Agenzia del demanio, nell'ambito delle proprie competenze, non abbia espresso nulla osta sessanta giorni prima della data entro la quale l'amministrazione locataria può avvalersi della facoltà di comunicare il recesso dal contratto. Nell'ambito della propria competenza di monitoraggio, l'Agenzia del demanio autorizza il rinnovo dei contratti di locazione, nel rispetto dell'applicazione di prezzi medi di mercato, soltanto a condizione che non sussistano immobili demaniali disponibili. I contratti stipulati in violazione delle disposizioni del presente comma sono nulli.

Ai sensi dell'art. 24 DL 66/14 dal 2016 la spesa per locazioni passive dovrà subire una riduzione rispetto al 2014 non inferiore al 50%.

Inoltre, dal 1° luglio 2014 anche i Comuni dovranno pretendere un risparmio del 15 % sui canoni di locazione pagati.

Art 10 DL 192/14: in considerazione dell' eccezionalita' della situazione economica e tenuto conto delle esigenze prioritarie di raggiungimento degli obiettivi di contenimento della spesa pubblica, viene inoltre prorogato il blocco dei canoni per locazioni pubbliche. L'aggiornamento relativo alla variazione degli indici ISTAT non si applica sino al 31 dicembre 2016 ( DL 210/15 art 10) al canone dovuto dalle amministrazioni per l'utilizzo in locazione passiva di immobili per finalita' istituzionali.

*Art 24 DL 66/14 "222-quater. Le amministrazioni di cui al primo periodo del comma 222-bis, entro il 30 giugno 2015, predispongono un nuovo piano di razionalizzazione nazionale per assicurare, oltre al rispetto del parametro metri quadrati per addetto di cui al comma 222-bis, un complessivo efficientamento della presenza territoriale, attraverso l'utilizzo degli immobili pubblici disponibili o di parte di essi, anche in condivisione con altre amministrazioni pubbliche, compresi quelli di proprieta' degli enti pubblici, e il rilascio di immobili condotti in locazione passiva in modo da garantire per ciascuna amministrazione, dal 2016, una riduzione, con riferimento ai valori registrati nel 2014, non inferiore al 50 per cento in termini di spesa per locazioni passive e non inferiore al 30 per cento in termini di spazi utilizzati negli immobili dello Stato. Sono esclusi dall'applicazione della disposizione di cui al primo periodo i presidi territoriali di pubblica sicurezza e quelli destinati al soccorso pubblico e gli edifici penitenziari. I piani di razionalizzazione nazionali sono*

*trasmessi all'Agenzia del demanio per la verifica della compatibilita' degli stessi con gli obiettivi fissati dal presente comma. Entro e non oltre 60 giorni dalla presentazione del piano, l'Agenzia del demanio comunica al Ministero dell'economia e delle finanze e all'amministrazione interessata i risultati della verifica. In caso tale verifica risulti positiva, l'Agenzia comunica gli stanziamenti di bilancio delle amministrazioni, relativi alle locazioni passive, da ridurre per effetto dei risparmi individuati nel piano. Nel caso in cui, invece, il piano di razionalizzazione nazionale non venga presentato, ovvero sia presentato, ma non sia in linea con gli obiettivi fissati dal presente comma, il Ministero dell'economia e delle finanze, sulla base dei dati comunicati dall'Agenzia del demanio, effettua una corrispondente riduzione sui capitoli relativi alle spese correnti per l'acquisto di beni e servizi dell'amministrazione inadempiente, al fine di garantire i risparmi attesi dall'applicazione del presente comma. Con decreti del Ministro dell'economia e delle finanze, nel limite massimo del 50 per cento dei complessivi risparmi individuati nei piani di razionalizzazione positivamente verificati, sono apportate le occorrenti variazioni di bilancio necessarie per il finanziamento delle spese connesse alla realizzazione dei predetti piani, da parte delle amministrazioni e dell'Agenzia del demanio."*

## **Disposizioni generali**

❖ **Limite complessivo delle spese di cui al DL 78/10** Secondo quanto disposto con la Sentenza 139/12 della Corte Costituzionale, i vincoli di cui al DL 78/10 si considerano rispettosi dell'autonomia locale quando stabiliscono un limite complessivo, che lasci libertà di allocazione delle risorse fra le varie tipologie di spesa.

❖ Il riferimento contabile deve essere effettuato sulle **spese sostenute, cioè regolarmente impegnate.**

❖ **Non comprese nel limite le spese finanziate da terzi privati.** In tal senso Corte Conti sez regionale controllo Piemonte n 40/11. Non del tutto chiaro l'orientamento in merito delle Sezioni Riunite (e della sez regionale toscana del 183/11) che nella deliberazione 50/11 sostengono la possibilità di esclusione solo delle spese obbligatorie per legge, non contemplando diverse fattispecie *per ulteriori interpretazioni in deroga all'imposizione prescritta.* Con la Delibera 175/13 la sezione regionale di controllo della Corte dei Conti della Toscana sostiene *che la circostanza che l'acquisto sarebbe finanziato da un'altra amministrazione non vale a superare il divieto alla luce del fatto che l'altra amministrazione, nella fattispecie la regione, è anch'essa sottoposta al medesimo divieto di legge che, in caso contrario, sarebbe eludibile.*

❖ **Sponsorizzazioni a favore di terzi** Devono ritenersi ammesse, non configurando delle sponsorizzazioni ai sensi della normativa di finanza pubblica in esame, le contribuzioni (siano esse sotto forma di erogazioni, sovvenzioni) ad iniziative di terzi soggetti *istituzionalmente* preposti allo svolgimento di attività di promozione e valorizzazione del territorio, rientranti nei compiti del Comune e svolte nell'interesse della collettività. Questa lettura è stata ritenuta coerente anche con il principio di sussidiarietà orizzontale di cui all'art. 118 della Costituzione, trattandosi di contribuzioni connotate dallo svolgimento di un'attività propria del Comune in forma sussidiaria, esercitata cioè *in via mediata* da soggetti privati destinatari di risorse pubbliche. Inoltre, l'eventuale concessione di un patrocinio da parte dell'Ente deve riguardare finalità sociali o comunque istituzionali dell'Ente che rappresentino, in via sussidiaria, una modalità alternativa della realizzazione del fine pubblico rispetto alla scelta di erogare direttamente un servizio di utilità per la collettività (Sez regionale controllo Piemonte n. 54/13).

## I vincoli sulla spesa di personale

### *La riduzione della spesa*

**L. 296/06 Art. 1 comma 557.** Ai fini del concorso delle autonomie regionali e locali al rispetto degli obiettivi di finanza pubblica, gli enti sottoposti al patto di stabilità interno assicurano la riduzione delle spese di personale, al lordo degli oneri riflessi a carico delle amministrazioni e dell'IRAP, con esclusione degli oneri relativi ai rinnovi contrattuali, garantendo il contenimento della dinamica retributiva e occupazionale, con azioni da modulare nell'ambito della propria autonomia e rivolte, in termini di principio, ai seguenti ambiti prioritari di intervento:

- a) riduzione dell'incidenza percentuale delle spese di personale rispetto al complesso delle spese correnti, attraverso parziale reintegrazione dei cessati e contenimento della spesa per il lavoro flessibile;
- b) razionalizzazione e snellimento delle strutture burocratico-amministrative, anche attraverso accorpamenti di uffici con l'obiettivo di ridurre l'incidenza percentuale delle posizioni dirigenziali in organici;
- c) contenimento delle dinamiche di crescita della contrattazione integrativa, tenuto anche conto delle corrispondenti disposizioni dettate per le amministrazioni statali.

**L. 296/06 Art. 1 comma 557-bis.** Ai fini dell'applicazione del comma 557, costituiscono spese di personale anche quelle sostenute per i rapporti di collaborazione coordinata e continuativa, per la somministrazione di lavoro, per il personale di cui all'articolo 110 del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267, nonché per tutti i soggetti a vario titolo utilizzati, senza estinzione del rapporto di pubblico impiego, in strutture e organismi variamente denominati partecipati o comunque facenti capo all'ente.

**L. 296/06 Art. 1 comma 557 -ter.** In caso di mancato rispetto del comma 557, si applica il divieto di cui all'art. 76, comma 4, del decreto-legge 25 giugno 2008, n. 112, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2008, n.133.

**L. 296/06 Art. 1 comma 557 quater** Ai fini dell'applicazione del comma 557, a decorrere dall'anno 2014 gli enti assicurano, nell'ambito della programmazione triennale dei fabbisogni di personale, il contenimento delle spese di personale con riferimento al valore medio del triennio precedente alla data di entrata in vigore della presente disposizione.

In luogo del menzionato parametro temporale "dinamico", il legislatore introduce – anche per gli enti soggetti al patto di stabilità interno – un parametro temporale fisso e immutabile, individuandolo nel valore medio di spesa del triennio antecedente alla data di entrata in vigore dell'art. 3, comma 5 bis, del dl n. 90/2014, ossia del triennio 2011/2013.

**DL 90/14 convertito nella L 114/14 Art. 3 comma 10-bis.** Il rispetto degli adempimenti e delle prescrizioni di cui al presente articolo da parte degli enti locali viene certificato dai revisori dei conti nella relazione di accompagnamento alla delibera di approvazione del bilancio annuale dell'ente. In caso di mancato adempimento, il prefetto presenta una relazione al Ministero dell'interno. Con la medesima relazione viene altresì verificato il rispetto delle prescrizioni di cui al comma 4 art. 11 del DL 90/14.

**Delibera 27/2015 della sezione delle Autonomie della Corte dei conti.** Gli enti locali sono obbligati a ridurre il rapporto tra le spese di personale e le spese correnti nonostante

l'abrogazione dell'articolo 76, comma 7 del DI 112/2008. La Corte dei Conti, nella deliberazione in esame, conferma anche quanto già affermato nella [deliberazione n. 25/2014](#), ovvero che la spesa di personale dovrà essere contenuta in un parametro temporale fisso e immutabile, individuato nel valore medio della spesa effettivamente sostenuta negli esercizi 2011-2013.

Con l'**art.16 del D.L. 113/2016** è stata abrogata la lett. a dell'art.1 comma 557 L.296/2006 che imponeva la **riduzione dell'incidenza della spesa di personale rispetto al complesso delle spese correnti**.

### **Le assunzioni dal 2016**

L'art. 1, comma 424 della L. 190/2014 prevede che: "Le regioni e gli enti locali, per gli anni 2015 e 2016, destinano le risorse per le assunzioni a tempo indeterminato, nelle percentuali stabilite dalla normativa vigente, all'immissione nei ruoli dei vincitori di concorso pubblico collocati nelle proprie graduatorie vigenti o approvate alla data di entrata in vigore della presente legge e alla ricollocazione nei propri ruoli delle unita' soprannumerarie destinatarie dei processi di mobilita'. Esclusivamente per le finalita' di ricollocazione del personale in mobilita' le regioni e gli enti locali destinano, altresì, la restante percentuale della spesa relativa al personale di ruolo cessato negli anni 2014 e 2015, salva la completa ricollocazione del personale soprannumerario. Fermi restando i vincoli del patto di stabilita' interno e la sostenibilita' finanziaria e di bilancio dell'ente, le spese per il personale ricollocato secondo il presente comma non si calcolano, al fine del rispetto del tetto di spesa di cui al comma 557 dell'articolo 1 della legge 27 dicembre 2006, n. 296. Il numero delle unita' di personale ricollocato o ricollocabile e' comunicato al Ministro per gli affari regionali e le autonomie, al Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione e al Ministro dell'economia e delle finanze nell'ambito delle procedure di cui all'accordo previsto dall'articolo 1, comma 91, della legge 7 aprile 2014, n. 56. Le assunzioni effettuate in violazione del presente comma sono nulle.

Inoltre con il decreto legge n. 78/2015 è stato previsto, all'art. 5, il passaggio del personale di polizia provinciale non più necessario allo svolgimento delle funzioni fondamentali dell'ente di area vasta ai Comuni, singoli o associati, nei limiti della relativa dotazione organica e della programmazione triennale dei fabbisogni di personale, in deroga alle vigenti disposizioni in materia di limitazioni alle spese ed alle assunzioni di personale, garantendo comunque il rispetto del patto di stabilità interno nell'esercizio di riferimento e la sostenibilità di bilancio.

Con note prot. n.0042335 del 11.08.2016 e prot. n.0051991 del 10/10/2016 il Dipartimento della Funzione Pubblica ha comunicato che per la Regione Toscana possono essere ripristinate le ordinarie facoltà di assunzione.

### **Il turn over 2016-2019: i commi di interesse della Legge finanziaria 2016.**

219. Nelle more dell'adozione dei decreti legislativi attuativi degli articoli 8, 11 e 17 della legge 7 agosto 2015, n. 124, e dell'attuazione dei commi 422, 423, 424 e 425 dell'articolo 1 della legge 23 dicembre 2014, n. 190, e successive modificazioni, sono resi indisponibili i posti dirigenziali di prima e seconda fascia delle amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e successive modificazioni, come rideterminati in applicazione dell'articolo 2 del decreto-legge 6 luglio 2012, n. 95, convertito, con modificazioni, dalla legge 7 agosto 2012, n. 135, e successive modificazioni, vacanti alla data del 15 ottobre 2015, tenendo comunque conto del numero dei dirigenti in servizio senza incarico o con incarico di studio e del personale dirigenziale

in posizione di comando, distacco, fuori ruolo o aspettativa.

Gli incarichi conferiti a copertura dei posti dirigenziali di cui al primo periodo dopo la data ivi indicata e fino alla data di entrata in vigore della presente legge cessano di diritto alla medesima data di entrata in vigore, con risoluzione dei relativi contratti.

Sono fatti salvi i casi per i quali, alla data del 15 ottobre 2015, sia stato avviato il procedimento per il conferimento dell'incarico e, anche dopo la data di entrata in vigore della presente legge, quelli concernenti i posti dirigenziali in enti pubblici nazionali o strutture organizzative istituiti dopo il 31 dicembre 2011, i posti dirigenziali specificamente previsti dalla legge o appartenenti a strutture organizzative oggetto di riordino negli anni 2014 e 2015 con riduzione del numero dei posti e, comunque, gli incarichi conferiti a dirigenti assunti per concorso pubblico bandito prima della data di entrata in vigore della presente legge o da espletare a norma del comma 216, oppure in applicazione delle procedure di mobilità previste dalla legge.

In ogni altro caso, in ciascuna amministrazione possono essere conferiti incarichi dirigenziali solo nel rispetto del numero complessivo dei posti resi indisponibili ai sensi del presente comma.

221. Le regioni e gli enti locali provvedono alla ricognizione delle proprie dotazioni organiche dirigenziali secondo i rispettivi ordinamenti, nonché al riordino delle competenze degli uffici dirigenziali, eliminando eventuali duplicazioni. Allo scopo di garantire la maggior flessibilità della figura dirigenziale nonché il corretto funzionamento degli uffici, il conferimento degli incarichi dirigenziali può essere attribuito senza alcun vincolo di esclusività anche ai dirigenti dell'avvocatura civica e della polizia municipale. Per la medesima finalità, non trovano applicazione le disposizioni adottate ai sensi dell'articolo 1, comma 5, della legge 6 novembre 2012, n. 190, ove la dimensione dell'ente risulti incompatibile con la rotazione dell'incarico dirigenziale.

224. Resta escluso dall'applicazione delle disposizioni di cui al comma 219 il personale di cui all'articolo 3 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, delle città metropolitane e delle province adibito all'esercizio di funzioni fondamentali, degli uffici giudiziari e dell'amministrazione della giustizia, dell'area medica e veterinaria e del ruolo sanitario del Servizio sanitario nazionale, il personale appartenente alla dirigenza di seconda fascia con funzione tecnico- ispettiva del Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca nonché, per le funzioni specifiche attribuite dalla legge, il personale preposto ai posti dirigenziali del Dipartimento della protezione civile della Presidenza del Consiglio dei ministri. È escluso altresì il personale delle agenzie di cui al decreto legislativo 24 settembre 2015, n. 157.

226. Le regioni e gli enti locali che hanno conseguito gli obiettivi di finanza pubblica possono compensare le somme da recuperare di cui al primo periodo del comma 1 dell'articolo 4 del decreto legge 6 marzo 2014, n. 16, convertito, con modificazioni, dalla legge 2 maggio 2014, n. 68, anche attraverso l'utilizzo dei risparmi effettivamente derivanti dalle misure di razionalizzazione organizzativa adottate ai sensi del comma 221, certificati dall'organo di revisione, comprensivi di quelli derivanti dall'applicazione del comma 228.

228. Le amministrazioni di cui all'articolo 3, comma 5, del decreto-legge 24 giugno 2014, n. 90, convertito, con modificazioni, dalla legge 11 agosto 2014, n. 114, e successive modificazioni, possono procedere, per gli anni 2016, 2017 e 2018, ad assunzioni di personale a tempo indeterminato di qualifica non dirigenziale nel limite di un contingente di personale corrispondente, per ciascuno dei predetti anni, ad una spesa pari al 25 per cento di quella relativa al medesimo personale cessato nell'anno precedente. In relazione a quanto previsto dal primo periodo del presente comma, al solo fine di definire il processo di mobilità del personale degli enti di area vasta destinato a funzioni non fondamentali, come individuato dall'articolo 1, comma 421, della citata legge n. 190 del 2014, restano ferme le percentuali stabilite dall'articolo 3, comma 5, del decreto-legge 24 giugno 2014, n. 90, convertito, con modificazioni, dalla legge 11 agosto 2014, n. 114. Il comma 5-quater

dell'articolo 3 del decreto legge 24 giugno 2014, n. 90, convertito, con modificazioni, dalla legge 11 agosto 2014, n. 114, è disapplicato con riferimento agli anni 2017 e 2018.

229. A decorrere dall'anno 2016, fermi restando i vincoli generali sulla spesa di personale, i comuni istituiti a decorrere dall'anno 2011 a seguito di fusione nonché le unioni di comuni possono procedere ad assunzioni di personale a tempo indeterminato nel limite del 100 per cento della spesa relativa al personale di ruolo cessato dal servizio nell'anno precedente.

Per l'anno 2019, salvo una modifica della vigente disciplina, sarà possibile assumere il 100% del personale cessato nell'anno precedente.

Con l'art. 17 del D.L. 113/2016 è stato introdotto nell'art.1 della L.208/2015 il comma 228 bis il quale prevede una deroga rispetto a quanto disposto dall'art.1 comma 234 cit.. Con l'introduzione di tale disposizione è stato infatti previsto che *“Per garantire la continuità e assicurare la qualità del servizio educativo nelle scuole dell'infanzia e negli asili nido degli enti locali, in analogia con quanto disposto dalla legge 13 luglio 2015, n. 107, per il sistema nazionale di istruzione e formazione, i comuni possono procedere, negli anni 2016, 2017 e 2018, ad un piano triennale straordinario di assunzioni a tempo indeterminato di personale insegnante ed educativo necessario per consentire il mantenimento dei livelli di offerta formativa, nei limiti delle disponibilità di organico e della spesa di personale sostenuta per assicurare i relativi servizi nell'anno educativo e scolastico 2015-2016, fermo restando il rispetto degli obiettivi del saldo non negativo, in termini di competenza, tra le entrate e le spese finali, e le norme di contenimento della spesa di personale”*.

## **I vincoli della spesa di personale sulle società partecipate**

A differenza di quanto avveniva in passato, l'impianto normativo delineato dal decreto legislativo 19 agosto 2016, n. 175 ("Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica", entrato in vigore il 23 settembre 2016), opera una più marcata distinzione tra gli organismi partecipati in veste societaria, da una parte, e le aziende speciali ed istituzioni, dall'altra.

Ai sensi dell'art. 18, comma 2-bis, del DL 112/2008, oggi indirizzato alle sole aziende speciali ed istituzioni, i suddetti soggetti *«si attengono al principio di riduzione dei costi del personale, attraverso il contenimento degli oneri contrattuali e delle assunzioni di personale. A tal fine l'ente controllante, con proprio atto di indirizzo, tenuto anche conto delle disposizioni che stabiliscono, a suo carico, divieti o limitazioni alle assunzioni di personale, definisce, per ciascuno dei soggetti di cui al precedente periodo, specifici criteri e modalità di attuazione del principio di contenimento dei costi del personale, tenendo conto del settore in cui ciascun soggetto opera. ((Le aziende speciali e le istituzioni)) adottano tali indirizzi con propri provvedimenti e, nel caso del contenimento degli oneri contrattuali, gli stessi vengono recepiti in sede di contrattazione di secondo livello. Le aziende speciali e le istituzioni che gestiscono servizi socio-assistenziali ed educativi, scolastici e per l'infanzia, culturali e alla persona (ex IPAB) e le farmacie sono escluse dai limiti di cui al precedente periodo, fermo restando l'obbligo di mantenere un livello dei costi del personale coerente rispetto alla quantità di servizi erogati. Per le aziende speciali cosiddette multiservizi le disposizioni di cui al periodo precedente si applicano qualora l'incidenza del fatturato dei servizi esclusi risulti superiore al 50 per cento del totale del valore della produzione»..*

Con l'art. 3 comma 5, del DL 90/2014 è stato introdotto l'obbligo a carico delle Pubbliche Amministrazioni di coordinare le politiche assunzionali dei soggetti di cui all'art. 18, comma 2-bis, del citato DL n. 112 del 2008, al fine di garantire, anche per le stesse, una graduale riduzione della percentuale tra spese di personale e spese correnti. L'azione di coordinamento trova oggi espressione nelle disposizioni di cui all'art. 18, co. 2-bis, del DL 112/2008 per quanto concerne aziende pubbliche e istituzioni, nonché in quelle di cui all'art. 19, commi 5-7, del D.Lgs. n. 175/2016, per quanto attiene, invece, alle società. Proprio l'art. 19, comma 5 e ss., così dispone: *«... 5. Le amministrazioni pubbliche socie fissano, con propri provvedimenti, obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale, delle società controllate [tra cui rientrano anche le società "in house providing", ndr], anche attraverso il contenimento degli oneri contrattuali e delle assunzioni di personale e tenuto conto di quanto stabilito all'articolo 25, ovvero delle eventuali disposizioni che stabiliscono, a loro carico, divieti o limitazioni alle assunzioni di personale.*

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

*7. I provvedimenti e i contratti di cui ai commi 5 e 6 sono pubblicati sul sito istituzionale della società e delle pubbliche amministrazioni socie. In caso di mancata o incompleta pubblicazione si applicano l'articolo 22, comma 4, 46 e 47, comma 2, del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33...».*

A tal fine, con deliberazione G.C. n. 11/2015, tuttora vigente, sono stati dettati precisi indirizzi alle società partecipate in materia di spesa di personale. La citata deliberazione, nelle linee di indirizzo chiave, così dispone: «...

1. Di approvare, ex art. 18 comma 2 bis 1 del D.L. 112/ 2008, come modificato dall'art. 4 comma 12 bis d.l. n. 66/2014 e dall'art. 3 comma 5 d.l. 90/2014 convertito dalla L. 114/2014 e per i motivi di cui in premessa, le seguenti linee di indirizzo in merito al contenimento della spesa di personale degli organismi partecipati, nei cui confronti il Comune di Arezzo esercita, direttamente o indirettamente, i poteri dell'azionista o del socio di controllo, ai sensi e per gli effetti dell'art. 2359, comma 1, numeri 1) e 2) e comma 2 del codice civile:
  - ATAM SpA;
  - AISA SpA;
  - AISA IMPIANTI SpA;
  - AREZZO MULTISERVIZI srl;
  - COINGAS SpA;
  - GESTIONE AMBIENTALE s.r.l. (società indiretta tramite AISA IMPIANTI SpA).
2. gli organismi partecipati di cui al superiore punto 1) sono, pertanto, tenuti:
  - a) a ridurre la spesa di personale in assoluto, assumendo a riferimento il parametro valido per gli enti locali ex art. 3 comma 5 bis d.l. 90/2014, il quale prevede che: "...Dopo il comma 557-ter dell'articolo 1 della legge 27dicembre 2006, n. 296, e' inserito il seguente: "557-quater. Ai fini dell'applicazione del comma 557, a decorrere dall'anno 2014 gli enti assicurano, nell'ambito della programmazione triennale dei fabbisogni di personale, il contenimento delle spese di personale con riferimento al valore medio del triennio precedente alla data di entrata in vigore della presente disposizione...".
  - b) a ridurre il rapporto percentuale tra spese di personale e spese correnti, calcolato utilizzando le indicazioni tecniche fornite dalla Corte dei Conti sezione autonomie, con delibera n. 14 del 30 novembre 2011.
  - c) alla riduzione della spesa di personale e della relativa incidenza percentuale sulle spese correnti, ottenuta adottando misure di limitazione del turn over e, ove occorra, di riduzione dei trattamenti stipendiali accessori ed eventualmente - in ultima ed estrema ratio - degli aumenti contrattuali previsti dai contratti nazionali.
3. Di stabilire che, quanto agli organismi ed enti di diritto pubblico, controllati o vigilati ai sensi delle disposizioni di legge richiamate in narrativa, poiché gestiscono servizi socio-assistenziali, culturali o alla persona (ex IPAB), a mente dell'art. 18, comma 2-bis del D.L. 112/2008 e s.m.i., si riterranno applicabili i principi generali della norma in relazione all'obbligo di di mantenere un livello dei costi del personale coerente rispetto alla quantità di servizi erogati, pur dovendo ottemperare alla programmazione triennale dei fabbisogni, da rendere comunque coerenti le politiche assunzionali del Comune di Arezzo, a mente del successivo punto 4).
4. .Ai fini di procedere al coordinamento delle politiche assunzionali, a mente del richiamato art. 18, comma 2-bis del D.L. 112/2008 e s.m.i. le società e gli organismi partecipati e gli enti vigilati o controllati di cui ai superiori punti 1) e 3), dovranno far pervenire all'Amministrazione comunale i fabbisogni e la programmazione delle assunzioni, distribuita su di un arco temporale triennale, redatto in stretta correlazione con i piani industriali e di sviluppo dei servizi erogati, da trasmettere:
  - a) *in sede di prima applicazione della presente deliberazione entro il 31 marzo 2015;*
  - b) *annualmente, a regime, entro il 30 novembre dell'anno precedente a quello di riferimento...»*

L'Amministrazione comunale di Arezzo, con deliberazione di Giunta comunale n. 12 del 21 gennaio 2015 ha dato avvio al procedimento nonché all'individuazione delle vie operative di riorganizzazione del proprio portafoglio, interessanti le società direttamente ed indirettamente controllate ovvero le partecipazioni societarie di minoranza possedute dal Comune di Arezzo alla data del 1° gennaio 2015. In particolare la citata deliberazione ha individuato talune "vie operative" da verificare rispetto alla possibilità di loro effettiva implementazione.

Il Piano Operativo di Razionalizzazione delle società partecipate è stato approvato con deliberazione C.C. n. 50/2015 ed attuato operativamente con deliberazione G.C. n. 567/2015.

A seguito dell'entrata in vigore del D.Lgs. 175/2016, l'Amministrazione comunale è chiamata ad approvare, entro il 23 marzo 2017, una revisione straordinaria delle partecipazioni detenute, direttamente o indirettamente (art. 24 del T.U.), sulla scorta di precise linee guida strategiche che saranno adottate dall'Amministrazione comunale. Successivamente, con cadenza annuale, occorrerà procedere ad una razionalizzazione periodica delle partecipazioni pubbliche (art. 20 del T.U.), a partire dal 2018 e con riferimento alla situazione al 31.12.2017 (art. 26, TU 175).

## La mobilità intersocietaria

Si ricorderà come l'art. 1, commi 563 e ss., della L. 147/2013 e le sue successive modificazioni ed integrazioni avesse introdotto il concetto di "mobilità intersocietaria" nell'ambito del gruppo amministrazione pubblica di uno stesso ente, estendendola, successivamente, anche alle strutture pubblicistiche di tipo consortile. Con l'entrata in vigore del D.Lgs. 175/2016, tali disposizioni sono state abrogate, con la sola eccezione dettata dall'art. 19, comma 9, secondo cui «*Le disposizioni di cui all'art. 1, commi da 565 a 568 della Legge 27 dicembre 2013, n. 147, continuano ad applicarsi alle sole procedure in corso alla data di entrata in vigore del presente Decreto*».

Di seguito si riportano i commi interessati:

### COMMA 565

*565. Le società di cui al comma 563, che rilevino eccedenze di personale, in relazione alle esigenze funzionali o ai casi di cui al comma 564, nonché nell'ipotesi in cui l'incidenza delle spese di personale sia pari o superiore al 50 per cento delle spese correnti, inviano alle rappresentanze sindacali operanti presso la società e alle organizzazioni sindacali firmatarie del contratto collettivo dalla stessa applicato un'informativa preventiva in cui sono individuati il numero, la collocazione aziendale e i profili professionali del personale in eccedenza. Tali informazioni sono comunicate anche alla Presidenza del Consiglio dei ministri -- Dipartimento della funzione pubblica. Le posizioni dichiarate eccedentarie non possono essere ripristinate nella dotazione di personale neanche mediante nuove assunzioni. Si applicano le disposizioni dell'articolo 14, comma 7, del decreto-legge 6 luglio 2012, n. 95, convertito, con modificazioni, dalla legge 7 agosto 2012, n. 135.*

### COMMA 566

*566. Entro dieci giorni dal ricevimento dell'informativa di cui al comma 565, si procede, a cura dell'ente controllante, alla riallocazione totale o parziale del personale in eccedenza nell'ambito della stessa società mediante il ricorso a forme flessibili di gestione del tempo di lavoro, ovvero presso altre società controllate dal medesimo ente o dai suoi enti strumentali con le modalità previste dal comma 563. Si applica l'articolo 3, comma 19, della legge 28 giugno 2012, n. 92, e successive modificazioni.*

### COMMA 567

*567. Per la gestione delle eccedenze di cui al comma 566, gli enti controllanti e le società partecipate di cui al comma 563 possono concludere accordi collettivi con le organizzazioni sindacali comparativamente più rappresentative finalizzati alla realizzazione, ai sensi del medesimo comma 563, di forme di trasferimento in mobilità dei dipendenti in esubero presso altre società dello stesso tipo operanti anche al di fuori del territorio della regione ove hanno sede le società interessate da eccedenze di personale.*

### COMMA 567-BIS

*567-bis. Le procedure di cui ai commi 566 e 567 si concludono rispettivamente entro 60 e 90 giorni dall'avvio. Entro 15 giorni dalla conclusione delle suddette procedure il personale può presentare istanza alla società da cui è dipendente o all'amministrazione controllante per una ricollocazione, in via subordinata, in una qualifica inferiore nella stessa società o in altra società (1).*

*(1) Comma inserito dall'articolo 5, comma 2, del D.L. 24 giugno 2014, n. 90, convertito, con modificazioni, dalla Legge 11 agosto 2014, n. 114.*

### COMMA 568

*568. Al fine di favorire le forme di mobilità, le società di cui al comma 563 possono farsi carico, per un periodo massimo di tre anni, di una quota parte non superiore al 30 per cento del trattamento economico del personale interessato dalla mobilità, nell'ambito delle proprie disponibilità di bilancio e senza nuovi o maggiori oneri a carico della finanza pubblica. Le somme a tal fine corrisposte dalla società cedente alla società cessionaria non concorrono alla formazione del reddito imponibile ai fini delle imposte sul reddito e dell'imposta regionale sulle attività produttive.*

Dell'insieme di norme dettate in tema di mobilità dall'art. 1 della legge 147/2013, resta in vigore solamente quella di cui al comma 568-bis:

COMMA 568-BIS (1)

*568-bis. Le pubbliche amministrazioni locali indicate nell'elenco di cui all'articolo 1, comma 3, della legge 31 dicembre 2009, n. 196, e successive modificazioni, e le società da esse controllate direttamente o indirettamente possono procedere:*

*a) allo scioglimento della società, consorzio o azienda speciale controllata direttamente o indirettamente. Se lo scioglimento è in corso ovvero è deliberato non oltre ventiquattro mesi dalla data di entrata in vigore della presente disposizione, gli atti e le operazioni posti in essere in favore di pubbliche amministrazioni in seguito allo scioglimento della società, consorzio o azienda speciale sono esenti da imposizione fiscale, incluse le imposte sui redditi e l'imposta regionale sulle attività produttive, ad eccezione dell'imposta sul valore aggiunto. Le imposte di registro, ipotecarie e catastali si applicano in misura fissa. In tal caso i dipendenti in forza alla data di entrata in vigore della presente disposizione sono ammessi di diritto alle procedure di cui ai commi da 563 a 568 del presente articolo. Ove lo scioglimento riguardi una società controllata indirettamente, le plusvalenze realizzate in capo alla società controllante non concorrono alla formazione del reddito e del valore della produzione netta e le minusvalenze sono deducibili nell'esercizio in cui sono realizzate e nei quattro successivi (2);*

*b) all'alienazione, a condizione che questa avvenga con procedura a evidenza pubblica deliberata non oltre dodici mesi ovvero sia in corso alla data di entrata in vigore della presente disposizione, delle partecipazioni detenute alla data di entrata in vigore della presente disposizione e alla contestuale assegnazione del servizio per cinque anni a decorrere dal 1° gennaio 2014. In caso di società mista, al socio privato detentore di una quota di almeno il 30 per cento alla data di entrata in vigore della presente disposizione deve essere riconosciuto il diritto di prelazione. Ai fini delle imposte sui redditi e dell'imposta regionale sulle attività produttive, le plusvalenze non concorrono alla formazione del reddito e del valore della produzione netta e le minusvalenze sono deducibili nell'esercizio in cui sono realizzate e nei quattro successivi.*

*(1) Comma inserito dall'articolo 2, comma 1, lettera a-bis), del D.L. 6 marzo 2014, n. 16, convertito, con modificazioni, dalla Legge 2 maggio 2014, n. 68. Per l'applicazione delle disposizioni di cui al presente comma vedi l'articolo 1, comma 614, della Legge 23 dicembre 2014, n. 190.*

*(2) Lettera modificata dall'articolo 1, comma 616, lettere a) e b), della Legge 23 dicembre 2014, n. 190 e successivamente dall'articolo 7, comma 8, del D.L. 19 giugno 2015, n. 78, convertito, con modificazioni, dalla Legge 6 agosto 2015, n. 125.*

All'abrogazione dei commi da 563 a 568, sopra ricordata, si accompagnano oggi le rinnovate disposizioni dettate dall'art. 25 del T.U. relativamente alla gestione delle eventuali eccedenze di personale delle società a controllo pubblico e dei relativi processi di mobilità:

Art. 25 (Disposizioni transitorie in materia di personale)

1. Entro sei mesi dalla data di entrata in vigore del presente decreto, le società a controllo pubblico effettuano una ricognizione del personale in servizio, per individuare eventuali eccedenze, anche in relazione a quanto previsto dall'articolo 24. L'elenco del personale eccedente, con la puntuale indicazione dei profili posseduti, è trasmesso alla regione nel cui territorio la società ha sede legale secondo modalità stabilite da un decreto del Ministro del lavoro e delle politiche sociali, di concerto con il Ministro delegato per la semplificazione e la pubblica amministrazione e con il Ministro dell'economia e delle finanze.

2. Le regioni formano e gestiscono l'elenco dei lavoratori dichiarati eccedenti ai sensi del comma 1 e agevolano processi di mobilità in ambito regionale, con modalità definite dal decreto di cui al medesimo comma.

3. Decorsi ulteriori sei mesi dalla scadenza del termine di cui al comma 1, le regioni trasmettono gli elenchi dei lavoratori dichiarati eccedenti e non ricollocati all'Agenzia nazionale per le politiche attive del lavoro, che gestisce l'elenco dei lavoratori dichiarati eccedenti e non ricollocati.

4. Fino al 30 giugno 2018, le società a controllo pubblico non possono procedere a nuove assunzioni a tempo indeterminato se non attingendo, con le modalità definite dal decreto di cui al comma 1, agli elenchi

di cui ai commi 2 e 3.

5. Esclusivamente ove sia indispensabile personale con profilo infungibile inerente a specifiche competenze e lo stesso non sia disponibile negli elenchi di cui ai commi 2 e 3, le regioni, fino alla scadenza del termine di cui al comma 3, possono autorizzare, in deroga a quanto previsto dal comma 4, l'avvio delle procedure di assunzione ai sensi dell'articolo 19. Dopo la scadenza del suddetto termine, l'autorizzazione e' accordata dall'Agenzia nazionale per le politiche attive del lavoro. Per le societa' controllate dallo Stato, prima e dopo la scadenza del suddetto termine, l'autorizzazione e' accordata dal Ministero dell'economia e delle finanze.

6. I rapporti di lavoro stipulati in violazione delle disposizioni del presente articolo sono nulli e i relativi provvedimenti costituiscono grave irregolarita' ai sensi dell'articolo 2409 del codice civile.

7. Sono escluse dall'applicazione del presente articolo le societa' a prevalente capitale privato di cui all'articolo 17 che producono servizi di interesse generale e che nei tre esercizi precedenti abbiano prodotto un risultato positivo.

## Programmazione Regionale

---

I dati contenuti in questa sezione fanno riferimento al DEFR 2017 approvato dal Consiglio Regionale il 28 settembre 2016.

Il Documento di economia e finanza regionale 2017 – DEFR nel seguito – quest'anno consegue, da vicino, dalla proposta di Programma regionale di sviluppo 2016-20 – PRS nel seguito. Da questo punto di vista il documento, nel rispetto delle prerogative del Consiglio regionale, si limita a ripercorrere il quadro delle priorità delineate dal PRS.

Al di là degli aspetti procedurali, anche per la Toscana risulta decisivo il rilancio di una "Europa dei

cittadini" che incoraggi la coesione socio-territoriale attraverso regioni in grado di tradurre la politica di coesione, a partire dagli obiettivi di Europa 2020, in integrazione, crescita economica ed occupazionale.

Il tema non è solo una questione di finanziamenti e fondi strutturali europei per PMI, giovani, ed altri beneficiari, quanto semmai l'espressione dell'"Europa sociale" e della solidarietà a livello territoriale, anche nelle regioni classificate come più sviluppate. Ecco perché occorre che anche il bilancio dell'Unione torni al 1,2% del Pil come era con 15 Paesi membri rispetto allo 0,9% attuale con 28 Paesi.

Malgrado le incertezze degli scenari e le priorità da riscoprire per non vanificare il sogno e la stabilità del continente europeo, studi recenti (es. Rapporto Irpet sulla situazione economica della Toscana 2015 e previsioni 2016-18, Rapporto della Banca d'Italia sull'economia della Toscana del giugno 2016) confermano poi un graduale miglioramento delle condizioni socio-economiche regionali e con tendenze superiori alle medie nazionali su PIL, export, occupazione. Anche investimenti e domanda interna tornano positivi, sebbene le difficoltà non siano superate ed i livelli del 2007 siano ancora lontani.

In questa prospettiva nel 2017, pur in presenza di risorse decrescenti a livello regionale, occorre dunque consolidare la ripresa. La Regione nel PRS ha scelto un approccio per grandi progetti di intervento a valenza regionale e, per la prima volta, si è anche data obiettivi misurabili e discendenti direttamente dalle finalità di Europa 2020, in alcuni casi addirittura inserendo ulteriori sfide (es. reindustrializzazione, contrasto alle disparità territoriali, consumo di suolo zero). La Toscana intende quindi continuare a fronteggiare gli effetti della crisi, stimolando competitività e qualità del capitale umano, senza rinunciare alla coesione sociale e con una rinnovata attenzione per l'ambiente ed il governo del territorio.

La legislatura si allinea alla scadenza dettata dalla strategia Europa 2020 che costituisce cornice imprescindibile dell'azione regionale dei prossimi cinque anni.

La scelta è stata quella di lavorare in prospettiva, perseguendo con determinazione gli obiettivi di Europa2020, al fine di ridurre il gap che separa la Toscana ancora dalle regioni europee più avanzate.

Sono i nove obiettivi da raggiungere tra cinque anni, entro il 2020. Sei obiettivi sono quelli europei di Europa2020, tre invece sono tutti toscani.

Contribuiranno al raggiungimento dei nove traguardi fissati dalla giunta 26 progetti messi in campo Piano Regionale di Sviluppo.

Di seguito si riassumono gli obiettivi e i relativi progetti correlati

### **La Toscana e il contributo agli Obiettivi Europa2020:**

1) *Obiettivo 1: il 75% (67% per l'Italia) della popolazione tra 20-64 anni deve essere occupata*

#### Progetti regionali che contribuiscono direttamente alla realizzazione dell'obiettivo:

- Rilancio della competitività della costa
- Grandi attrattori culturali, promozione del sistema delle arti e degli istituti culturali
- Sviluppo rurale e agricoltura di qualità
- Consolidamento e miglioramento della produttività e competitività delle imprese
- Promozione e internazionalizzazione del sistema produttivo
- Successo scolastico e formativo
- Ricerca, sviluppo e innovazione
- Giovanisì
- Turismo e commercio
- Università e città universitarie

#### Progetti regionali che contribuiscono alla realizzazione dell'obiettivo in via indiretta:

- Banda ultra larga e attuazione dell'agenda digitale
- Contrasto ai cambiamenti climatici
- Grandi infrastrutture regionali e nazionali, accessibilità e mobilità integrata
- Lotta alla povertà e inclusione sociale
- Tutela dei diritti civili e sociali

2) *Obiettivo 2: il 3% (1, 53%) del PIL UE investito in R&S*

#### I progetti regionali che contribuiscono direttamente alla realizzazione dell'obiettivo:

- Sviluppo rurale e agricoltura di qualità
- Ricerca, sviluppo e innovazione

#### Progetti regionali che contribuiscono alla realizzazione dell'obiettivo in via indiretta:

- Banda ultra larga e attuazione dell'agenda digitale
- Promozione e internazionalizzazione del sistema produttivo
- Riforma e sviluppo della qualità sanitaria

3) *Obiettivo 3: ridurre del 20% le emissioni di gas serra; portare 20% (17% per l'Italia) del consumo energetico proveniente da fonti rinnovabili; migliorare l'efficienza energetica del 20%*

#### I progetti che contribuiscono direttamente alla realizzazione dell'obiettivo:

- Interventi per lo sviluppo della piana fiorentina
- Rigenerazione e riqualificazione urbana
- Contrasto ai cambiamenti climatici
- Grandi infrastrutture regionali e nazionali, accessibilità e mobilità integrata

#### Progetti regionali che contribuiscono alla realizzazione dell'obiettivo in via indiretta:

- Rilancio della competitività della costa
- Ricerca, sviluppo e innovazione

4) *Obiettivo 4: portare il tasso di abbandono scolastico al 13% (16% per l'Italia)*

I progetti che contribuiscono direttamente alla realizzazione dell'obiettivo:

- Successo scolastico e formativo
- Giovanisi

5) *Obiettivo 5: Almeno il 40% (26% per l'Italia) delle persone di età 30-34 con istruzione universitaria o equivalente*

I progetti che contribuiscono direttamente alla realizzazione dell'obiettivo.

- Giovanisi
- Università e città universitarie

Progetti regionali che contribuiscono alla realizzazione dell'obiettivo in via indiretta:

- Successo scolastico e formativo

6) *Obiettivo 6: Ridurre di almeno 20 milioni il numero di persone a rischio o in situazione di povertà o esclusione sociale*

I progetti che contribuiscono direttamente alla realizzazione dell'obiettivo:

- Grandi attrattori culturali, promozione del sistema delle arti e degli istituti culturali
- Lotta alla povertà e inclusione sociale
- Tutela dei diritti civili e sociali
- Politiche per l'accoglienza e l'integrazione dei cittadini stranieri

Progetti regionali che contribuiscono alla realizzazione dell'obiettivo in via indiretta:

- Successo scolastico e formativo
- Riforma e sviluppo della qualità sanitaria
- Legalità e sicurezza
- Attività e cooperazione internazionale nel Mediterraneo, Medio Oriente e Africa Sub Sahariana

## **Gli altri obiettivi per la Toscana**

7) *Obiettivo 7: La reindustrializzazione*

Progetti regionali che contribuiscono direttamente alla realizzazione dell'obiettivo:

- Rilancio della competitività della costa
- Consolidamento e miglioramento della produttività e competitività delle imprese

Progetti regionali che contribuiscono alla realizzazione dell'obiettivo in via indiretta:

- Banda ultra larga e attuazione dell'agenda digitale
- Grandi infrastrutture regionali e nazionali, accessibilità e mobilità integrata

8) *Obiettivo 8: Ridurre le disparità territoriali, garantire l'accessibilità e qualificare i servizi di trasporto*

I progetti che contribuiscono direttamente alla realizzazione dell'obiettivo:

- Interventi per lo sviluppo della piana fiorentina
- Politiche per il mare per l'Elba e l'Arcipelago toscano
- Rilancio della competitività della costa
- Politiche per le aree interne e per la montagna
- Banda ultralarga e attuazione dell'agenda digitale
- Sviluppo rurale ed agricoltura di qualità
- Grandi infrastrutture regionali e nazionali, accessibilità e mobilità integrata
- Turismo e commercio

Progetti regionali che contribuiscono alla realizzazione dell'obiettivo in via indiretta:

- Promozione e internazionalizzazione del sistema produttivo
- Successo scolastico e formativo
- Riforma e sviluppo della qualità sanitaria

*9) Obiettivo 9: Tutela e difesa del territorio -Consumo di suolo Zero*

I progetti che contribuiscono direttamente alla realizzazione dell'obiettivo:

- Interventi per lo sviluppo della piana fiorentina
- Politiche per il mare per l'Elba e l'Arcipelago toscano
- Politiche per le aree interne e per la montagna
- Rigenerazione e riqualificazione urbana
- Assetto idrogeologico ed adattamento ai cambiamenti climatici
- Governo del territorio

Di seguito si riporta la tabella relativa alle risorse destinate ai progetti regionali ( in milioni di euro) per il triennio 2017-2019:

Progetto regionale		Anno 2017	% Incidenza singolo progetto su tot. Risorse disponibili	Anno 2018	% Incidenza singolo progetto su tot. Risorse disponibili	Anno 2019	% Incidenza singolo progetto su tot. risorse disponibili
1	Interventi per lo sviluppo della piana fiorentina	5,35	0,44	3,14	0,26	3,14	0,26
2	Politiche per il mare per l'Elba e l'arcipelago toscano	51,71	4,22	52,64	4,37	52,64	4,37
3	Rilancio della competitività della costa	23,22	1,90	26,01	2,16	26,01	2,16
4	Politiche per le aree interne e per la montagna	9,05	0,74	9,34	0,78	9,34	0,78
5	Grandi attrattori culturali, promozione del sistema delle arti e degli Istituti culturali	38,86	3,17	35,37	2,94	35,37	2,94
6	Agenda digitale, banda ultralarga, semplificazione e collaborazione	13,97	1,14	12,84	1,07	12,84	1,07
7	Sviluppo rurale ed agricoltura di qualità	19,76	1,61	20,73	1,72	20,73	1,72
8	Rigenerazione e riqualificazione urbana	7,58	0,62	7,72	0,64	7,72	0,64
9	Assetto idrogeologico e adattamento ai cambiamenti climatici	45,27	3,70	45,18	3,75	45,18	3,75
10	Governo del territorio	1,30	0,11	0,87	0,07	0,87	0,07
11	Consolidamento della produttività e della competitività delle imprese, promozione e internazionalizzazione del sistema produttivo	36,48	2,98	36,56	3,04	36,56	3,04
12	Politiche per il diritto e la dignità del lavoro	25,21	2,06	26,94	2,24	26,94	2,24
13	Successo scolastico e formativo	71,88	5,87	62,37	5,18	62,37	5,18
14	Contrasto ai cambiamenti climatici ed economia circolare	16,59	1,36	16,91	1,40	16,91	1,40
15	Ricerca, sviluppo e innovazione	49,58	4,05	47,64	3,96	47,64	3,96
16	Grandi infrastrutture regionali e nazionali, accessibilità e mobilità integrata	604,99	49,42	599,79	49,81	599,79	49,81
17	Giovanisi	58,97	4,82	58,10	4,83	58,10	4,83
18	Politiche istituzionali	9,26	0,76	9,26	0,77	9,26	0,77
19	Lotta alla povertà e inclusione sociale	36,74	3,00	36,77	3,05	36,77	3,05
20	Tutela dei diritti civili e sociali	78,04	6,37	76,81	6,38	76,81	6,38
21	Riforma e sviluppo della qualità sanitaria	7,47	0,61	5,51	0,46	5,51	0,46
22	Turismo e commercio	3,50	0,29	3,50	0,29	3,50	0,29
23	Legalità e sicurezza	2,40	0,20	2,40	0,20	2,40	0,20
24	Politiche per l'accoglienza e l'integrazione dei cittadini stranieri	0,41	0,03	0,35	0,03	0,35	0,03
25	Università e città universitarie	6,55	0,54	7,25	0,60	7,25	0,60
26	Attività e cooperazione internazionale e nel Mediterraneo, Medio Oriente e Africa Subsahariana	0,09	0,01	0,05	0,00	0,05	0,00
<b>Totale progetti</b>		<b>1.224,23</b>	<b>100,00</b>	<b>1.204,05</b>	<b>100,00</b>	<b>1.204,05</b>	<b>100,00</b>

## **Contesto esterno locale (territoriale) (il presente capitolo è redatto con riferimento alle previsioni elaborate alla data del 30.7.2016 – data di approvazione della DGC 414/2016).**

---

L'analisi del contesto territoriale futuro non può prescindere da valutazioni socio-economiche attuali. Le analisi che seguono pertanto fondano le loro basi sulla conoscenza dei dati macroeconomici e microeconomici disponibili alla data di redazione del presente documento.

Nel 2016 si prevede un aumento del prodotto interno lordo (Pil) italiano pari all'1,1% in termini reali, un tasso di crescita superiore a quello registrato nel 2015. La domanda interna al netto delle scorte contribuirebbe positivamente alla crescita del Pil per 1,3 punti percentuali, mentre la domanda estera netta e la variazione delle scorte fornirebbero un contributo negativo pari a un decimo di punto percentuale ciascuna.

La spesa delle famiglie in termini reali è stimata in aumento dell'1,4%, alimentata dall'incremento del reddito disponibile e dal miglioramento delle condizioni del mercato del lavoro.

Infatti le famiglie italiane sono tornate a spendere essenzialmente per 'acquisto di beni la cui sostituzione è stata a lungo rinviata, prevalentemente beni durevoli. I consumi mostrano i primi timidi segnali di recupero, su ritmi ancora modesti, ma occorre non dimenticare che la lunga recessione ha eroso i risparmi di molte famiglie e espulso qualcosa come un milione di occupati dal processo produttivo. La domanda interna per il momento ha trovato sostegno solo nei consumi delle famiglie: gli investimenti sono rimasti su livelli bassissimi e i pochi segnali di recupero hanno interessato, come ricordato, solamente il comparto dei mezzi di trasporto. I livelli minimi toccati dagli investimenti in macchinari sintetizzano le difficoltà delle imprese in questa fase. In queste condizioni le imprese, anche per non aggravare la propria posizione debitoria, si limitano soltanto alla sostituzione degli impianti divenuti obsoleti dal punto di vista tecnico. Queste considerazioni suggeriscono che prima di vedere un recupero degli investimenti occorrerà che la ripresa divenga più stabile e vigorosa. Il mercato del lavoro aretino è caratterizzato da luci e ombre: si alternano infatti segnali positivi e negativi che testimoniano passi in avanti in un contesto che rimane comunque critico. Sono aumentati gli avviamenti al lavoro (+8,3% rispetto al 2014) grazie alla spinta dei contratti a tempo indeterminato (+66%) e a tempo determinato (+5%). Questi ultimi rimangono comunque la forma contrattuale di gran lunga più utilizzata (49,5% del totale). La riduzione di molte forme di lavoro flessibile fa emergere con chiarezza l'effetto "travaso" verso forme di lavoro più stabile, grazie alle recenti novità normative."

Il consolidamento dei progressi sul fronte occupazionale (+0,8% in termini di unità di lavoro) è previsto accompagnarsi ad una riduzione del tasso di disoccupazione, che è stimato attestarsi all'11,3%.

La disoccupazione continuerà a diminuire sia nel 2016, anno in cui si dovrebbe scendere di sotto del 9,0%, che negli anni successivi fino ad arrivare al di sotto dell'8,5% nel 2018 (il dato italiano non dovrebbe scendere al di sotto dell'11,0% prima del 2018. Il leggero miglioramento delle condizioni sul mercato del lavoro dovrebbe condizionare positivamente anche il potere d'acquisto delle famiglie che, secondo le attese, crescerà dello 0,8% per la Toscana nel 2016 (il dato relativo all'Italia dovrebbe essere attorno allo 0,5% di incremento). Si tratta di una ripresa che, pur essendo di sollievo solo marginale per le famiglie, dovrebbe alimentare una dinamica espansiva dei consumi dei residenti importante per confermare i risultati in termini di PIL descritti in precedenza.

Il 2016 è quindi un anno che potremmo definire ancora di transizione rispetto alle premesse dello scorso anno la performance è rivista al ribasso sono confermati alcuni

elementi di stimolo, come la caduta del prezzo del petrolio e l'intonazione espansiva della politica fiscale questi elementi che dovrebbero garantire una fase ancora di crescita, sia pure a ritmi non eccezionali. In sintesi, le economie dell'area euro, e fra queste l'Italia, sembrano in grado di proseguire lungo la fase di rafforzamento avviata nel 2015, ma i ritmi di crescita potrebbero venire frenati da un quadro economico internazionale meno favorevole che potrebbe penalizzare le esportazioni."

Nel quadro di incertezza complessiva permangono problemi sociali. Infatti il numero di persone, anche italiane, che si rivolgono alla Caritas rimane alto e la fascia di età di più elevato stato di bisogno ed a rischio di marginalità è quella che va da 30 a 39 anni, come risulta dall'ultimo rapporto della Caritas.

## **Analisi Socioeconomica del territorio**

Si ritiene opportuno in via preliminare analizzare la realtà comunale e provinciale aretina nei suoi molteplici ambiti, dal territorio e infrastrutture, agli aspetti demografici, economici, sociali e di qualità della vita.

### **Le infrastrutture per la mobilità**

Data la posizione strategica del territorio rispetto alla geografia italiana, la rete viaria è di fondamentale importanza. In particolare, la rete stradale a servizio del territorio aretino forma una maglia prevalentemente di tipo radiale convergente verso il capoluogo e costituita da infrastrutture:

- di carattere nazionale e di grande comunicazione, quali l'autostrada A1 Milano-Napoli (E35), la SGC Orte-Ravenna (E45) e la SGC Grosseto-Fano (E78);
- di valenza più locale, come la SS 679 (Raccordo autostradale Arezzo-Battifolle), la SR 69 in Valdarno, la SR 70 della Consuma, la SR 71 Umbro Casentinese-Romagnola e la SR 258 Marechiese.

L'autostrada A1, che attraversa longitudinalmente il territorio aretino per 55 Km, permette di raggiungere piuttosto rapidamente il resto del Paese e l'estero, con traffico in continuo aumento. Nel dettaglio, il territorio aretino può accedere a tale infrastruttura mediante quattro caselli: Valdarno, Arezzo, Monte San Savino e Valdichiana.

La SGC Grosseto-Fano (E78), rimane nel territorio aretino ancora un'opera incompiuta, anche se sembra ad oggi più concreto e vicino il suo completamento, ivi compreso la realizzazione del nodo di Olmo, indispensabile per l'utilizzo del tratto già esistente da San Zeno a Monte San. Savino.

Arezzo è servita anche da due raccordi autostradali: il raccordo Arezzo-Battifolle, di 8 Km che consente di collegare la città capoluogo con l'autostrada A1, e il raccordo Bettolle-Perugia, che permette il collegamento tra l'A1 e il capoluogo umbro.

La rete locale è invece formata da infrastrutture viarie che, come sottolineato dal documento di Uniontrasporti, di base seguono l'andamento delle quattro vallate: maggior presenza in senso longitudinale e collegamenti trasversali meno presenti.

Passando dalla rete stradale a quella ferroviaria, possiamo sottolineare come la provincia di Arezzo disponga di servizi ferroviari in tutte le sue quattro vallate, ad esclusione della Valtiberina. Il suo territorio è infatti attraversato da due diversi sistemi di infrastrutture ferroviarie di ambito territoriale:

- nella direzione nord-ovest/sud-est dalle linee Firenze - Roma (direttissima e linea lenta) gestita da RFI Spa (per quanto riguarda la direttissima Firenze-Roma, quella su cui viaggiano i treni AV, Arezzo non è però interessata da questo tipo di servizio erogato da Trenitalia);
- nella direzione nord-est/sud-ovest dalla linea secondaria Stia - Arezzo - Sinalunga gestita da LFI Spa. Essa offre un servizio di tipo locale collegando il capoluogo al bacino

nord (Stia) e sud (Sinalunga). Entrambi i sistemi su ferro hanno in comune la stazione di Arezzo.

Si evidenzia infine la presenza:

- dell'aeroporto sito in località Molin Bianco, essenzialmente un aero club destinato esclusivamente al traffico locale per piccoli aeromobili monomotore, con finalità turistiche, sportive e per voli scuola,
- di "Arezzo Fiere e Congressi" – un quartiere fieristico di pregio, facilmente raggiungibile grazie alle infrastrutture da cui è servito, che ogni anno ospita mostre di rilevanza internazionale, tra cui ricordiamo "Oroarezzo".

### **L'indice di dotazione delle infrastrutture economiche**

Il sistema di trasporto di un territorio e il suo sistema socio-economico, come sappiamo, sono fortemente interdipendenti dal momento che le infrastrutture e i servizi di trasporto e logistica contribuiscono a determinare dei costi / opportunità che incidono sulle scelte localizzative delle imprese e sulla loro competitività relativa.

Analizzando dunque il posizionamento competitivo del territorio aretino, circa il sistema infrastrutturale e di trasporto, attraverso l'indice di dotazione delle infrastrutture economiche e le sue articolazioni, si denota che lo stesso mostra quindi un buon posizionamento a livello di dotazione infrastrutturale stradale e ferroviaria nel panorama regionale. Tuttavia il sistema della mobilità e il sistema infrastrutturale/viario ad oggi non risultano sufficienti al fabbisogno delle aree industriali né adeguate alle politiche di sviluppo della competitività distrettuale. La struttura dell'offerta infrastrutturale e dei servizi, la rete stradale e l'assetto del territorio manifestano la necessità di essere potenziati, al fine di migliorare il livello dell'accessibilità e del soddisfacimento al fabbisogno di mobilità nelle aree di collegamento strategico per il potenziamento dei distretti e della produzione di beni e servizi".

### **La situazione socio-demografica**

Il Comune di Arezzo conta a gennaio 2016 n. 99541 abitanti e n 11857 presenze di residenti stranieri.

La nazionalità con il maggior numero di migranti nel territorio comunale aretino è la romena con 4276 cittadini residenti; la seconda comunità è quella del Bangladesh con 1279 cittadini, segue l'albanese con 1125 cittadini, la pakistana con 1003 cittadini, la filippina con 522 cittadini, la cinese con 454 cittadini. A lunga distanza si posizionano, la Polonia con 366 cittadini, il Marocco con 357 cittadini e l'India con 211 cittadini.

Se passiamo dall'analizzare l'andamento della popolazione aretina alla struttura di questa per classi di età, vediamo come apposite linee di intervento dovranno inoltre essere definite per fronteggiarne la tendenza all'invecchiamento che determinerà sempre più una domanda di servizi socio-sanitari, legati in particolare a problemi di disabilità e più in generale di salute, nonché alle problematiche che derivano dal sempre maggior numero di anziani che vivono da soli.

## **Andamento dell'economia aretina**

L'economia aretina è tuttora caratterizzata dalla presenza di una industrializzazione diffusa, largamente dominata dalla piccola e media impresa configurata prevalentemente sui tipici assetti del distretto industriale, ma non priva di presenze interessanti di unità di più grande dimensione, ben affermate e conosciute sui mercati internazionali. Il settore terziario mostra una forte crescita trainata dai servizi orientati alle imprese ed alla persona e dal comparto turistico, insieme ad un contemporaneo delinearsi di possibili sinergie fra comparti un tempo quasi del tutto scollegati, come ad esempio fra moda ed orafa, distribuzione e turismo.

L'accresciuta importanza e qualificazione delle produzioni agricole sono gli aspetti positivi del mondo produttivo agricolo che tuttavia soffre per potenzialità non compiutamente espresse o, più recentemente, messe in condizioni d'incertezza da profondi mutamenti nelle politiche europee di sostegno. In questo panorama il complesso urbano di Arezzo svolge un ruolo di cardine di riferimento grazie ai servizi di larga scala ed all'ampio bacino d'utenza, capace di dare consolidamento alle reti di supporto alle necessarie aperture verso l'esterno.

Motori primari della distribuzione di ricchezza e di opportunità di occupazione per tutta la comunità provinciale sembrano essere il vasto tessuto manifatturiero ed il molto meno cospicuo ma promettente potenziale turistico ricettivo e pararicettivo.

### **I distretti aretini**

Il settore manifatturiero si caratterizza, come sappiamo, per la presenza di tre distretti produttivi: orafa, tessile-abbigliamento e cuoio-pelletteria; tra questi però è sicuramente il settore orafa, al cui interno si concentrano circa il 30% delle imprese manifatturiere aretine, ad aver caratterizzato in maniera pregnante lo sviluppo dell'economia ed a segnare le performance provinciali nei mercati internazionali.

### **Il distretto orafa**

Il distretto orafa aretino comprende al proprio interno oltre i Sistemi Economici Locali (SEL) dell'Area aretina (Arezzo, Capolona, Castiglion Fibocchi, Civitella in Val di Chiana, Monte San Savino, Subbiano) e della Val di Chiana aretina (Castiglion Fiorentino, Cortona, Foiano della Chiana, Lucignano, Marciano della Chiana) anche i comuni di Laterina e Pergine V.no, che appartengono al SEL del Valdarno Aretino.

La gamma della produzione orafa aretina è variegata e comprende monili di alta gioielleria in stile moderno e antico, semigioielleria, oreficeria fine senza pietre, oreficeria e argenteria a maglia catena e stampata, gioielli d'argento di tendenza, minigioielleria in oro e in argento, semilavorati, montature per gioielli, chiusure, portaorologi, vasellame d'argento, servizi da tavola, complementi d'arredo, incisioni, sculture, quadri. Sebbene il prodotto prevalente delle aziende orafe aretine sia la catena (prodotto per il quale l'Italia rimane il paese leader mondiale in termini di quote di mercato detenute), nel corso degli anni si è assistito ad un aumento significativo di anelli, pendenti, ciondoli e medaglie e di tipologie di prodotto con maggiori contenuti di design, moda e a maggior valore aggiunto.

Il distretto orafa-argentiero di Arezzo rappresenta uno dei distretti più tradizionali e storici della regione e, assieme a quello di Vicenza e Valenza Po, è quello che rappresenta maggiormente l'oreficeria italiana nel mondo. La lavorazione dei metalli preziosi si è sviluppata soprattutto negli anni Settanta ed Ottanta del secolo scorso, grazie al cruciale ruolo svolto per molti anni dall'impresa leader (Uno A Erre) nell'attivare processi di gemmazione imprenditoriale diffusi nel territorio e trasferimento di innovazioni. Nel corso del tempo altri protagonisti, tra cui molti artigiani, hanno arricchito il panorama delle

imprese nell'area orafa.

Negli anni Novanta il processo di crescita è proseguito, ma apparentemente con una minore intensità rispetto al decennio precedente e con andamenti alterni a seconda dell'arco di tempo considerato. A partire dal nuovo millennio l'intero settore orafa è poi andato incontro ad una profonda crisi che ha determinato una inevitabile perdita di competitività dei prodotti italiani nei mercati internazionali e quindi delle imprese che operano all'interno del comparto. Ad Arezzo, in particolare, si è registrato un progressivo assottigliamento della base imprenditoriale, iniziato nel 2003, e proseguito ininterrottamente fino ad oggi.

Le cause della crisi del distretto orafa vanno ricercate in elementi interni ed esterni al sistema; Tra i principali fattori esogeni, si ricordano:

- Mutamenti dei gusti dei consumatori finali e relativi comportamenti di acquisto e di spesa. L'acquisto di prodotti di oreficeria è sempre più basato sul contenuto di design e moda e sempre meno sulla quantità di metallo impiegato. Una produzione che diviene quindi oggi *demand driver*.

- Aumento della competizione a livello internazionale e cambiamento dei principali paesi produttori. Il cambiamento nella geografia dei principali paesi competitor ha portato l'Italia a perdere costantemente quote di mercato a vantaggio delle produzioni indiane, turche e cinesi.

- Restrizioni nel commercio internazionale, determinate da pesanti dazi doganali e da una non reciprocità di trattamento negli scambi internazionali.

Tra i fattori endogeni al sistema si segnalano:

- Una frammentazione del sistema imprenditoriale, costituito in prevalenza da piccole imprese, molte delle quali operano a livello artigiano e quindi maggiormente esposte ai cambiamenti di mercato e di competitività a livello nazionale ed internazionale.

- Una scarsa marginalità lasciata alle imprese dall'incidenza del costo della materia prima sul valore aggiunto aziendale, che impedisce alle imprese di effettuare cospicui investimenti in innovazioni di prodotto, di processo e nel brand per modificare le produzioni.

- Una produzione incentrata in particolare nei prodotti unbranded e nel catename, sviluppati prevalentemente da imprese poco strutturate. Tali produzioni, a causa delle mutate caratteristiche della domanda, perdono sempre più quote di mercato a vantaggio di prodotti caratterizzati da maggior contenuto di moda e design.

- Una diffusa difficoltà a sviluppare una politica di marchio e di comunicazione a causa della carenza di dotazioni di risorse e competenze nelle imprese locali. Le imprese non attuano cospicui investimenti per migliorare il design, l'immagine del prodotto nei mercati e la tipologia di materiale impiegato nelle lavorazioni, fattori che invece aiuterebbero probabilmente a riposizionare la produzione orafa aretina nei mercati nazionali ed internazionali.

- Una strategia di internazionalizzazione e commercializzazione orientata ancora alle tradizionali politiche di vendita, attraverso i classici canali dell'intermediazione commerciale (grossisti, distributori, ecc.) per gestire i contatti con i mercati sia locali che esteri. La maggioranza delle imprese orafe fatica ad attuare politiche di commercializzazione ed internazionalizzazione fondate sul presidio diretto dei mercati finali, attraverso l'apertura di punti vendita o negozi in Italia e all'estero.

Pur in presenza di preoccupanti situazioni critiche permangono tuttavia alcuni significativi punti di forza in grado di delineare una possibile azione di sostegno e di rilancio del comparto:

- elevato livello di qualità della produzione;

- esistenza di una filiera completa che comprende, oltre alle aziende a monte e a valle del processo produttivo, una fiera del settore di fama internazionale, centri di formazione e di ricerca specializzati per il comparto della lavorazione dei metalli preziosi;

- sistema territoriale portatore di competenze consolidate, con la presenza di “storia” e “cultura” che possono integrarsi nel prodotto orafa ed argentiera della provincia.

## **Comparto moda**

In generale per il settore della moda, così come per quello dell'oreficeria, i nodi critici che a livello di *policy* si confermano, sono :

- un forte ritardo nei processi innovativi, i rapporti di collaborazione interaziendali per l'inserimento di nuovi prodotti e materiali sono assai ridotti con un largo numero di imprese che resta ai margini dei processi di investimento e di innovazione;
- l'arretratezza del sistema di relazioni presente nel territorio dove permane il forte individualismo e il localismo della rete di collaborazione attivate,
- l'inadeguatezza di alcuni modelli di business a livello aziendale, i processi di strutturazione organizzativa appaiono di debole intensità e i processi di crescita per linee esterne attraverso aggregazioni di imprese in grado di attivare sinergie di gruppo sono scarsi.

Rispetto a queste criticità sarà opportuno attivare adeguate strategie di intervento nel più breve tempo possibile, sia da parte delle imprese che per quanto riguarda le istituzioni del territorio.

Fondamentali saranno quegli investimenti volti a elevare il contenuto innovativo della produzione, attraverso interventi in ricerca e sviluppo, che permettano di introdurre dosi crescenti di conoscenza nei processi produttivi e favorire un più efficace raccordo con i servizi avanzati.

## **Settori innovativi e infrastrutture di trasferimento tecnologico**

Il comparto dell'ICT, dell'informatica, dell'elettronica e delle telecomunicazioni mostra la presenza di un discreto numero di imprese medium high tech ad Arezzo, alcune delle quali sono riuscite a guadagnarsi una posizione di rilievo nel mercato, grazie a prodotti competitivi e alla domanda proveniente proprio dalle imprese dei settori tradizionali.

Accanto ad esse esistono, inoltre, casi di imprese nate e cresciute a prescindere dalle esigenze locali, ma per effetto di intuizioni e competenze proprie all'imprenditore stesso. Ad Arezzo si segnala un discreto numero di casi di questo tipo, in particolare nella meccanica, nell'elettronica e nelle energie alternative, ove operano imprese alcune delle quali leader nel proprio settore a livello nazionale ed internazionale. Tuttavia, proprio per la loro natura, non mostrano particolari legami di filiera con le altre imprese del territorio, se non con alcune imprese fornitrici di fase. Il fatto che siano insediate ad Arezzo e a prescindere dal mercato di riferimento ne fa dei soggetti radicati sul territorio, tuttavia tale radicamento deriva spesso dall'origine dell'imprenditore stesso più che dall'ambiente in cui si trovano.

I fattori di competitività di un territorio e le possibilità di sviluppo di settori innovativi, tuttavia, sappiamo bene come siano strettamente legati alle infrastrutture materiali e immateriali esistenti. A questo proposito, importante la presenza sul territorio aretino del CRA – Istituto sperimentale per la selvicoltura, dell'Università di Siena, con le sue varie facoltà (sedi distaccate) tra cui il Centro di Geotecnologie di S. Giovanni V.no che ha recentemente dato vita ad uno spin-off, del Liason Office universitario, della Sagor, azienda speciale della Camera di Commercio, del Consorzio Arezzo Innovazione, nonché dell'Incubatore d'impresе di Bomba nel Comune di Cavriglia.

Possiamo quindi sottolineare come il sistema aretino abbia complessivamente attivato nel tempo un ampio spettro di iniziative e progetti volti a perseguire importanti obiettivi a sostegno della competitività economica locale, come quelli di sostenere una maggiore diffusione di idee di business innovative tra gli imprenditori, nonché incentivare il

trasferimento tecnologico verso il sistema industriale attraverso strutture snelle che operano attivamente per porre in relazione le imprese ed il mondo della ricerca e dell'innovazione.

Il P.R.S. della Regione Toscana 2016- 2020, con il progetto "Banda ultra larga" e con l'attuazione dell'Agenda digitale favorirà le connessioni in rete, attraverso una diffusa presenza di banda larga e ultra larga, sostenendo lo sviluppo delle infrastrutture digitali per garantire i diritti di cittadinanza regionale di tutti i toscani e consentire alle imprese di utilizzare appieno le innovazioni tecnologiche.

## **L'agricoltura e i prodotti tipici**

Altra componente fondamentale dell'economia aretina è la sua storica vocazione per l'agricoltura, come risulta dall'Albo storico tenuto dalla Provincia di Arezzo. Anche nel mondo agricolo, tuttavia, come in altri settori, oltre alle ripercussioni della crisi internazionale, si fa sempre più difficile la competizione con prodotti che ormai arrivano sui mercati da ogni parte del mondo; i prezzi con cui si va a competere sono difatti per i produttori italiani, e dunque aretini, spesso insostenibili anche solo in termini di recupero dei costi di produzione.

Importante in tal senso è dunque la difesa delle produzioni di qualità tipiche del territorio che, in parte, riescono a "smarcarsi" dal semplice confronto basato sul prezzo. A questo riguardo, la tradizione dei prodotti rurali aretini, quali l'olio extra vergine d'oliva, il vino, i legumi, tra cui spicca il *fagiolo zolfino del Pratomagno*, ma anche il *pollo del Valdarno*, il *prosciutto del Casentino*, la *carne Chianina*, il *tartufo bianco*, si è tramandata nel tempo.

Dopo un periodo di relativa messa in ombra, è oggi riscoperta ed apprezzata; grazie anche al grande lavoro di recupero delle filiere produttive e di promozione, è rinata in un clima di rispetto e conoscenza.

E' infatti assodato che questi prodotti testimoniano il legame profondo col territorio cui appartengono, e parlano della sua storia, delle valenze simboliche e culturali delle genti di questa terra.

Il P.R.S. della Regione Toscana 2016/ -2020 colloca il settore agroalimentare della Area Sud quale componente forte del sistema che può consentire nuove evoluzioni in grado di accrescere e soprattutto di qualificare l'occupazione dell'area. Con il progetto regionale "Sviluppo rurale e agricoltura di qualità" la regione si propone in primo luogo di sviluppare un distretto territoriale in cui incentivare le attività di trasformazione e commercializzazione di prodotti agroalimentari locali, attraverso la creazione di un Polo agroalimentare, andando direttamente ad incidere, anche attraverso altri interventi a favore delle imprese agricole, sulla riduzione delle disparità territoriali, nonché sull'obiettivo relativo all'aumento del livello di occupazione. Di particolare rilievo inoltre sono gli interventi finalizzati ad introdurre l'innovazione delle imprese agricole, che concorrono alla realizzazione dell'obiettivo di ricerca e sviluppo.

## **Il turismo**

Il 2015 è stata una buona annata per il turismo aretino: superato il rallentamento dell'anno precedente, si è registrato infatti un aumento sensibile sia degli arrivi che delle presenze. I turisti arrivati nel territorio provinciale si sono attestati a oltre 450 mila unità, il 3,4% in più dell'anno prima, spingendo così il numero dei pernottamenti quasi alla soglia di 1,3 milioni (+9,9%).

Sono aumentati sia i turisti italiani (+12,2%) che quelli stranieri (+15%) ma nel caso dei primi si è riscontrato anche un allungamento della permanenza media che ha permesso di spingere l'incremento delle presenze a +16,3%. Al contrario il soggiorno medio degli stranieri si è ridotto da 4 a 3,6 giorni, causando così un incremento più modesto delle

presenze (+5,3%).

Il dato provinciale complessivo nasconde però a livello territoriale andamenti fortemente eterogenei.

In termini quantitativi, le prime due aree turistiche sono l'Area aretina, in cui hanno soggiornato oltre 150 mila turisti (uno su tre arrivato in provincia), e il Valdarno, con 108 mila turisti (uno ogni quattro). Si tratta di due forme di turismo completamente diverse: quello valdagnese caratterizzato da soggiorni più lunghi, non di rado in strutture extra-alberghiere, si contrappone infatti a quello aretino, caratterizzato da una durata del soggiorno molto più corta, più mordi e fuggi, molto più orientato alle strutture alberghiere. Il risultato di questa diverso mix fa sì che il Valdarno pur avendo un numero inferiore di turisti presenta un numero più alto di pernottamenti (386 mila contro quasi 307 mila).

La terza area è quella della Valdichiana (12% dei turisti e 13,7% dei pernottamenti), i cui flussi sono quasi completamente orientati nel comune di Cortona, seguita a breve distanza dal Casentino (11,5% degli arrivi e 13,2% delle presenze). Chiude la classifica la Valtiberina che è in grado di attrarre solo il 7,8% dei turisti giunti in provincia e di registrare il 7,5% dei pernottamenti.

Se dai dati quantitativi si passa al confronto con l'anno precedente si nota che i territori più dinamici sono nell'ordine la Valdichiana, il Casentino, il Valdarno, l'Area aretina e la Valtiberina. Solo Cortona presenta una flessione (-1,5%).

Nel corso del 2015 si è ulteriormente ampliata l'offerta ricettiva della provincia di Arezzo: si può infatti evidenziare che il numero delle strutture è aumentato complessivamente di 58 unità e del 4,7% in termini relativi, fino a raggiungere le 1.286 unità. Sono cresciuti un po' meno il numero delle camere (+1,9%), dei posti letto (+3%) e dei bagni (+2,2%).

Esaminando il dettaglio territoriale si nota che ci sono delle aree in cui l'espansione della ricettività ha avuto un passo decisamente più spedito rispetto alle altre: si tratta in particolare della Valdichiana (+7,4%) e dell'Area aretina (+7,3%) che crescono quasi il doppio rispetto alla media provinciale. Anche le altre aree comunque presentano delle variazioni positive, con il solo Casentino che, pur con mantenendo lo stesso numero di strutture, registra comunque un calo sia nel numero delle camere (-2,3%) che dei posti letto (-1,1%).

Le aree in cui si concentrano la maggior parte delle strutture sono quella del capoluogo, 27,5% del totale delle strutture, la Valdichiana (27%) ed il Valdarno (20,6%). Più lontane le altre due vallate.

L'esame particolareggiato dei dati delle singole tipologie ricettive mette in evidenza che quasi la metà delle strutture presenti in provincia è costituita da "agriturismi" (604 unità), di gran lunga la scelta prevalente, seguiti a distanza da "case e appartamenti vacanza" (181 unità), "alberghi" (149 unità), "affittacamere professionali" (136 unità) e "affittacamere non professionali" (129 unità). Se però si tiene conto della ricettività effettiva offerta (camere e posti letto), il peso delle strutture alberghiere cresce notevolmente: essi pur rappresentando solo l'11,6% delle strutture sono infatti in grado di rappresentare il 29,8% delle camere ed il 29% dei posti letto.

Infine, rispetto all'anno precedente, le tipologie il cui numero si è incrementato maggiormente sono le "case e appartamenti vacanza" (+16%), i "residence" (+15,4%) e gli "affittacamere professionali" (+15,3%). Crescono anche gli "agriturismi" ma, anche a causa della elevata numerosità, ad una velocità sensibilmente minore (+3,6%). Diminuisce, al contrario, il numero degli "alberghi" (-2,6%) e gli "affittacamere non professionali" (-3,7%).

Per il territorio aretino il turismo costituisce dunque una realtà importante, nonché un'opportunità di sviluppo futura, grazie alla possibilità di intercettare diverse motivazioni di fare turismo e dunque se si riuscirà a promuovere un mix produttivo nel cui ambito ciascun comparto - industria, turismo, agricoltura, cultura - andrà a svolgere una funzione determinante.

I motivi per visitare Arezzo sono variegati e vanno dai beni artistici, alle bellezze naturali e

di interesse religioso , alla ruralità e ai prodotti agricoli tipici (fruibili in gran parte del territorio provinciale), sino agli affari, ai congressi, nonché ai grandi eventi culturali. L'offerta ricettiva del Comune di Arezzo si caratterizza nel 2016 per n. 341 strutture di cui n. 29 esercizi alberghieri e n. 62 agriturismi e n. 250 strutture extra alberghiere, con un capacità complessiva di circa 4761 posti letto. La ricettività alberghiera risulta concentrata soprattutto sui tre stelle, mentre il comparto extralberghiero è costituito prevalentemente da affittacamere non professionali.

## **Il tessuto imprenditoriale**

Il bilancio annuale dei movimenti di iscrizione e cancellazione non d'ufficio dal Registro delle Imprese mostra che il sistema delle imprese aretino, dopo la battuta di arresto accusata nel 2013 (-100 imprese) e la successiva ripresa del 2014 (+78 imprese), nel 2015 prende ulteriore slancio portando il saldo positivo a +164 imprese. Il segno del saldo non cambierebbe comunque anche se volessimo includere le 54 cancellazioni d'ufficio effettuate nel corso dell'anno 2015.

Viene confermato quindi che si è arrestata l'emorragia di imprese, anche se ancora non si hanno segnali evidenti di una ripresa sul versante della creazione di nuove imprese.

A fine 2015 la consistenza delle imprese registrate in provincia è di 38.047 unità (+0,3% rispetto al 31 /1 2/201 4), di cui 1 0.504 artigiane (-1 ,7% rispetto al 31 /1 2/201 4). Le localizzazioni di impresa (aggiungendo alle sedi anche le unità locali) sono invece 45.489, in crescita dello 0,6% rispetto alla stessa data dell'anno scorso.

Fra le varie forme societarie, le società di capitale sono sempre il motore della crescita imprenditoriale: nel 2015 sono cresciute di 258 unità, quale saldo delle 528 iscrizioni e 270 cancellazioni non d'ufficio, arrivando a quota 9.390 imprese, il 3,1% in più di quelle presenti un anno prima.

In aumento anche le altre forme societarie (costituite in larga parte da cooperative) che presentano un saldo positivo di 1 3 unità quale risultato della differenza tra 52 iscrizioni e 39 cessazioni non d'ufficio, toccando a fine anno quota 850 imprese (1 ,4% rispetto al 201 4).

Sono al contrario in diminuzione sia le imprese individuali (-1 21 unità), che a fine anno si sono attestate a 20.541 unità in flessione dello 0,5% rispetto al 201 4, sia le società di persone, che presentano un saldo negativo di 40 unità toccando al 31 dicembre 7.266 unità, lo 0,8% in meno rispetto alla fine del 2014.

Per quanto riguarda l'andamento dei vari macro settori di attività economica a fine anno sono numericamente in calo rispetto ad un anno prima le imprese dell'agricoltura (-0,5%), del manifatturiero (-0,4%), delle costruzioni (-1 ,0%), dei trasporti-magazzinaggio (-2,8%) e il raggruppamento "fornitura di acqua, gestione rifiuti e recupero materiali" (-1 ,4%).

Cresce il numero delle imprese del commercio comprensivo della ristorazione (+0,4%), quello delle imprese di fornitura di energia elettrica (+1%) e tutto il variegato comparto dei servizi (+1 ,7%).

## **Le imprese di giovani**

Al 31 dicembre 2015 le imprese giovanili presenti nella provincia di Arezzo sono complessivamente 3.583, pari al 9,4% del totale delle imprese. Tuttora l'imprenditoria giovanile aretina presenta flessioni, come ormai da alcuni anni.

Sono soprattutto le aziende di giovani quelle che subiscono infatti le conseguenze delle difficili condizioni in cui oggi si trovano ad operare le imprese (crisi economica, difficoltà di accesso al credito, concorrenza esasperata, . . . ): lo testimonia il fatto che, al contrario, le imprese over 35 nello stesso periodo incrementano il proprio numero dello 0,4%.

La nascita di nuove imprese giovanili non riesce quindi a bilanciare il progressivo

invecchiamento delle imprese aretine anche per la selezione molto più marcata a cui sono soggette le imprese under 35, tradizionalmente meno strutturate e capitalizzate.

L'incidenza dell'imprenditoria giovanile sul totale delle imprese ha in provincia di Arezzo livelli simili a quelli medi regionali (9,5%).

Quasi tre imprese under 35 su quattro sono imprese individuali (72,7%): è una percentuale particolarmente elevata e molto superiore a quella delle over 35 (52%), che trova spiegazione nella maggior semplicità di avviamento e nei costi più contenuti, elementi tutt'altro che secondari per la moltitudine di micro iniziative imprenditoriali, con ridotta capitalizzazione e che spesso nascono come forma di auto-impiego.

Per il resto, quasi il 17% è rappresentato da società di capitale, il 9,5% da società di persone e poco più dell'1% da cooperative e altre forme societarie.

Le imprese individuali sono la forma giuridica in cui i giovani hanno il peso più elevato: esse rappresentano infatti il 12,7% del totale delle imprese individuali e sono in diminuzione dell'1,9% rispetto all'anno precedente.

I due settori in cui si concentrano quasi la metà delle imprese giovanili sono il commercio (24,3%) e le costruzioni (18,2%), seguiti ad una certa distanza dal manifatturiero (12%).

Altri settori in cui l'incidenza di imprese giovanili è significativa sono nell'ordine le attività finanziarie ed assicurative (14,8% del totale delle imprese), le altre attività di servizi (13,7%), la sanità ed assistenza sociale (13,4%), i servizi di alloggio e ristorazione (12,4%), i servizi alle imprese (11,8%), le costruzioni (11,6%) ed il commercio (10%).

In particolare la crisi che ormai da tempo affligge uno dei settori in cui i giovani sono più presenti, le costruzioni, lascia un segno pesante sulle variazioni intervenute fra il 2014 ed il 2015: le imprese giovanili che operano nell'edilizia sono infatti diminuite di 65 unità in valore assoluto e del 9,1% in termini relativi.

Negli altri tre settori in cui la presenza dei giovani è più marcata, il commercio, il manifatturiero e l'agricoltura, si nota una netta differenziazione fra l'andamento crescente delle imprese giovanili e le contrazioni di quelle over 35.

In particolare è da mettere in evidenza la crescita del 7,2% delle imprese di giovani che operano in agricoltura, un settore ormai da anni alle prese con un progressivo ridimensionamento: è un chiaro segnale del ritorno dei giovani ad un tipo di attività sempre più caratterizzata da un approccio imprenditoriale orientato al mercato e di un progressivo ricambio generazionale all'interno delle imprese agricole aretine.

## **Le imprese femminili**

La fotografia scattata sulla base dei dati del Registro delle Imprese a fine 2015, ci restituisce una immagine in cui l'imprenditoria femminile dimostra una vitalità superiore a quella del resto del tessuto imprenditoriale.

Le imprese femminili crescono infatti nell'arco del 2015 dello 0,7% al netto delle cancellazioni d'ufficio, contro lo 0,4% registrato dall'imprenditoria in cui le donne non sono la maggioranza.

A fine anno le aziende in rosa raggiungono quota 9.008 unità, arrivando a rappresentare quasi un quarto (23,7%) del sistema imprenditoriale provinciale e mettendo in evidenza un peso specifico più elevato di quanto riscontrabile a livello regionale (22,9%) e nazionale (21,7%).

Nelle imprese femminili aretine la presenza delle donne è non solo maggioritaria ma in quattro imprese su cinque è addirittura esclusiva (80,8%).

La crescita osservata nella provincia di Arezzo è comunque inferiore a quella riscontrata nel resto dei territori della Toscana, fatta eccezione per Siena (0,7%)

Le province in cui le imprese di donne crescono maggiormente sono quelle di Grosseto (+2,8%), Prato (+2,6%) e Firenze (+2,1%).

Dal punto di vista della forma giuridica si osserva che quasi due terzi delle imprese

femminili sono imprese individuali, seguite dalle società di capitali (18,2%) e dalle società di persone (15,6%). Esigua la quota delle altre forme giuridiche.

Le imprese individuali sono la forma giuridica in cui le imprese femminili presentano l'incidenza più elevata (28,3% del totale delle imprese individuali), seguite dalle società di persone (19,3%), dalle società di capitale (17,4%) e le altre forme (17,1%).

Di poco inferiore quella delle altre forme (+4,3%), facilitata anche dalla ridotta numerosità. In flessione invece sia le società di persone (-1,1%) che le imprese individuali (-0,1%).

A livello di settori di attività economica, il commercio, con 2.216 imprese femminili nella provincia aretina, è il comparto con la presenza più numerosa di imprese femminili e rappresenta da solo quasi un quarto (24,6%) delle imprese "rosa". Le imprese commerciali di donne rappresentano a loro volta oltre un quarto (25,8%) di quelle operanti nel settore.

Il secondo settore in termini numerici è l'agricoltura, con 1.838 imprese di donne nella provincia aretina che costituiscono oltre un quinto del totale delle imprese femminili (20,4%). Il peso che queste hanno all'interno del settore cresce però ad un importante 30,5% (quasi una su tre). Segue poi il manifatturiero (1.176 imprese femminili, 13,1% del totale, 21,3% del totale delle imprese di settore) ed il variegato aggregato dei servizi.

Considerando non tanto la numerosità quanto la dinamicità dei settori nell'ultimo anno si può evidenziare che le specializzazioni che hanno presentato gli incrementi di maggior rilievo sono i servizi di alloggio (+8,3%), gli altri servizi (+5,5%, grazie in particolare ai servizi alle imprese), le costruzioni (+4,1%), i servizi di ristorazione (+4%) e le attività immobiliari (+2,7%). Al contrario hanno subito delle flessioni il manifatturiero (-2,2%), l'agricoltura (-1,3%), il commercio ed i servizi alla persona (entrambi -0,1%).

Sempre su dato provinciale, le imprese femminili under 35 sono 1.085 e rappresentano il 12% del totale.

Infine le imprese femminili artigiane sono in provincia di Arezzo 1.997 e rappresentano il 19% del totale delle imprese artigiane presenti in provincia (10.446). Rispetto alla fine del 2014 si sono ridotte in termini percentuali dell'1,3%.

A livello settoriale operano prevalentemente nel manifatturiero con 813 imprese e nei servizi alla persona con 814 imprese.

## **Le imprese manifatturiere**

Il settore manifatturiero della provincia di Arezzo (ad esclusione delle costruzioni) contava a fine 2015 poco più di cinquemila imprese, pari al 15% del totale delle imprese. Nel corso degli ultimi anni si è assistito ad una progressiva erosione del tessuto manifatturiero che ha portato ad una perdita di duecento imprese dal 2009 ad oggi. Le variazioni in termini relativi sono state quasi sempre più penalizzanti nel manifatturiero rispetto al complesso delle imprese, a testimonianza del fatto che il comparto ha subito forse più di altri i contraccolpi della prolungata crisi economica.

Fra i settori in crescita però troviamo le industrie alimentari (+0,9%), quelle delle bevande (+18,2%, favorito dalla bassa numerosità), chimica (+4,3%), metallurgia (+3,5%) e riparazione, manutenzione ed installazione di macchine (+8%).

A livello occupazionale è in flessione il comparto della moda (-2%) ed in particolare l'abbigliamento (-3,8%). Fra gli altri settori labour intensive, si segnalano le brusche cadute occupazionali degli altri prodotti della lavorazione dei minerali non metalliferi (-5,4%) e dei mobili (-4,2%), entrambi più o meno direttamente collegati alla filiera delle costruzioni e dell'immobiliare. Infine l'elettronica che, pur restando stabile in termini di numero di imprese, presenta una flessione dell'1,5% degli addetti impiegati.

Al contrario migliora il quadro occupazionale nel settore orafo (+0,7%), nella fabbricazione di prodotti in metallo (+1,7%), nella produzione di apparecchiature elettriche (+7,1%), nella produzione di macchinari (+12,7%) e nell'industria alimentare (+5,4%).

## **Le imprese artigiane**

Ancora un anno difficile per il comparto artigiano: dal 2008, anno di inizio della crisi, il tessuto imprenditoriale ha continuato a perdere terreno a ritmo più o meno sostenuto. Nel corso dei sette anni presi in considerazione, sono esattamente 1.206 a livello provinciale, le imprese artigiane che mancano all'appello con una diminuzione media dell'1,5% annuo ed una flessione complessiva del 10,3%:

ogni dieci imprese artigiane presenti in provincia nel 2008 una ha chiuso i battenti nei sette anni trascorsi. La costante che ha caratterizzato tutto il periodo è stato quello di una progressiva diminuzione della nascita delle imprese artigiane: il tasso di natalità è infatti in diminuzione di anno in anno, mentre sul fronte della mortalità l'andamento è stato un po' più irregolare, ma comunque sempre su livelli più elevati rispetto alla natalità.

Solo nell'ultimo anno il saldo fra iscrizioni e cessazioni è di -177 imprese, con una variazione di -1,7% rispetto al 2014.

Anche in campo occupazionale nel 2015 c'è stata una flessione del 1,8% degli addetti che a fine anno si sono attestati a 29.338 unità.

Sul fronte delle forme societarie, solo le società di capitale hanno contribuito positivamente all'evoluzione della struttura imprenditoriale artigiana: nel corso dell'ultimo anno sono infatti cresciute del 5,2%, toccando a fine anno 847 unità.

Tutte le altre forme societarie sono invece in flessione: sia le società di persone (-2,6%) che le imprese individuali (-2%) e soprattutto le altre forme (-11,5%).

Le imprese artigiane, tradizionalmente caratterizzate da una dimensione piccola se non micro, per operare scelgono frequentemente le forme societarie più semplici ed anche meno costose:

le imprese individuali sono infatti di gran lunga la tipologia più diffusa e rappresentano quasi il 70% del totale delle imprese artigiane.

In termini occupazionali però i pesi relativi cambiano molto: le aziende più strutturate ed anche più grandi sono infatti quelle che mediamente occupano più personale: il peso in termini di addetti delle società di capitale cresce infatti a quasi il 23%, quello delle società di persone al 32%, mentre quello delle imprese individuali si riduce a meno del 44%.

Per quanto riguarda l'andamento dei vari comparti di attività economica sono in flessione tutti i settori di maggior peso: il manifatturiero (-1,5%), le costruzioni (-3%), il commercio (-1,4%) ed i trasporti (-3,5%), con la sola eccezione delle altre attività di servizi che con una crescita dello 0,5% limitano, per quanto possibile, le perdite complessive del comparto artigiano. Sempre nell'area dei servizi, si registrano altri incrementi numerici nelle attività professionali, scientifiche e tecniche (+4,8%), nei servizi alle imprese (+2,6%) e le attività artistiche, sportive, di intrattenimento e divertimento (+12,1%).

Tutte le aree territoriali, compresa quella aretina, sono accomunate dalla tendenza negativa già evidenziata a livello provinciale, ma l'intensità della contrazione è diversa da territorio a territorio: le zone in cui la perdita di attività artigiane è stata più sensibile sono il Valdarno (-2,8%) e la Valtiberina (-2,1%), mentre in Valdichiana (-1,2%), nell'Area aretina (-1,1%) e soprattutto in Casentino (-0,8%) le flessioni sono state inferiori a quella media provinciale.

## **Le imprese del commercio**

A fine 2015 sono presenti nel territorio aretino oltre diecimila imprese attive nei vari settori del commercio e della ristorazione, in cui operano complessivamente oltre ventiseimila addetti. Se invece delle imprese si considerano le localizzazioni aziendali presenti nella provincia, indipendentemente dalla ubicazione della sede dell'impresa madre, si arriva a quasi quattordicimila unità locali in cui operano complessivamente oltre venticinquemila addetti.

Il numero dei negozi ad Arezzo è pari a n. 3125 e la ristorazione è pari n. 767 esercizi pubblici, mentre il commercio ambulante conta n. 1629 imprese.

Sia le imprese che le localizzazioni aziendali crescono in numero (+0,4% le prime, +0,8% le seconde) ma non altrettanto si può dire per l'occupazione: se infatti considerando le unità locali il numero degli addetti cresce dello 0,2%, prendendo in esame le imprese con sede in provincia emerge una marcata flessione del 2,6%. Nel corso dell'ultimo anno quindi le imprese del territorio hanno perso parte della loro forza lavoro che a livello complessivo ha trovato compensazione nell'occupazione generata dai punti vendita aperti da imprese di altre province.

Sono soprattutto le imprese di dimensioni maggiori a subire le perdite occupazionali più rilevanti, con tutta probabilità quale riflesso di crisi aziendali particolarmente gravi.

I dati delle unità locali spostano l'attenzione dall'azienda presente sul territorio alle localizzazioni (i negozi) presenti in esso, indipendentemente da dove l'azienda madre abbia la propria sede.

Sono informazioni che permettono di osservare in modo più dettagliato l'andamento della rete di vendita ed anche di percepire quanta parte della rete commerciale sia riconducibile direttamente al territorio.

Lo scostamento fra l'andamento degli addetti delle imprese e quello delle unità locali fornisce una misura approssimativa di quanta parte delle variazioni dell'occupazione locale sia riferibile ad aziende del territorio. In particolare nell'Area aretina gli addetti delle unità locali presenti nell'area crescono dello 0,4% mentre quelli delle imprese del territorio diminuiscono del 4%: se ne deduce che siamo in presenza di imprese del territorio in forte difficoltà e di un contemporaneo ingresso sul mercato locale di player esterni al territorio.

## **Gli indicatori occupazionali**

Le indicazioni provenienti dal Registro delle Imprese riguardo gli addetti operanti nelle aziende presenti nel territorio aretino forniscono segnali contrastanti: se si considerano infatti le sole imprese con sede in provincia, gli addetti complessivi si attestano a 117.191 unità, in diminuzione dell'1% rispetto ad un anno prima. Prendendo in esame invece le localizzazioni aziendali operanti nel territorio indipendentemente da dove abbia sede l'impresa madre la tendenza si inverte: gli addetti in questo caso crescono dell'1%, delineando un possibile processo di spostamento dell'occupazione verso centri aziendali non direttamente riconducibili alla provincia di Arezzo. Di ciò si ha ulteriore conferma nel dato della variazione degli addetti delle sole unità locali di imprese con sede fuori provincia: nello specifico infatti l'incremento sale addirittura al 6,9%.

I settori in crescita occupazionale sono l'agricoltura (+4,4%), il manifatturiero (+1,5%), le attività di trasporto e logistica (+1,9%), i servizi di alloggio (+1,3%) e quelli di ristorazione (+1,4%), le attività immobiliari (+27%), i servizi professionali e tecnici (+1,4%), i servizi alle imprese (+8,3%)

e i servizi sanitari e di assistenza sociale (+4,3%).

Al contrario accusano flessioni occupazionali il settore edile ed il commercio (entrambi -0,2%), i servizi di informazione e comunicazione (-1,9%), le attività finanziarie ed assicurative (-1,3%), l'istruzione (-5,6%), i servizi di intrattenimento e divertimento (-1,0,4%) e le altre attività di servizi (-1,5%).

Infine, un piccolo campanello d'allarme sul fronte occupazione proviene dall'andamento dell'occupazione nelle localizzazioni aziendali con procedure concorsuali in corso: in questo caso nell'ultimo anno si è registrata una crescita del 155,9% portando gli addetti che vi operano ad oltre 3.300 unità, aspetto che potrebbe rappresentare un elemento di criticità per il futuro. L'indagine ISTAT sulle Forze di Lavoro(4) mette a disposizione indicatori molto interessanti sull'andamento del mercato del lavoro. Le forze di lavoro, cioè le persone occupate e quelle in cerca di occupazione (disoccupate), crescono nel 2015

complessivamente dello 0,3% rispetto all'anno precedente: ciò, purtroppo, non deriva tanto da un aumento degli occupati totali (che anzi diminuiscono dello 0,8%) quanto da un deciso incremento del numero dei disoccupati (+10,9%).

Di tale aumento si trova traccia anche nella crescita del tasso di disoccupazione che si attesta nel 2015 al 10,3% (un punto percentuale in più dell'anno prima), continuando nel sentiero di crescita che ha preso avvio dall'inizio della crisi nell'anno 2008. Il livello della disoccupazione nell'aretino supera così quella media regionale (9,2%) ma rimane ancora inferiore a quella nazionale (11,9%). La disoccupazione giovanile (under 30) raggiunge il livello del 25,2%, anche in questo caso intermedio tra il valore regionale (23%) e quello nazionale (29,9%). La situazione per i giovani under 30 è però molto più critica: il livello della disoccupazione è infatti del 25,2%, due volte e mezzo quello complessivo. Un giovane su quattro in età lavorativa risulta quindi disoccupato, un livello di due punti percentuali superiore a quello della regione (23%) ma inferiore di quasi cinque p.p. rispetto all'intero Paese.

Il tasso di occupazione nel 2015 è stato pari al 64%, valore inferiore a quello della Toscana 64,8% ma superiore a quello nazionale 56,3%. Rispetto all'anno precedente è rimasto sostanzialmente stabile.

L'Osservatorio sul mercato del lavoro della Regione Toscana ci fornisce preziose informazioni riguardo gli avviamenti al lavoro e le iscrizioni alle liste di disoccupazione/mobilità, indicatori che costituiscono un utile strumento per la valutazione della vivacità del mercato del lavoro e delle tensioni occupazionali presenti in provincia.

Nel corso del 2015 sono pervenute ai Servizi per l'Impiego oltre sessantamila comunicazioni di avviamento al lavoro da parte di aziende della provincia di Arezzo, con una crescita dell'8,3%.

Le tre principali forme contrattuali scelte dalle imprese sono il contratto a tempo determinato, quello di somministrazione e quello a tempo indeterminato, che complessivamente rappresentano oltre l'ottanta per cento delle assunzioni totali.

Quasi la metà degli avviamenti è costituito da contratti a tempo determinato (29.753) che presentano una crescita del 5% rispetto all'anno precedente. I contratti di somministrazione superano di slancio le novemila unità (9.781) con una crescita dell'11,5%.

Sono comunque i contratti a tempo indeterminato che, sulla scia della nuova normativa e dei vantaggi fiscali previsti, fanno registrare una eccezionale crescita del 66,2% che li porta in valore assoluto a 9.507 assunzioni.

I settori nei quali si sono concentrate le assunzioni sono nell'ordine il manifatturiero (20,1% del totale), l'agricoltura (17,7%), P.A. istruzione e sanità (15,9%), servizi alle imprese (10%), commercio (9,2%) e alberghi-ristoranti (8,3%). In alcuni settori il livello delle assunzioni è condizionato dal ruolo tutt'altro che secondario delle assunzioni stagionali, sia per picchi di attività lavorativa che per sostituzione di personale assente.

L'agricoltura è comunque il settore più dinamico: il numero delle assunzioni cresce infatti del 21,5% rispetto al 2014. Anche il commercio presenta una crescita rimarcabile del 20,3%. Unico settore che nel corso del 2015 ha visto diminuire il livello delle assunzioni è quello dei servizi alle imprese (-8,4%).

L'aumento delle assunzioni non ha però avuto una diretta ripercussione sul fronte della disoccupazione: aumenta infatti il numero dei soggetti in cerca di lavoro che risultano iscritti allo stato di disoccupazione presso i Servizi per l'impiego ma soprattutto è importante segnalare che continuano a crescere le nuove iscrizioni: nel 2015 sono 11.847 in totale e sono cresciute dell'1,9% rispetto al 2014.

Anche nel caso delle iscrizioni allo stato di disoccupazione, così come evidenziato per gli avviamenti al lavoro, uno stesso soggetto può iscriversi più di una volta nel corso dello stesso anno a seguito di più assunzioni/licenziamenti.

Oltre il 62% delle iscrizioni è riferibile a soggetti al di sopra dei 30 anni, il 21% a persone al

di sotto dei 25 anni ed il restante 17% per la classe di età intermedia. Sono comunque gli under 25 a presentare la crescita più evidente (+3,3%), seguiti dagli over 30 (+1,6%) e da quelli dai 25 ai 30 anni (+1,1%).

L'aumento concomitante delle assunzioni da un lato e della disoccupazione dall'altro può essere spiegato sia con la probabile presenza fra gli avviamenti con contratti a tutele crescenti di trasformazioni da altre tipologie di contratto, sia con la presenza di forme di lavoro saltuario che vengono interrotti e ripristinati più volte nello stesso anno e che quindi vanno ad incrementare sia il numero degli avviamenti che quello delle iscrizioni allo stato di disoccupazione.

Continua la discesa degli iscritti alle liste di mobilità che a fine 2015 si attestano a 1.453 unità: la flessione rispetto al 2014 è del 13,8%, ma se il confronto viene effettuato con l'anno 2012, in cui si è avuto il picco di iscritti (5.135), la contrazione sale addirittura al 71,7%.

Anche il flusso annuale delle iscrizioni ha seguito chiaramente un andamento simile, attestandosi nel 2015 a 583 unità, il 42% in meno rispetto all'anno precedente ma addirittura poco più di un sesto delle nuove iscrizioni registrate nel 2012.

Si riduce anche l'entità degli interventi di sostegno al reddito attuati per mezzo della Cassa Integrazione: dopo il picco raggiunto nell'anno 2012, in cui furono superati otto milioni di ore autorizzate, siamo ormai alla terza flessione consecutiva. In particolare nel 2015 la contrazione si è attestata al 21,4% in seguito ad un crollo dai quasi 6,5 milioni di ore autorizzate nel 2014 a poco più di 5 milioni nel 2015. Non tutti i tipi di intervento, però, hanno seguito la tendenza generale: se infatti sono diminuiti gli interventi relativi alla gestione ordinaria (-25,1%) ed in particolare a quella in deroga (-81,2%), non altrettanto si può dire per la gestione straordinaria che, al contrario, ha richiesto un intervento più elevato rispetto al 2014 (+21,1%). Se la diminuzione della Cassa Integrazione in linea generale rappresenta un buon segnale per il territorio, l'aumento della gestione straordinaria (rivolta alle crisi aziendali di più difficile soluzione) rappresenta un potenziale campanello di allarme.

A livello settoriale, la CIG è in diminuzione in un po' tutti i macro-settori con la sola eccezione del commercio, in cui cresce in maniera decisamente preoccupante: solo nell'ultimo anno infatti il numero delle ore autorizzate è aumentato del 170,9%, sfondando la soglia del milione di ore e diventando così il secondo settore a livello di interventi. Il manifatturiero, primo settore di intervento, scende abbondantemente sotto i tre milioni di ore con una flessione del 37,1% rispetto al 2014. Le costruzioni sono in terza posizione e presentano una diminuzione del 13,1% che porta il numero delle ore autorizzate a poco più di un milione.

All'interno del manifatturiero, in linea di massima prevale il segno negativo, evidenziando quindi un generalizzato rientro dell'intervento di sostegno. Uniche eccezioni sono costituite da macchine ed apparecchi meccanici (+8,8%) e macchine per ufficio e sistemi informatici (+18,8%) che, comunque sono caratterizzati da interventi di entità piuttosto modesta.

Il comparto in cui invece l'intervento è più importante è quello della lavorazione dei minerali non metalliferi che, oltre alla lavorazione della ceramica e del vetro, comprende tutta la filiera collegata all'edilizia che parte dalla produzione del cemento fino alla realizzazione di prefabbricati: sono state autorizzate quasi 850 mila ore di CIG, -32,6% sul 2014.

Subito a ruota, troviamo i mobili ed altre attività manifatturiere che comprendono, fra gli altri settori, anche l'oreficeria: in questo caso la flessione è meno marcata (-10,5%) ed il numero delle ore si attesta a 808 mila.

Anche il comparto del legno (esclusi mobili), più o meno direttamente collegato all'immobiliare, risente sia della crisi complessiva del settore sia delle difficoltà che hanno interessato alcune aziende di rilievo: l'intervento, dopo il picco del 2014, presenta nel 2015 un rientro parziale (-17,2%) e si attesta poco al di sotto della soglia delle 500 mila ore.

In flessione, infine, anche gli interventi nelle varie specializzazioni della moda: il tessile tocca le 145 mila ore presenta una flessione del 25,9%, l'abbigliamento 1 06 mila ore con una diminuzione del 76,5% ed infine la pelletteria-calzature in cui le ore autorizzate sono state 78 mila, in flessione del 70,7%.

## **La congiuntura del settore manifatturiero**

Le informazioni fornite dall'indagine sulla congiuntura delle imprese manifatturiere con più di dieci addetti realizzata dal Sistema camerale toscano in collaborazione Confindustria regionale ci mostrano come già dal 2013, dopo le difficoltà dei bienni 2008-2009 e 2011 - 2012, la produzione industriale aveva iniziato a fornire alcuni segnali di risveglio seppur timidi. Nel 2014 poi c'è stata una accelerazione con la sola eccezione del terzo trimestre. Nel 2015, infine, sono tornati ad affacciarsi nuovamente segnali di incertezza, con un continuo alternarsi di segno positivi e negativi che, in media hanno prodotto una variazione rispetto al 2014 pari a +0,3%. E' evidente il rallentamento rispetto all'anno precedente, quando la crescita produttiva era stata superiore di un punto percentuale.

Il rallentamento della produzione ha avuto ricadute ancor più marcate sul fatturato che è passato addirittura al segno negativo: se infatti nel 2014 i ricavi delle imprese industriali erano cresciuti in media dell'1,7%, nel 2015 al contrario si sono ridotti dell'1,4%, nonostante il supporto fornito dai mercati esteri (+2,8%). La particolare propensione del manifatturiero aretino ad operare sui mercati esteri, in una fase di domanda interna molto debole, ha costituito un elemento di supporto ai risultati aziendali ma fornisce anche elementi di preoccupazione nel caso in cui anche questo fattore trainante dovesse accusare delle battute di arresto per il rallentamento delle economie dei principali mercati di sbocco.

## **Il commercio estero**

I principali prodotti esportati dalla provincia di Arezzo sono tre: i metalli preziosi, la gioielleria e la moda. In particolare i primi due, per le caratteristiche peculiari dei prodotti commercializzati, in cui il valore della materia prima riveste un ruolo determinante nella definizione del valore finale del prodotto esportato, meritano una premessa in merito all'andamento dei prezzi dei metalli preziosi ed in particolare dell'oro.

Nel corso del 2015 il prezzo del metallo giallo ha fatto segnare un aumento medio del 9,7% delle quotazioni espresse in euro, nonostante si fosse in presenza di una fase di mercato caratterizzata da spinte ribassiste. Questo andamento apparentemente anomalo trova spiegazione nella svalutazione dell'euro nei confronti del dollaro statunitense: nel corso del 2015 la moneta europea ha perso infatti in media il 1 6,5% rispetto a quella americana. La flessione dell'8,4% del prezzo dell'oro espresso in dollari si è quindi trasformata nell'aumento già indicato delle quotazioni in euro.

Nonostante il già citato incremento del prezzo dell'oro, le esportazioni di gioielleria ed oreficeria si contraggono dell'1,1% che, se confrontato con i risultati degli altri principali poli produttivi nazionali, mette ancora più in evidenza le difficoltà che il distretto aretino ha incontrato nel corso del 2015. La particolare concentrazione dell'export aretino di settore in un particolare mercato, quello degli Emirati Arabi Uniti, ha costituito un chiaro elemento critico, che permane anche nel corso del 2016. Gli Emirati Arabi Uniti, oltre che mercato finale di sbocco, costituiscono anche una sorta di hub commerciale per buona parte del Medio Oriente: dopo aver sperimentato una rapida ed impetuosa crescita, hanno ridotto recentemente ridotto sensibilmente la domanda. Le tensioni geo-politiche ed in particolare la crisi di tutto il comparto petrolifero, costituiscono elementi di criticità che tendono a frenare i mercati di tutta l'area mediorientale. Proprio in considerazione del particolare peso rivestito da questo mercato, i miglioramenti di osservati in altri Paesi di destinazione

non sono stati comunque in grado di bilanciare le perdite.

Il comparto della moda a livello aggregato presenta nel 2015 un export complessivo di oltre un miliardo di euro che è inferiore del 3,3% rispetto a quello messo a segno nel 2014. Il segno negativo è stato determinato dalle flessioni dei prodotti tessili (-1 6,3%) e dagli articoli in pelle (-1 2,2%), solo parzialmente compensate dalla crescita dell'abbigliamento (+4,9%) e delle calzature (+22,8%).

I principali mercati di sbocco del settore tessile sono costituiti da Paesi tipicamente di delocalizzazione produttiva dell'abbigliamento (Romania, Bulgaria, Tunisia).

Nel caso dell'abbigliamento i mercati di riferimento più importanti sono tutti in crescita: Francia (+2,6%), Stati Uniti (+1 1%), Hong Kong (+4,8%) e Regno Unito (+7,1%). Da segnalare la crescita del 44,8% delle esportazioni verso la Russia, nonostante le restrizioni imposte dalle reciproche sanzioni con l'Unione Europea, e al contrario la flessione del 20,2% del mercato cinese.

## **Il mercato immobiliare**

Dopo una prolungata fase di ininterrotta contrazione del mercato immobiliare aretino, nel 2015 si comincia ad intravedere un primo timido segnale di inversione della tendenza: il totale delle transazioni cresce infatti del 3,7% rispetto al 2014 con il contributo sia degli immobili non residenziali (+1 ,1%) ma soprattutto di quelli residenziali (+6,4%).

Il mercato residenziale, come abbiamo visto, è quello che ha presentato i segnali più concreti di risveglio. Dal 2015, invece, tutte le categorie dimensionali degli immobili forniscono un contributo positivo. Gli incrementi più marcati si riscontrano negli immobili di dimensione media (+8,8%), nei piccoli (+8,4%) e nei monocalci (+8,1%). Passando ai valori assoluti, emerge che la categoria preferita dal mercato è quella degli immobili di media dimensione (736), seguita da quelli più grandi (41 8) e da quelli medio piccoli.

Siamo di fronte ad un segnale positivo che, facendo seguito ad un prolungato periodo negativo, ha un grande significato simbolico ma rappresenta, comunque, solo un piccolo passo nel percorso di recupero delle enormi perdite subite nel corso degli anni passati: a tale proposito basta ricordare che dal 2006 ad al 2014 il mercato residenziale aveva subito una flessione del 61,2% delle vendite.

La ripresa complessiva delle vendite nel non residenziale, oltre ad essere molto meno marcata, se analizzata nel dettaglio delle diverse tipologie di immobili, mostra segnali tutt'altro che confortanti: le incertezze che stanno caratterizzando l'evoluzione del sistema economico provinciale incidono pesantemente sugli investimenti delle imprese in campo immobiliare.

## **L'andamento del credito**

I dati relativi al credito messi a disposizione dall'Osservatorio regionale fra il sistema camerale e Banca d'Italia, evidenziando alcuni segnali positivi in un contesto generale ancora incerto.

Il totale dei depositi si attesta a fine 2015 a quasi 6,7 miliardi di euro, di cui oltre 2,6 miliardi sono costituiti da depositi a risparmio. Continua ad aumentare la propensione al risparmio degli aretini, anche se il tasso di variazione a dodici mesi del dicembre 2015 è comunque meno della metà di quello di fine 2014.

Sono le famiglie consumatrici le titolari della maggior parte dei depositi: ad esse se ne possono ricondurre infatti circa l'80% del totale (oltre 5,3 dei 6,7 miliardi complessivi), ma anche per loro la crescita rallenta rispetto al 2014 (+2,6% contro +6,9%).

I prestiti bancari alla clientela residente in provincia di Arezzo si attestano a fine 2015 a oltre 9,2 miliardi di euro, l'8,3% del totale dei prestiti in regione, e dopo tre anni di flessione tornano finalmente a crescere (+1 ,1%). Di questa inversione di tendenza hanno

beneficiario però quasi esclusivamente le imprese medio-grandi (+1,5%) e solo minimamente le famiglie consumatrici (+0,1%). Resta critica invece la situazione delle attività economiche più piccole: infatti diminuisce ulteriormente il credito erogato sia alle piccole imprese (-4,2%) che alle famiglie produttrici (-3,5%).

Purtroppo la provincia di Arezzo presenta il livello più elevato di sofferenze fra quelli delle singole province toscane, più del doppio del livello minimo registrato a Firenze (2%). Fra le sofferenze collegate al settore delle imprese sono soprattutto le costruzioni ed i servizi i due comparti in cui il territorio aretino accumula le criticità rispetto al resto della regione: in entrambi i casi infatti si registrano i valori più alti di quelli medi regionali, raggiungendo un livello quasi doppio.

Accanto al tasso di decadimento, risulta particolarmente significativo nella valutazione della qualità del credito anche il livello dei crediti non ancora passati a sofferenza ma risultanti scaduti, incagliati o ristrutturati: in provincia di Arezzo essi sono a fine 2015 poco più dell'otto per cento del totale dei crediti (compresi quelli in sofferenza). Confrontando il risultato aretino con quello degli altri territori regionali si può notare che questa volta, al contrario di quanto visto per le sofferenze, Arezzo ottiene il terzo miglior risultato, preceduta solo da Massa Carrara (6,9%) e Firenze (7,8%) e con un livello di crediti deteriorati inferiore di due punti percentuali rispetto alla media della Toscana.

Le situazioni più critiche anche in questo caso sono riscontrabili nelle costruzioni (22,4%) e nelle piccole imprese (11,3%).

### **Protesti e fallimenti**

Anche nel 2015 si conferma il processo di rientro degli effetti protestati in provincia di Arezzo: con la diminuzione del 16,8% in termini numerici e del 36,2% in termini di valore, si è ormai su livelli che sono meno della metà rispetto ai massimi dell'ultimo decennio (addirittura meno di un quarto in termini di valore).

Si riduce nel 2015 il numero dei fallimenti aperti in provincia di Arezzo: dopo due anni in cui si superava il centinaio di procedure, quest'anno si è scesi sotto tale soglia attestandosi a 92 dichiarazioni di fallimento. La flessione in termini relativi è stata pari al 13,2% ed ha coinvolto quasi tutti i settori: i fallimenti riguardanti il manifatturiero in senso stretto sono diminuiti del 2,9%, quelli del commercio e servizi di alloggio-ristorazione del 26,7% e, per finire, le altre attività del 36,8%. L'edilizia è l'unico settore in cui, al contrario, il numero dei fallimenti aumenta rispetto al 2014 (+8,7%).

### **Attrattività del territorio aretino degli investimenti esteri**

Il territorio provinciale ha un ruolo marginale in termini percentuali rispetto alle imprese straniere in Toscana, molto inferiore al suo peso demografico ed economico dove sono presenti grandi nomi come :Air Liquide, Air Product & Chemicals (settore gas tecnici: anidride carbonica), New lat/TMT, British – American Tobacco, SCA, United Technology, risultanti da acquisizione di società locali. Power One (comparto componenti elettronici per energie rinnovabili ha effettuato un'espansione del suo sito di Terranova Bracciolini.

In particolare per il Comune di Arezzo si possono evidenziare i seguenti fattori:

#### **Attrattività potenziale – Fattori di localizzazione chiave:**

**Demografia:** la città di Arezzo con 99.541 abitanti, che rappresenta circa il 28 % della popolazione provinciale è una città di media piccola dimensione, che ha conosciuto una crescita notevole nell'ultimo decennio di circa il 10% superiore alla media regionale.

**Economia locale:** il contesto è caratterizzato da una vocazione manifatturiera con forte

specializzazione nell'oreficeria di cui ospita un leader internazionale (Uno A Erre), non presenta in economia la stessa dinamica che ha avuto a livello demografico.

**Accessibilità:** ottima per trasporto merci nazionale con collegamento diretto A1; media – limitata per trasporto passeggeri nazionale e media trasporto passeggeri internazionale, con necessità di andare a Firenze a 75 km.

**Risorse umane:** il bacino di forza lavoro conta circa 160.000 persone con profilo di livello di studio prevalentemente medio- basso. Conta sedi decentrate delle Università di Firenze e Siena con corsi in Ingegneria dell'automazione, economia, lettere e filosofia, scienze fisiche e naturali, infermieristica e fisioterapia. La concentrazione maggiore di laureati (n. 362 il 62% del totale) nel 2009 rimane in lettere e filosofia.

**Risorse scientifiche e tecnologiche:** il Consorzio Arezzo Innovazione ha come missione il sostegno dell'innovazione con attività concentrata sul settore orafa; il progetto "Otir 2020", lanciato di recente e rientrante nel Polo dell'innovazione regionale della Moda, includerà Arezzo per l'oreficeria; ulteriori progettualità vertono sulla Geomatica, sulla razionalizzazione energetica, sulla Smart City

**Utilities & Immobiliare:** l'11% delle aree urbanizzate è di tipo commerciale ed industriale (480 ha circa);

**Produttivo:** il valore medio è inferiore alla media del campione PIUSS sia all'acquisto che alla locazione, in linea con la media Toscana, ma superiore alle medie regionali di Umbria (in prossimità geografica), Emilia e Marche ed è inferiore alla media regionale del Lazio.

**Terziario:** le quotazioni di Arezzo sia all'acquisto che alla locazione, sono inferiori non solo alla media delle aree campione PIUSS ma anche alle quotazioni per i poli terziari presi a riferimento e tendenzialmente inferiori alla media Toscana.

#### **Qualità della vita:**

Arezzo si posiziona al 37° posto della classifica generale della qualità di vita in Italia del Sole 24 ore; registrando così un progressivo arretramento, probabilmente dovuto ad un tenore di vita sempre più caratterizzato da basso reddito e da mancanza di opportunità ricreative per il tempo libero.

Arezzo attualmente è una città a bassa prospettiva di attrazione di attività del terziario avanzato.

### **Sintesi e conclusioni sul posizionamento:**

#### **Punti di Forza**

Demografia – Crescita  
Economia – Specializzazione / Cluster Oreficeria  
IDE Aziende referenze in Provincia ed a Arezzo  
Accessibilità merci (asse Milano – Roma A1)  
Immobiliare: prezzi (terziario)

#### **Punti di Debolezza**

Demografia – Popolazione (massa critica)  
Economia – Densità e dinamica  
IDE – Stock aziende straniere  
IDE – Flussi recenti (2006 – 2011)  
Accessibilità passeggeri nazionale ed internazionale  
Forza lavoro - profili di livello di studio alto  
Immobiliare – prezzi (produttivo)  
Qualità della vita (tenore di vita e tempo libero)

## **Opportunità**

### **Minacce**

Specializzazione su un settore tradizionale maturo (oreficeria)

### **Potenziale di attrattività:**

medio e centrato sulle opportunità legate al vantaggio logistico:

Posizione geografica centrale rispetto all'asse Milano – Roma;

Accessibilità all'infrastruttura autostradale con punto di accesso strategico rispetto all'A1 Roma Milano;

Bacino di forza lavoro di dimensione media con disponibilità prevalente di profili con formazione medio bassa;

### **Targeting (greenfield)**

#### **Attività / funzione Settore**

Logistics Settori diversificati di cui Consumer Products

Manufacturing Agroalimentare

Packaging

Assemblaggio Energia -Solare

Design Oreficeria

### **Aspetti sociali**

La popolazione residente nel Comune di Arezzo nel 2015 risulta essere (dati Istat) di 99434 cittadini di cui 47502 maschi e 51932 femmine, di questi risultano divorziati 1095 maschi e 1872 femmine, vedovi 1335 maschi e 6577 femmine e coniugati 24329 maschi e 25267 femmine.

Nello stesso anno sono nati 738 bambini a fronte di 1102 decessi.

Gli ultrasessantenni sono quasi 30mila e di questi oltre 7mila sono ultra ottantenni.

Gli stranieri risultano 5504.

Nel 2015 si evidenzia la crescita dell'impoverimento delle famiglie di persone separate o divorziate che trova riscontro anche negli accessi alle prestazioni sociali.

Gli interventi di contributi economici da parte del servizio sociale relativi ad un sostegno per il pagamento delle utenze o integrazione al reddito si attestano su circa 1000.

E' da considerare che il servizio sociale orienta le persone per i sostegni economici e per il pagamento di utenze anche ad altri Enti Morali o associazioni di volontariato molto attivi su questo fronte, che attualmente si stanno anche mobilitando per la raccolta e la distribuzione di prodotti di prima necessità sia alimentare che per l'igiene personale, che si vanno ad aggiungere alla distribuzione di vestiario usato.

Il tasso di famiglie che richiedono contributi economici per il pagamento del canone di locazione è un indicatore con duplice valenza: rivela difficoltà delle famiglie sia in termini di disagio economico (insufficienza di mezzi economici per far fronte all'affitto) che in chiave di disagio abitativo (rischio di perdita dell'abitazione per morosità incolpevole).

Nel 2015 risultano infatti in aumento le richieste di contributo per sostegno alla locazione, circa 660, o per morosità incolpevole per far fronte agli sfratti esecutivi, circa 100 e le richieste di sostegno economico per evitare l'interruzione dell'erogazione delle utenze.

Si assiste alla difficoltà nel trovare soluzioni abitative per famiglie, che rimangono irrimediabilmente senza casa e senza potere economico, che permetta loro un percorso di autonomia abitativa, costrette di conseguenza a permanere nei centri di accoglienza convenzionati con l'Amministrazione.

In tema di nuova articolazione sociale, si registra inoltre un forte aumento della popolazione anziana, a rischio di fragilità economica e di isolamento sociale, che non può non indurre alla riorganizzazione di un welfare locale, adeguato alla trasformazione della composizione demografica della popolazione.

**Fonti:**

Istat – Le prospettive per l'economia italiana nel 2016 – pubblicato sul sito internet Istat;

Irpet – La situazione economica della Toscana – previsioni 2016 – 2018 – Firenze, giugno 2016;

Regione Toscana – Programma Regionale di Sviluppo 2016 – 2020 - pubblicato sul sito internet Regione Toscana;

Camera di Commercio di Arezzo – Giornata dell'Economia – Rapporto 2016 sullo stato dell'economia della provincia - A cura dell'Ufficio Studi;

Provincia di Arezzo – Analisi di contesto – A cura del Servizio Programmazione e Statistica;

OCO The Authority on Foreign Investment – Ricerca sul mercato degli investimenti in Toscana – parte B per Area

PIUSS – PIUSS Arezzo;

## Portafoglio Partecipazioni

Con deliberazione della Giunta Comunale n. 12 del 21 gennaio 2015 si dava avvio al procedimento di ricognizione del portafoglio societario del Comune di Arezzo, conferendo mandato agli Uffici e Servizi dell'Ente, ognuno per quanto di propria pertinenza e sotto il diretto coordinamento del Segretario Generale, di elaborare la relazione tecnica prodromica alla predisposizione ed alla successiva approvazione del “*piano operativo di razionalizzazione delle società e delle partecipazioni societarie*” (“**POR**”), dettando, nel contempo, alcune “*vie operative di riorganizzazione del portafoglio*”, da tenersi in considerazione anche ai fini dell'elaborazione della relazione tecnica di supporto prevista dall'art. 1, comma 612, della L. 190/2014 e s.m.i. Con deliberazione del Consiglio Comunale n. 50 del 9 aprile 2015, in esecuzione del comma 612 della Legge 190/2015, si approvava il “*piano operativo di razionalizzazione delle società e delle partecipazioni societarie direttamente o indirettamente possedute*” dall'Ente, declinandovi, altresì, le modalità e i tempi di attuazione. In seguito all'analisi delle opzioni di razionalizzazione e riposizionamento di ciascuna delle società ricomprese nel portafoglio del Comune di Arezzo, di cui all'allegato 1) della deliberazione C.C. n. 50/2015, ferme restando le determinazioni già adottate e gli atti dirigenziali già perfezionati - o in corso di perfezionamento - nei confronti delle società partecipate denominate, rispettivamente, **AR.TEL SpA** ed **AGENZIA PER L'INNOVAZIONE s.r.l.**, assunti in esecuzione della deliberazione C.C. n. 157/2010, con deliberazione di Giunta Comunale n. 567 del 17/11/2015 è stata data attuazione agli indirizzi recati dalla deliberazione C.C. n. 50/2015 stabilendo di approvare ed avviare, nei termini decisionali, con le modalità procedurali e per le motivazioni indicate nella tabella A che segue, alcune delle opzioni previste dal **POR** nei termini ivi indicati:

**Tabella A – Individuazione delle opzioni attuabili nell'ambito del POR  
approvato con deliberazione C.C. n. 50/2015**

SOCIETA'	Opzioni POR	Denominazione opzioni	Scadenza decisione	Richiesta determinazioni attuative della Giunta Comunale	NOTE	Opzione da attuare (SI, NO, ATTESA)	modalità di attuazione e motivazioni della scelta	TEMPISTICHE ATTUATIVE (N.D. = “non determinabili”)
A.F.M. SpA	01.A	Alienazione delle azioni attualmente detenute	31-dic-15	SI	Per le criticità attuate rilevate si rimette all'allegato 2 del P.O.R., approvato con deliberazione C.C. n. 50/2015	ATTESA	Viste le criticità rilevate nella relazione allegata al POR e considerata la non chiarezza ordinamentale rispetto all'opzione evidenziata, la Giunta ritiene di dover rivalutare l'opzione 01.A in relazione alla riforma delle società partecipate prevista nella delega legislativa di cui all'art. 18 della L. 124/2015 e tenuto conto dei vincoli contrattuali che legano l'Amministrazione comunale al socio privato di maggioranza, a norma del DPR 533/1996	L'opzione sarà rivalutata entro 6 mesi dall'entrata in vigore del decreto delegato di cui all'art. 18 della L. 124/2015
	01.B	Cessione delle autorizzazioni farmaceutiche comunali con contestuale	31-dic-15	SI	Per le criticità attuate rilevate si rimette all'allegato 2	ATTESA	Viste le criticità rilevate nella relazione allegata al POR e considerata la non chiarezza ordinamentale rispetto all'opzione	L'opzione sarà rivalutata entro 6 mesi dall'entrata in vigore del

SOCIETA'	Opzioni POR	Denominazione opzioni	Scadenza decisione	Richiesta determinazioni attuative della Giunta Comunale	NOTE	Opzione da attuare (SI, NO, ATTESA)	modalità di attuazione e motivazioni della scelta	TEMPISTICHE ATTUATIVE
								(N.D. = "non determinabili")
		privatizzazione totale della società, o cessione delle sole titolarità delle farmacie.			del P.O.R., approvato con deliberazione C.C. n. 50/2015		evidenziata, la Giunta ritiene di dover rivalutare l'opzione 01.B in relazione alla riforma delle società partecipate, prevista nella delega legislativa di cui all'art. 18 della L. 124/2015, tenuto conto dei vincoli contrattuali che legano l'Amministrazione comunale al socio privato di maggioranza a norma del DPR 533/1996.	decreto delegato previsto dall'art. 18 della L. 124/2015
	01.C	Riacquisizione delle azioni in mano privata	31-dic-15	SI	Per le criticità attuative rilevate si rimette all'allegato 2 del P.O.R., approvato con deliberazione C.C. n. 50/2015	NO	La Giunta ritiene che la scelta di privatizzazione sostanziale della società A.F.M. SpA, operata nel 2002, debba al momento considerarsi «non reversibile»; pertanto l'opzione 01.C dovrà ritenersi, allo stato, "non percorribile".	N.D.
	02.A	Scioglimento della società, previa liquidazione	31-dic-15	SI	Per le criticità attuative rilevate si rimette all'allegato 2 del P.O.R., approvato con deliberazione C.C. n. 50/2015	ATTESA	La Giunta, viste le criticità rilevate nel POR e tenuto conto della partita aperta afferente alla definizione della cessione dei crediti "TIA", già di proprietà di AISA SpA, in favore del gestore unico di bacino SEI TOSCANA srl, in esecuzione degli specifici accordi di gara e tenuto conto della strategicità di tale partita dell'attivo patrimoniale anche in relazione agli esiti di una liquidazione "in bonis", ritiene di attendere la conclusione del procedimento "de quo", salvo diversa disposizione normativa sopravveniente.	N.D.
AISA SpA	02.B	Scissione parziale proporzionale in favore di AISA Impianti S.p.A.	31-dic-15	SI	Per le criticità attuative rilevate si rimette all'allegato 2 del P.O.R., approvato con deliberazione C.C. n. 50/2015	ATTESA	La Giunta, viste le criticità rilevate nel POR e tenuto conto della partita aperta afferente alla definizione della cessione dei crediti "TIA", già di proprietà di AISA SpA, in favore del gestore unico di bacino SEI TOSCANA srl, in esecuzione degli specifici accordi di gara e tenuto conto della strategicità di tale partita dell'attivo patrimoniale anche in relazione agli esiti di una liquidazione "in bonis", ritiene di attendere la conclusione del procedimento "de quo", salvo diversa disposizione normativa sopravveniente.	N.D.

SOCIETA'	Opzioni POR	Denominazione opzioni	Scadenza decisione	Richiesta determinazioni attuative della Giunta Comunale	NOTE	Opzione da attuare (SI, NO, ATTESA)	modalità di attuazione e motivazioni della scelta	TEMPISTICHE ATTUATIVE (N.D. = "non determinabili")
AISA IMPIANTI SpA	03.A	Aumento di capitale a servizio dell'operazione di scissione parziale proporzionale di A.I.S.A. S.p.A. (a sua volta finalizzata allo scioglimento, previa liquidazione, della società), e conferimento delle quote di partecipazione in SEI Toscana S.r.l..	31-dic-15	SI	Per le criticità attuative rilevate si rimette all'allegato 2 del P.O.R., approvato con deliberazione C.C. n. 50/2015	ATTESA	La Giunta, viste le criticità rilevate nel POR e tenuto conto della partita aperta afferente alla definizione della cessione dei crediti "TIA", già di proprietà di AISA SpA, in favore del gestore unico di bacino SEI TOSCANA srl, in esecuzione degli specifici accordi di gara e tenuto conto della strategicità di tale partita dell'attivo patrimoniale anche in relazione agli esiti di una liquidazione "in bonis", ritiene di attendere la conclusione del procedimento "de quo", salvo diversa disposizione normativa sopravveniente.	N.D.
	03.B	Operazione straordinaria di fusione, per incorporazione o per unione, di COINGAS S.p.A. (che conseguentemente cesserebbe di esistere), e conferimento delle quote di partecipazione in ESTRA S.p.A..	31-dic-15	SI	Per le criticità attuative rilevate si rimette all'allegato 2 del P.O.R., approvato con deliberazione C.C. n. 50/2015	SI	In relazione all'operazione in questione la Giunta ritiene di dover attivare un percorso di consultazione degli altri soci pubblici, dell'Amministratore unico di Coingas SpA e del Presidente di AISA IMPIANTI SpA, al fine di verificare la sussistenza delle condizioni per addivenire alla formazione di un quorum maggioritario utile alla deliberazione di fusione, atteso che il Comune di Arezzo non possiede, uti singuli, la quota azionaria necessaria.	La Giunta dà mandato all'Assessore delegato alle società partecipate, al fine di effettuare la predetta verifica e relazionare in merito entro mesi 6 dall'adozione della presente deliberazione
ATAM SpA	04.A	Aggregazione mediante operazione straordinaria di fusione per incorporazione o per unione.	30-set-15	SI	Le società debbono presentare un progetto di fusione entro 3-6 mesi dal 31 marzo 2015. Per le criticità attuative rilevate, si rimette all'allegato 2 del P.O.R. approvato con deliberazione C.C. n. 50/2016	SI	Si accolgono in pieno le motivazioni e le finalità espresse nel POR. La Giunta ritiene che, sia per le dimensioni patrimoniali che per i volumi di fatturato, si debba prendere in considerazione l'ipotesi della fusione per incorporazione della società Arezzo Multiservizi s.r.l. in ATAM SpA	Poiché il termine per la presentazione di una bozza di progetto di fusione è scaduto il 30 settembre 2015, tenuto conto dell'intervenuto rinnovo degli Organi amministrativi del Comune e della necessità di verificare lo stato della governance delle due società interessate all'operazione di fusione, il termine per la presentazione del progetto di fusione è ridefinito entro il 31 dicembre 2015.

SOCIETA'	Opzioni POR	Denominazione opzioni	Scadenza decisione	Richiesta determinazioni attuative della Giunta Comunale	NOTE	Opzione da attuare (SI, NO, ATTESA)	modalità di attuazione e motivazioni della scelta	TEMPISTICHE ATTUATIVE (N.D. = "non determinabili")
AREZZO MULTISERVIZI srl	07.A	Aggregazione mediante operazione straordinaria di fusione per incorporazione o per unione.	30-set-15	SI	Le società debbono presentare un progetto di fusione entro 3-6 mesi dal 31 marzo 2015. il CdA di Multiservizi ha prodotto una relazione di esperto esterno che critica la fattibilità dell'operazione e di fusione. Per le criticità attuative rilevate, si rimette all'allegato 2 del P.O.R. approvato con deliberazione C.C. n. 50/2016	SI	Si accolgono in pieno le motivazioni e le finalità espresse nel POR. La Giunta ritiene che, sia per le dimensioni patrimoniali che per i volumi di fatturato, si debba prendere in considerazione l'ipotesi della fusione per incorporazione della società Arezzo Multiservizi s.r.l. in ATAM SpA	Poiché il termine per la presentazione di una bozza di progetto di fusione è scaduto il 30 settembre 2015, tenuto conto dell'intervento rinnovo degli Organi amministrativi del Comune e della necessità di verificare lo stato della governance delle due società interessate all'operazione di fusione, il termine per la presentazione del progetto di fusione è ridefinito entro il 31 dic. 2015.
AREZZO CASA SpA	05.A	Trasformazione eterogenea in azienda speciale in forma consortile.	31-dic-15	SI	Per le criticità attuative rilevate si rimette all'allegato 2 del P.O.R., approvato con deliberazione C.C. n. 50/2015	SI	La Giunta ritiene praticabile, sulla scorta delle vigenti normative regionali e nazionali, l'avvio di un percorso di consultazione degli altri soci pubblici e del CdA di Arezzo Casa SpA, al fine di verificare la sussistenza delle condizioni per addivenire alla formazione di un quorum maggioritario utile alla deliberazione della trasformazione eterogenea in azienda speciale, atteso che il Comune di Arezzo non possiede, uti singuli, la quota azionaria necessaria	La Giunta dà mandato all'Assessore delegato alle società partecipate, al fine di effettuare la verifica indicata e relazionare in merito entro mesi 6 dall'adozione della presente deliberazione
AREZZO FIERE E CONGRESSI srl	06.A	Alienazione delle quote attualmente detenute.	31-dic-15	SI	Per le criticità attuative rilevate si rimette all'allegato 2 del P.O.R., approvato con deliberazione C.C. n. 50/2015	NO	La Giunta ritiene politicamente non praticabile l'opzione prefigurata, salvo sopravvenienti disposizioni normative. Si valuterà, tuttavia, con i soci di maggioranza (Reg.Toscana e CCIAA) e con gli altri soci pubblici, <u>la sussistenza di eventuali condizioni per addivenire ad una scissione "non proporzionale" del ramo d'azienda infrastrutturale rispetto a quello gestionale, con conseguente totale ripubblicizzazione della società proprietaria dell'infrastruttura, previa modifica del POR da parte del competente</u>	La Giunta dà mandato all'Assessore delegato alle società partecipate, al fine di effettuare la verifica indicata e relazionare in merito entro mesi 6 dall'adozione della presente deliberazione

SOCIETA'	Opzioni POR	Denominazione opzioni	Scadenza decisione	Richiesta determinazioni attuative della Giunta Comunale	NOTE	Opzione da attuare (SI, NO, ATTESA)	modalità di attuazione e motivazioni della scelta	TEMPISTICHE ATTUATIVE (N.D. = "non determinabili")
							<u>Organo consiliare.</u>	
	06.B	Aggregazione con altre realtà del settore, con particolare riferimento a quelle rientranti nel sistema fieristico toscano.	31-dic-15	SI	Per le criticità attuative rilevate si rimette all'allegato 2 del P.O.R., approvato con deliberazione C.C. n. 50/2015	NO	La Giunta ritiene politicamente non praticabile l'opzione prefigurata, salvo sopravvenienti disposizioni normative. Si valuterà, tuttavia, con i soci di maggioranza (Regione Toscana e CCIAA) e con gli altri soci pubblici, la sussistenza di eventuali condizioni per addivenire ad una scissione nei termini prefigurati al numero 06.A.	La Giunta dà mandato all'Assessore delegato alle società partecipate, al fine di effettuare la verifica indicata e relazionare in merito entro mesi 6 dall'adozione della presente deliberazione
COINGAS SpA	08.A	Alienazione delle azioni attualmente detenute in COINGAS S.p.A..	31-dic-15	SI	Per le criticità attuative rilevate si rimette all'allegato 2 del P.O.R., approvato con deliberazione C.C. n. 50/2015	NO	La Giunta ritiene l'opzione 08.A al momento non praticabile, considerata la clausola di blocco posta dallo statuto di COINGAS (art. 6-bis) rispetto alla composizione del capitale ove non possono avere accesso soci privati se non sotto forma di società a totale capitale pubblico. Poiché il Comune di Arezzo non possiede, uti singuli, una quota azionaria sufficiente a modificare la clausola statutaria in questione, si ritiene di postergarne la valutazione rispetto all'opzione 08.C.	N.D.
	08.B	Soppressione della società mediante ricorso all'istituto dello scioglimento per causa legale (ex art. 2484, comma 2, codice civile).	31-dic-15	SI	Per le criticità attuative rilevate si rimette all'allegato 2 del P.O.R., approvato con deliberazione C.C. n. 50/2015	NO	La Giunta ritiene che l'opzione 08.B non sia immediatamente praticabile, stante la disposizione di interpretazione autentica circa la prevalenza della norma civilistica salvo espressa sua deroga, come recata dall'art. 1, comma 569-bis, della L. 147/2013, come introdotto dall'art. 7, comma 8-bis del D.L. 78/2015 e s.m.i.	N.D.
	08.C	Soppressione della società mediante operazione straordinaria di fusione con AISA Impianti S.p.A.	31-dic-15	SI	Per le criticità attuative rilevate si rimette all'allegato 2 del P.O.R., approvato con deliberazione C.C. n. 50/2015	SI	La Giunta ritiene che l'opzione 08.C sia da considerare, nel quadro dei vincoli statuari di COINGAS SpA e delle condizioni di effettiva praticabilità delle altre ipotesi profilate, come quella che si presenta maggiormente percorribile, seppur anch'essa vincolata (ai fini del raggiungimento del quorum necessario a deliberare la fusione in	La Giunta dà mandato all'Assessore delegato alle società partecipate, al fine di effettuare la verifica indicata e relazionare in merito entro mesi 6 dall'adozione della presente

SOCIETA'	Opzioni POR	Denominazione opzioni	Scadenza decisione	Richiesta determinazioni attuative della Giunta Comunale	NOTE	Opzione da attuare (SI, NO, ATTESA)	modalità di attuazione e motivazioni della scelta	TEMPISTICHE ATTUATIVE (N.D. = "non determinabili")
							seno all'assemblea di COINGAS SpA), alla previa verifica della sussistenza di un accordo in tal senso nella maggioranza degli attuali soci pubblici.	deliberazione
	08.D	Conversione di azioni COINGAS in azioni di ESTRA S.p.A.	31-dic-15	SI	Per le criticità attuative rilevate si rimette all'allegato 2 del P.O.R., approvato con deliberazione C.C. n. 50/2015	NO	La Giunta ritiene l'opzione 08.D non efficacemente praticabile in una situazione in cui, quand'anche si raggiungessero i necessari accordi e condizioni per addivenire alla conversione, si determinerebbe una non facile quantificazione del rapporto di concambio, in un momento in cui Estra Spa ha avviato un percorso di privatizzazione, con richiesta di quotazione in Borsa e considerato che, in ipotesi di ammissione alla quotazione, il pacchetto azionario di concambio che riceverebbe il Comune di Arezzo sarebbe assolutamente risibile all'interno della compagine societaria di Estra e non permetterebbe alcuna forma di influenza sulle decisioni di quella società.	N.D.
L.F.I. SpA	09.A	Scioglimento della società, previa liquidazione	31-dic-15	SI	Per le criticità attuative rilevate si rimette all'allegato 2 del P.O.R., approvato con deliberazione C.C. n. 50/2015	SI	La Giunta ritiene che l'opzione 09.A non sia immediatamente praticabile, stante la disposizione di interpretazione autentica circa la prevalenza della norma civilistica salvo espressa sua deroga, come recata dall'art. 1, comma 569-bis, della L. 147/2013, come introdotto dall'art. 7, comma 8-bis del D.L. 78/2015 e s.m.i. L'esigua quota azionaria posseduta, inoltre, non consentirebbe al Comune di Arezzo, uti singuli, alcuna possibilità di rendere effettiva tale determinazione.	N.D.
	09.B	Conferimento della propria quota azionaria in altra società industriale, a partecipazione mista maggioritaria pubblica, controllata dall'Ente.	31-dic-15	SI	Per le criticità attuative rilevate si rimette all'allegato 2 del P.O.R., approvato con deliberazione C.C. n. 50/2015	SI	La Giunta prende atto delle criticità attuative della presente opzione 09.B, già espresse nel POR e le condivide. Tanto premesso ritiene allo stato non praticabile la presente opzione.	N.D.

SOCIETA'	Opzioni POR	Denominazione opzioni	Scadenza decisione	Richiesta determinazioni attuative della Giunta Comunale	NOTE	Opzione da attuare (SI, NO, ATTESA)	modalità di attuazione e motivazioni della scelta	TEMPISTICHE ATTUATIVE (N.D. = "non determinabili")
	09.C	Alienazione delle azioni attualmente detenute in L.F.I. S.p.A..	31-dic-15	SI	Per le criticità attuative rilevate si rimette all'allegato 2 del P.O.R., approvato con deliberazione C.C. n. 50/2015	SI/ ATTESA	La Giunta ritiene che l'unica "via operativa" di riorganizzazione applicabile alla partecipazione in questione sia quella della dismissione della quota azionaria. Pur tuttavia, la deliberazione assembleare del 11 settembre 2015, con la quale gli altri soci hanno contribuito ad approvare la fusione per incorporazione della società R.F.T. SpA, gestore dell'infrastruttura ferroviaria e interamente posseduta da L.F.I. SpA, nella stessa L.F.I. SpA, possa far ritenere utile postergare l'avvio delle procedure di exit di almeno un anno, al fine di attualizzare, da un punto di vista economico, i benefici attesi dalla fusione, sulla scorta del piano industriale presentato dalla L.F.I. SpA a supporto dell'operazione straordinaria. Ovviamente, qualora una disposizione di legge imperativa cambiasse nel frattempo il presente scenario, si procederà a rivalutare le condizioni e le tempistiche.	Avvio delle procedure di dismissione a far data dal 1 gennaio 2017.
	09.D	Fusione per incorporazione in L.F.I. S.p.A. di RFT S.p.A.,	11-set-15	SI	L'assemblea degli azionisti ha già deliberato favorevolmente e alla fusione in data 11.09.2015	NO	L'opzione 09.D risulta allo stato superata dagli eventi (vedi commento ad opzione 09.C)	Perfezionata per decisione di altri soci
NUOVE ACQUE SpA	10.A	Aggregazione mediante operazione straordinaria di fusione per incorporazione o per unione.	31-dic-15	SI	Per le criticità attuative rilevate si rimette all'allegato 2 del P.O.R., approvato con deliberazione C.C. n. 50/2015	SI	L'opzione 10.A andrà valutata alla luce degli incentivi all'aggregazione delle società industriali di bacino, in ambito regionale, come previsto dal comma 609, art. 1, della L. 190/2014 e tenuto conto del previsto decreto delegato di riforma delle società a partecipazione pubblica, di cui all'art. 18 della L. 124/2015.	Il Comune di Arezzo valuterà eventuali proposte aggregative provenienti dagli Organi di bacino, anche alla luce dell'entrata in vigore del decreto delegato di cui all'art. 18 della L. 124/2015
POLO UNIVERSITA RIO ARETINO	11.A	Alienazione delle azioni attualmente detenute in P.U.A. S.c.r.l.	31-dic-15	SI	Occorre decidere quanto prima sul riavvio del procedimento di dismissione, già deliberato con atto C.C. n. 157/2010 e sospeso con	ATTESA	La Giunta ritiene che l'opzione 11.A debba essere attentamente rivalutata alla luce dei nuovi scenari che configurano sia l'attività che la governance assunta dalla società in questione.	La Giunta dà mandato all'Assessore delegato alle società partecipate ed ai rapporti con l'Università, al fine di effettuare la verifica

SOCIETA'	Opzioni POR	Denominazione opzioni	Scadenza decisione	Richiesta determinazioni attuative della Giunta Comunale	NOTE	Opzione da attuare (SI, NO, ATTESA)	modalità di attuazione e motivazioni della scelta	TEMPISTICHE ATTUATIVE (N.D. = "non determinabili")
					atto G.C. 1/2013. Per le criticità attuative rilevate si rimette all'allegato 2 del P.O.R., approvato con deliberazione C.C. n. 50/2015.			indicata e relazionare in merito entro mesi 6 dall'adozione della presente deliberazione

Nel corso del 2016, è stata perfezionata la cessione delle quote partecipative detenute nella società Artel S.p.A. (febbraio 2016) e Agenzia per l'Innovazione nell'amministrazione e nei servizi pubblici locali S.r.l. (ottobre 2016).

Con l'entrata in vigore del sopra richiamato D.Lgs. 175/2016, recante Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica, risultano rinnovati gli oneri di razionalizzazione del portafoglio partecipazioni, implicanti la concretizzazione nell'immediato di una revisione straordinaria delle partecipazioni (entro il 23 marzo 2017) e, nel prosieguo, la predisposizione periodica, con cadenza annuale, di piani di razionalizzazione.

Le strategie poste in essere dall'amministrazione comunale in merito alle partecipazioni societarie, dunque, da un lato debbono rispondere alle decisioni assunte con il POR approvato con deliberazione di Consiglio Comunale n. 50/2015, richiedendosi al Comune di porre in essere ogni attività necessaria alla concretizzazione dello stesso; dall'altro, occorre procedere entro le tempistiche previste dall'art. 24 del D.Lgs. 175/2016, ad una revisione straordinaria delle partecipazioni. È proprio in quest'ultima sede che, dal 23 settembre 2016, data di entrata in vigore del Testo unico, dovranno essere stabilite le opzioni di razionalizzazione per l'anno 2017, eventualmente apprezzandosi diversi scenari strategici, in ogni caso rispettosi del rinnovato quadro normativo ed al reale contesto delle società partecipate alla medesima data del 23 settembre 2016.

A riguardo, non potrà sfuggire che l'art. 24 del TU 175, reca l'obbligo, da parte di tutte le PP.AA., di effettuare, «...entro sei mesi dalla data di entrata in vigore del presente decreto, [...] con provvedimento motivato la ricognizione di tutte le partecipazioni possedute alla medesima data di entrata in vigore del presente decreto, individuando quelle che devono essere alienate. L'esito della ricognizione, anche in caso negativo, e' comunicato con le modalità di cui all'articolo 17 del decreto-legge n. 90 del 2014, convertito, con modificazioni, dalla legge 11 agosto 2014, n. 114. Le informazioni sono rese disponibili alla sezione della Corte dei conti competente ai sensi dell'articolo 5, comma 4, e alla struttura di cui all'articolo 15 [Ufficio di controllo da istituire presso il Dicastero dell'Economia e delle Finanze, ndr]...». Tale POR ha natura "straordinaria", come si legge nella rubrica stessa dell'art. 24 del TU 175, e deve interessare, congiuntamente, tutte le «...partecipazioni detenute, direttamente o indirettamente, dalle amministrazioni pubbliche alla data di entrata in vigore del presente decreto in società non riconducibili ad alcuna delle categorie di cui all'articolo 4, commi 1, 2 e 3 [cioè le società incompatibili rispetto alle finalità dell'Ente pubblico, ndr], ovvero che non soddisfano i requisiti di cui all'articolo 5, commi 1 e 2 [cioè le società che non soddisfano i requisiti di convenienza economica comparata e sostenibilità finanziaria dell'investimento di risorse pubbliche, oltre che del rispetto dei canoni costituzionali di efficienza, efficacia ed economicità delle scelte,

ndr], o che ricadono in una delle ipotesi di cui all'articolo 20, comma 2 [tra le quali è nuovamente riproposta, alla lettera b), quella afferente alle “società che risultino prive di dipendenti o abbiano un numero di amministratori superiore a quello dei dipendenti”, ndr]...».

Lo stesso art. 24 del TU 175, al comma 2, stabilisce che «...Per le amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 611, della legge 23 dicembre 2014, n. 190 [tra cui si annoverano anche i Comuni, ndr] , il provvedimento di cui al comma 1 costituisce aggiornamento del piano operativo di razionalizzazione adottato ai sensi del comma 612 dello stesso articolo, fermi restando i termini ivi previsti [per l'attuazione delle singole previsioni di piano, ndr]...».

Tanto premesso è del tutto evidente che:

a) a far data dal 23 settembre 2016, è preclusa ogni diversa modalità di modificazione o revisione del POR 2015 che non transiti attraverso il POR straordinario di cui all'art. 24 del TU 175;

b) che detto POR straordinario dovrà avere ad oggetto l'intero portafoglio societario, diretto e indiretto, secondo le definizioni all'uopo recate all'art. 2 del medesimo TU 175 e non potrà esser disarticolato per singole società, né difettare delle ipotesi di razionalizzazione e riassetto rese obbligatorie dall'art. 20 (peraltro espressamente richiamato dal 24), il quale prevede che il POR ordinario “a scorrimento” riprenderà vita autonoma dal 2018, con riferimento – dice l'art. 26, comma 11 del TU 175 – alla situazione vigente al 31.12.2017;

c) che il POR straordinario, la cui approvazione dovrà intervenire entro il 23 marzo 2017 (salvo proroghe), da parte del competente organo consiliare, dovrà essere corredato da un'apposita relazione tecnico-economica, recante specifica indicazione delle modalità e dei tempi di attuazione, per la quale è necessario che l'Amministrazione comunale fissi previamente le proprie linee di indirizzo strategico sulla gestione complessiva del portafoglio in coerenza con il Documento Unico di Programmazione strategica dell'Ente, verificando, quindi, la compatibilità complessiva con l'impianto del nuovo TU 175.

## Bilancio consolidato

---

L'esternalizzazione delle funzioni proprie degli Enti Pubblici a soggetti partecipati ed il continuo impegno per il miglioramento della qualità dei servizi pubblici sotto l'incessante monitoraggio del contenimento della spesa pubblica, hanno generato una maggiore attenzione del legislatore verso la necessità di dare una lettura unitaria dei conti di tutte le realtà pubbliche di spesa.

Se l'opportunità di redigere un bilancio consolidato è stata, in passato, lasciata alla facoltà di ogni singola amministrazione, con l'entrata in vigore del D. Lgs n. 118/2011 e s.m.i., la predisposizione di tale documentazione non rappresenta più una facoltà, ma diventa un obbligo. Infatti il Decreto citato stabilisce, all'art. 11 bis comma 1, che gli Enti locali devono redigere il bilancio consolidato con i propri enti ed organismi strumentali, aziende, società controllate e partecipate fissando, al successivo art. 18 comma 1 lettera c), la data del 30 settembre dell'anno successivo cui i dati si riferiscono, il termine ultimo entro cui approvarlo.

Il bilancio consolidato è un documento consuntivo costituito attraverso l'aggregazione dei bilanci d'esercizio delle partecipate dopo una opportuna elisione delle operazioni, redatto dalla capogruppo. Attraverso il Bilancio Consolidato viene rappresentata la situazione economica, patrimoniale e finanziaria dell'intero gruppo.

Le finalità che il bilancio consolidato si prefigge di raggiungere sono:

- verificare l'attività svolta dal gruppo pubblico locale;
- rappresentare la base per effettuare delle valutazioni prospettiche relative al gruppo pubblico locale nella sua interezza;
- conoscere e valutare la composizione delle attività e passività consolidate nonché quella dei costi e ricavi.

Il bilancio consolidato di un Ente è uno strumento che produce, quindi un'informazione più completa riguardo alla realtà dell'Ente stesso perché riesce a restituire sotto forma di numeri una realtà che unisce gli aspetti economico-finanziari dell'Istituzione pubblica unita all'insieme dei costi e ricavi delle molteplici società ed Enti che gestiscono servizi pubblici e che costituiscono un investimento finanziario per la cosiddetta Capogruppo.

Con deliberazione di Giunta Comunale n. 372 del 05/07/2016 è stato aggiornato il Gruppo Amministrazione Pubblica (G.A.P.) e la conseguente Area di Consolidamento per l'esercizio 2015 definiti secondo i criteri previsti dal "Principio contabile applicato concernente il bilancio consolidato", Allegato 4/4 al D. Lgs n. 118/2011.

La definizione del *Gruppo Amministrazione Pubblica* fa riferimento al concetto di controllo di diritto, di fatto e contrattuale, anche nei casi in cui non è presente un legame di partecipazione, diretta o indiretta, al capitale delle controllate, nonché al concetto di partecipazione.

Secondo quanto previsto dal DPCM del 28/12/2011 costituiscono componenti del *Gruppo amministrazione pubblica*:

- gli organismi strumentali
- gli enti strumentali controllati
- gli enti strumentali partecipati
- le società controllate
- le società partecipate

L'individuazione del G.A.P. del Comune di Arezzo deriva da una complessa attività ricognitoria che prende avvio con il provvedimento D.G. n. 3.565/2008 con cui è stato nominato il «Gruppo di studio per l'analisi giuridico-economica del portafoglio partecipazioni societarie dell'ente», che sulla base di quanto previsto dall'art. 3 commi 27 e 28 della Legge n. 244/2007, ha condotto una complessa attività ricognitoria sul portafoglio partecipazioni dell'Ente rimettendo all'Amministrazione la riclassificazione delle società partecipate per natura dell'attività svolta ed enucleando l'elenco delle società/consorzi «potenzialmente dismissibili». Con deliberazione n. 157 del 09/11/2010 il Consiglio Comunale ha provveduto ad individuare le società/consorzi, partecipate dal Comune di Arezzo aventi i requisiti per il mantenimento in portafoglio, ai sensi e per gli effetti dell'art. 3, commi da 27 a 29 della L. 244/2007 e contestualmente quelle da dismettere. Con deliberazione di Giunta Comunale n. 447 del 10/09/2014, e sulla base di quanto contenuto nella relazione endoprocedimentale redatta dal Direttore dell'Ufficio Partecipazioni del Comune di Arezzo del 22/08/2014 Prot. 97456, era stato individuato il Gruppo Amministrazione Pubblica del Comune di Arezzo (G.A.P) per l'esercizio 2014. Con la citata DGC 372 del 5/7/2016, anche per l'esercizio 2015, è stato confermato il G.A.P. nei seguenti organismi:

<b>DENOMINAZIONE</b>	<b>TIPOLOGIA</b>
<b>A.T.A.M S.p.A</b>	Società controllata
<b>Arezzo Multiservizi S.r.l</b>	Società controllata
<b>A.I.S.A S.p.A</b>	Società controllata
<b>AISA Impianti S.p.A</b>	Società controllata
<b>COINGAS S.p.A</b>	Società controllata
<b>A.F.M. S.p.A</b>	Società controllata
<b>Arezzo Casa S.p.A</b>	Società partecipata
<b>Gestione Ambientale S.r.l</b>	Società controllata (indirettamente)
<b>Istituzione Biblioteca Città di Arezzo</b>	Organismo strumentale
<b>Istituzione Giostra del Saracino</b>	Organismo strumentale
<b>A.P.S.P. Fraternita dei Laici</b>	Ente strumentale controllato
<b>A.P.S.P Casa di Riposo Fossombroni</b>	Ente strumentale controllato
<b>Fondazione Guido d'Arezzo</b>	Ente strumentale partecipato
<b>Fondazione Piero della Francesca</b>	Ente strumentale partecipato
<b>Fondazione di Comunità per Rondine</b>	Ente strumentale partecipato
<b>Fondazione Thevenin</b>	Ente strumentale partecipato
<b>Fondazione Aliotti</b>	Ente strumentale partecipato

Partendo dal *Gruppo Amministrazione Pubblica*, il Principio contabile applicato concernente il Bilancio Consolidato prevede che gli Enti e le Società compresi al suo interno, possano non essere inseriti *nell'Area di consolidamento*, nei casi di :

- a) *Irrelevanza*, quando il bilancio di un componente del gruppo è irrilevante ai fini della rappresentazione veritiera e corretta della situazione patrimoniale e finanziaria e del risultato economico del gruppo.

Sono considerati irrilevanti i bilanci che presentano, per ciascuno dei seguenti parametri, una incidenza inferiore al 10 per cento per gli enti locali rispetto alla posizione patrimoniale, economico e finanziaria della capogruppo:

- totale dell'attivo,
- patrimonio netto,
- totale dei ricavi caratteristici.

Al fine di garantire la significatività del bilancio consolidato gli enti possono considerare non irrilevanti i bilanci degli enti e delle società che presentano percentuali inferiori a quelle sopra richiamate.

*b) Impossibilità di reperire le informazioni necessarie al consolidamento in tempi ragionevoli e senza spese sproporzionate. I casi di esclusione del consolidamento per detto motivo, sono estremamente limitati e riguardano eventi di natura straordinaria (calamità naturali).*

## **Area di consolidamento del Comune di Arezzo**

Applicando, in maniera ragionata, le disposizioni contenute nel “Principio contabile applicato concernente il Bilancio Consolidato”, All. 4/4 del D. Lgs n. 118/11 e per dare effettività al principio di significatività del bilancio consolidato, l'Area di consolidamento del Comune di Arezzo così come definita con atto di Giunta Comunale n. 447 del 10/9/2014 (riconfermata anche per l'esercizio 2015 con la sopra citata DGC n. 372 del 5/07/2015), è composta dai seguenti soggetti:

<b>DENOMINAZIONE</b>	<b>TIPOLOGIA</b>
<b>A.T.A.M S.p.A</b>	Società controllata
<b>Arezzo Multiservizi S.r.l</b>	Società controllata
<b>A.I.S.A S.p.A</b>	Società controllata
<b>AISA Impianti S.p.A</b>	Società controllata
<b>COINGAS S.p.A</b>	Società controllata
<b>A.F.M. S.p.A</b>	Società controllata
<b>Istituzione Biblioteca Città di Arezzo</b>	Organismo strumentale
<b>Istituzione Giostra del Saracino</b>	Organismo strumentale
<b>A.P.S.P. Fraternita dei Laici</b>	Ente strumentale controllato

Con deliberazione n. 102 del 22/09/2016, il Consiglio Comunale ha approvato il Bilancio Consolidato del Comune di Arezzo relativo all'esercizio 2015 nelle seguenti risultanze finali di Conto Economico Consolidato e Stato Patrimoniale:

<b>CONTO ECONOMICO CONSOLIDATO</b>	<b>31/12/2015</b>
Componenti positivi della gestione	163.839.936
Componenti negativi della gestione	140.068.010
<b>RISULTATO OPERATIVO</b>	<b>23.771.926</b>
Saldo gestione finanziaria	- 42.949
Rettifiche attività finanziarie	2.765.473
Saldo gestione straordinaria	3.868.184
<b>Risultato di esercizio lordo</b>	<b>30.362.634</b>
Imposte	1.553.157
<b>Risultato netto di esercizio</b>	<b>28.809.477</b>
Risultato di pertinenza di terzi	1.339.449

<b>STATO PATRIMONIALE CONSOLIDATO 31/12/2015</b>			
	<b>ATTIVO</b>	<b>PASSIVO</b>	
<b>Immobilizzazioni</b>	389.258.645	338.100.196	<b>Patrimonio Netto</b>
<b>Attivo Circolante</b>	74.136.638	3.772.151	<b>Fondi per rischi ed oneri</b>
<b>Ratei e risconti attivi</b>	1.585.015	2.237.953	<b>Trattamento di fine rapporto</b>
		69.675.333	<b>Debiti</b>
		51.194.665	<b>Ratei e risconti passivi</b>
<b>TOTALE</b>	<b>464.980.298</b>	<b>464.980.298</b>	<b>TOTALE</b>

## I parametri economico-finanziari

Di seguito viene rappresentata la situazione di sintesi dei principali indicatori del rendiconto 2015:

N.	INDICATORI		Consuntivo 2013	Consuntivo 2013	Consuntivo 2014	Consuntivo 2014	Consuntivo 2015	Consuntivo 2015
1	Autonomia finanziaria	Entrate Tributarie + Extratributarie (Tit. I + III) ----- x 100	83.997.370,66	89,7902	80.981.143,03	93,9425	81.262.711,30	93,9691
		Entrate ordinarie (Tit. I + II + III)	93.548.528,22		86.202.912,25		86.478.109,30	
2	Autonomia Impositiva	Entrate Tributarie (Titolo I) ----- x 100	66.365.499,62	70,9423	64.431.333,37	74,7438	63.283.866,38	73,1791
		Entrate ordinarie (Tit. I + II + III)	93.548.528,22		86.202.912,25		86.478.109,30	
3	Pressione Finanziaria	Entrate Tributarie (Titolo I) + Extratributarie (Titolo III) -----	83.997.370,66	845	80.981.143,03	814	81.262.711,30	816
		Popolazione	99.414		99.434		99.543	
4	Pressione Tributaria	Entrate Tributarie (Titolo I) -----	66.365.499,62	667,567	64.431.333,37	647,981	63.283.866,38	635,744
		Popolazione	99.414		99.434		99.543	
5	Autonomia Tariffaria	Entrate Extratributarie (Tit. III) ----- x 100	17.631.871,04	18,8478	16.549.809,66	19,1987	17.978.844,92	20,7901
		Entrate ordinarie (Tit. I + II + III)	93.548.528,22		86.202.912,25		86.478.109,30	
6	Intervento erariale	Trasferimenti statali (Tit. II cat. 1; PF 2.01.01.01) -----	7.446.462,84	74,904	3.528.890,44	35,490	2.483.120,19	24,945
		Popolazione	99.414		99.434		99.543	
7	Intervento regionale	Trasferimenti regionali (compr. funz.delegate) Tit. II cat. 2 e 3; PF. 2.01.01.02.001 -----	1.918.869,51	19,30	1.192.880,46	12,00	2.419.314,69	24,30
		Popolazione	99.414		99.434		99.543	
8	Intervento regionale	Trasferimenti regionali (escluso funz.delegate) -----	1.747.917,28	17,58	1.090.290,69	10,96	2.229.352,43	22,40
		Popolazione	99.414		99.434		99.543	
9	Incidenza residui attivi	Totale residui attivi ----- x 100	25.610.141,31	23,1918	18.915.292,10	19,6092	24.681.391,39	21,6643
		Totale accertamenti di competenza	110.427.689,60		96.461.385,15		113.926.640,05	
10	Incidenza residui passivi	Totale residui passivi ----- x 100	27.781.768,25	26,8892	18.518.427,92	19,2384	17.835.038,64	16,0182
		Totale impegni di competenza	103.319.300,32		96.257.752,02		111.342.133,95	

N.	INDICATORI		Consuntivo	Consuntivo	Consuntivo	Consuntivo	Consuntivo	Consuntivo
			2013	2013	2014	2014	2015	2015
11	Indebitamento locale pro capite	Residui debiti mutui	48.290.304,91	486	38.880.761,81	391	28.938.535,64	291
		Popolazione	99.414		99.434		99.543	
12	Velocità riscossione entrate proprie	Riscossione Titolo I + III	65.805.187,63	78,3420	63.421.066,27	78,3158	61.868.988,56	76,1345
		Accertamenti Titolo I + III	83.997.370,66		80.981.143,03		81.262.711,30	
13	Rigidità spesa corrente	Spesa personale (int.1; PF. 1.01) + Quote Amm.to Mutui + Titolo III	35.634.753,38	38,0923	35.181.497,89	40,8124	34.134.266,02	39,4716
		Totale entrate Titolo I + II + III	93.548.528,22		86.202.912,25		86.478.109,30	
14	Rigidità spesa corrente	Spesa personale (int.1; PF. 1.01) + interessi (int.6; PF. 1.07)	26.757.895,92	33,93	25.771.954,79	36,86	24.192.039,85	35,03
		Totale Spese Titolo I	78.864.193,96		69.921.504,53		69.062.240,73	
15	Incidenza interessi su spese correnti	Spesa interessi (int.6; PF. 1.07)	2.782.288,18	3,53	2.306.361,24	3,30	1.774.260,83	2,57
		Totale Spese Titolo I	78.864.193,96		69.921.504,53		69.062.240,73	
16	Incidenza personale su spese correnti	Spesa personale (int.1; PF. 1.01)	23.975.607,74	30,40	23.465.593,55	33,56	22.417.779,02	32,46
		Totale Spese Titolo I	78.864.193,96		69.921.504,53		69.062.240,73	
17	Spesa media personale	Spesa personale (int.1; PF. 1.01)	23.975.607,74	37.697,50	23.465.593,55	38.093,50	22.417.779,02	38.651,34
		Dipendenti	636		616		580	
18	Copertura spese correnti con trasferimenti	Titolo II entrate	9.551.157,56	12,11	5.221.769,22	7,47	5.215.398,00	7,55
		Impegni Titolo I competenza	78.864.193,96		69.921.504,53		69.062.240,73	
19	spesa corrente pro capite	Impegni Titolo I competenza	78.864.193,96	793,29	69.921.504,53	703,20	69.062.240,73	693,79
		Popolazione	99.414		99.434		99.543	
20	spesa conto capitale pro capite	Impegni Titolo II competenza	8.623.447,90	86,74	9.872.419,66	99,29	10.548.964,52	105,97
		Popolazione	99.414		99.434		99.543	

N.	INDICATORI		Consuntivo	Consuntivo	Consuntivo	Consuntivo	Consuntivo	Consuntivo
			2013	2013	2014	2014	2015	2015
21	Velocità gestione spese correnti	Pagamenti Titolo I competenza	58.500.257,23	74,18	55.242.723,88	79,01	56.829.193,49	82,29
		Impegni Titolo I competenza	78.864.193,96		69.921.504,53		69.062.240,73	
22	Redditività del patrimonio	Entrate patrimoniali (Tit. 3 cat. 2; PF. 3.01.03)	5.349.307,36	174,9051	5.558.811,28	188,9894	5.458.514,67	171,2950
		----- x 100 Valore patrimonio disponibile	3.058.404,88		2.941.335,67		3.186.615,97	
23	Patrimonio pro capite	Valore beni patrimoniali indisponibili	77.732.325,84	781,9052	75.127.443,04	755,5508	72.110.128,61	724,4118
		----- Popolazione	99.414		99.434		99.543	
24	Patrimonio pro capite	Valore beni patrimoniali disponibili	3.058.404,88	30,7643	2.941.335,67	29,5808	3.186.615,97	32,0125
		----- Popolazione	99.414		99.434		99.543	
25	Patrimonio pro capite	Valore beni demaniali	116.215.419,49	1.169,0046	120.138.202,85	1.208,2206	150.332.309,48	1.510,2248
		----- Popolazione	99.414		99.434		99.543	
26	Rapporto dipendenti/Popolazione	Dipendenti	636	0,0064	616	0,0062	580	0,0058
		----- Popolazione	99.414		99.434		99.543	
27	Incidenza personale su entrate correnti	Spesa personale (int. 1; PF 1.01)	23.975.607,74	25,6291	23.465.593,55	27,2213	22.417.779,02	25,9231
		----- x100 Entrate ordinarie (Tit. I + II + III)	93.548.528,22		86.202.912,25		86.478.109,30	

## Tabella della certificazione dei parametri obiettivi per i comuni ai fini dell'accertamento della condizione di ente strutturalmente deficitario per il triennio 2013 – 2015

Dati di consuntivo esercizio 2015 (C.C.46 del 28/04/2016)

		<b>Codice</b>	Parametri da considerare per l'individuazione delle condizioni strutturalmente deficitarie	
1)	Valore negativo del risultato contabile di gestione superiore in termini di valore assoluto al 5 per cento rispetto alle entrate correnti (a tali fini al risultato contabile si aggiunge l'avanzo di amministrazione utilizzato per le spese di investimento)	50010	SI	<del>NO</del>
2)	Volume dei residui attivi di nuova formazione provenienti dalla gestione di competenza e relativi ai titoli I e III, con l'esclusione delle risorse a titolo di fondo sperimentale di riequilibrio di cui all'articolo 2 del decreto legislativo n. 23 del 2011 o di fondo di solidarietà di cui all'articolo 1, comma 380 della legge 24 dicembre 2013 n. 228, superiori al 42 per cento rispetto ai valori di accertamento delle entrate dei medesimi titoli I e III esclusi gli accertamenti delle predette risorse a titolo di fondo sperimentale di riequilibrio o di fondo di solidarietà	50020	SI	<del>NO</del>
3)	Ammontare dei residui attivi provenienti dalla gestione dei residui attivi e di cui al titolo I e al titolo III superiore al 65 per cento, ad esclusione eventuali residui da risorse a titolo di fondo sperimentale di riequilibrio di cui all'articolo 2 del decreto legislativo n. 23 o di fondo di solidarietà di cui all'articolo 1 comma 380 della legge 24 dicembre 2013 n. 228, rapportata agli accertamenti della gestione di competenza delle entrate dei medesimi titoli I e III ad esclusione degli accertamenti delle predette risorse a titolo di fondo sperimentale di riequilibrio o di fondo di solidarietà	50030	SI	<del>NO</del>
4)	Volume dei residui passivi complessivi provenienti dal titolo I superiore al 40 per cento degli impegni della medesima spesa corrente	50040	SI	<del>NO</del>
5)	Esistenza di procedimenti di esecuzione forzata superiore allo 0,5 per cento delle spese correnti anche se non hanno prodotto vincoli a seguito delle disposizioni di cui all'articolo 159 del tuoei	50050	SI	<del>NO</del>
6)	volume complessivo delle spese di personale a vario titolo rapportato al volume complessivo delle entrate correnti desumibili dai titoli I, II e III superiore al 40 per cento per i comuni inferiori a 5.000 abitanti, superiore al 39 per cento per i comuni da 5.000 a 29.999 abitanti e superiore al 38 per cento per i comuni oltre i 29.999 abitanti; tale valore è calcolato al netto dei contributi regionali nonché di altri enti pubblici finalizzati a finanziare spese di personale per cui il valore di tali contributi va detratto sia al numeratore che al denominatore del parametro	50060	SI	<del>NO</del>
7)	Consistenza dei debiti di finanziamento non assistiti da contribuzioni superiore al 150 per cento rispetto alle entrate correnti per gli enti che presentano un risultato contabile di gestione positivo e superiore al 120 per cento per gli enti che presentano un risultato contabile di gestione negativo, fermo restando il rispetto del limite di indebitamento di cui all'articolo 204 del tuoei con le modifiche di cui di cui all'art. 8, comma 1 della legge 12 novembre 2011, n. 183, a decorrere dall'1 gennaio 2012	50070	SI	<del>NO</del>
8)	Consistenza dei debiti fuori bilancio riconosciuti nel corso dell'esercizio superiore all'1 per cento rispetto ai valori di accertamento delle entrate correnti, fermo restando che l'indice si considera negativo ove tale soglia venga superata in tutti gli ultimi tre esercizi finanziari	50080	SI	<del>NO</del>
9)	Eventuale esistenza al 31 dicembre di anticipazioni di tesoreria non rimborsate superiori al 5 per cento rispetto alle entrate correnti	50090	SI	<del>NO</del>
10)	Ripiano squilibri in sede di provvedimento di salvaguardia di cui all'art. 193 del tuoei con misure di alienazione di beni patrimoniali e/o avanzo di amministrazione superiore al 5% dei valori della spesa corrente, fermo restando quanto previsto dall'articolo 1, commi 443 e 444 della legge 24 dicembre 2012 n. 228 a decorrere dall'1 gennaio 2013; ove sussistano i presupposti di legge per finanziare il riequilibrio in più esercizi finanziari, viene considerato al numeratore del parametro l'intero importo finanziato con misure di alienazione di beni patrimoniali, oltre che di avanzo di amministrazione, anche se destinato a finanziare lo squilibrio nei successivi esercizi finanziari	50100	SI	<del>NO</del>

## **Contesto Interno**

---

### **Organizzazione e modalità di gestione dei servizi pubblici locali**

(Vedere appendice A1)

L'allegato fa riferimento a quanto già approvato con Deliberazione di Consiglio Comunale n. 16 del 22/02/2016 recante *Documento unico di programmazione (sez. strategica 2016/20 e sez. operativa 2016/18): approvazione.*

## Gli investimenti e la realizzazione delle opere pubbliche

	Descrizione	bilancio 2017	bilancio 2018	bilancio 2019	bilancio 2020
<b>Uscita</b>	<b>U (Uscita)</b>				
	Missione Armon. 01 Servizi istituzionali, generali e di gestione	2.138.384,41	800.000,00	900.000,00	2.795.000,00
	Missione Armon. 02 Giustizia	0,00	0,00	0,00	0,00
	Missione Armon. 03 Ordine pubblico e sicurezza	150.670,51	500.000,00	1.550.000,00	50.000,00
	Missione Armon. 04 Istruzione e diritto allo studio	1.737.640,78	3.245.000,00	3.621.400,00	320.000,00
	Missione Armon. 05 Tutela e valorizzazione dei beni e attività culturali	1.181.884,70	3.481.000,00	4.783.298,00	6.586.340,00
	Missione Armon. 06 Politiche giovanili, sport e tempo libero	659.853,18	630.000,00	120.000,00	120.000,00
	Missione Armon. 07 Turismo	61.338,43	0,00	0,00	0,00
	Missione Armon. 08 Assetto del territorio ed edilizia abitativa	2.023.638,43	310.211,03	3.974.613,87	30.000,00
	Missione Armon. 09 Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente	2.535.136,27	6.569.110,00	655.000,00	405.000,00
	Missione Armon. 10 Trasporti e diritto alla mobilità	7.582.610,36	13.763.700,00	3.529.300,00	6.340.000,00
	Missione Armon. 11 Soccorso civile	70.000,00	70.000,00	70.000,00	70.000,00
	Missione Armon. 12 Diritti sociali, politiche sociali e famiglia	621.200,00	530.800,00	180.000,00	180.000,00
	Missione Armon. 14 Sviluppo economico e competitività	3.419.710,96	917.411,04	107.786,00	107.786,00
	Missione Armon. 20 Fondi e accantonamenti	195.000,00	194.000,00	110.000,00	60.000,00
	<b>Totale Uscita U</b>	<b>22.377.068,03</b>	<b>31.011.232,07</b>	<b>19.601.397,87</b>	<b>17.064.126,00</b>
	<b>TOTALE SPESA (P.F. 2 e 3)</b>	<b>22.377.068,03</b>	<b>31.011.232,07</b>	<b>19.601.397,87</b>	<b>17.064.126,00</b>

## I programmi e i progetti di investimento in corso di esecuzione e non ancora conclusi (\*)

(\*) i dati sono stati forniti dal Servizio Opere pubbliche e manutenzione (e-mail del 18/07/2016 integrata con e-mail 26/07/2016).

N.	Intervento	CAP	Importo Impegnato	Importo liquidato	Importo da liquidare	%
1	Riqualificazione area di sosta da adibire a stazione autobus.....	64450	€ 35.000,00	€ 34.836,00	€ 164,00	99,53%
2	Ampliamento del CAS di Palazzo del Pero.	66960	€ 200.000,00	€ 141.598,94	€ 58.401,06	70,80%
3	Manutenzione straordinario della viabilità interna zona mercato del Fungo in loc. palazzo del Pero	61226	€ 9.000,00	€ 8.820,00	€ 180,00	98,00%
4	Realizzazione tribuna palestra Palazzo del Pero	61226	€ 190.000,00	€ 149.929,15	€ 40.070,85	78,91%
5	Ristrutturazione dell'incrocio semaforico di Olmo	64313 64455	€ 1.140.000,00	€1.133.347,67	€ 6.652,33	99,42%
6	Realizzazione parcheggio via Tarlati	64336 64305 64336	€ 2.150.000,00	€1.443.945,15	€ 706.054,85	67,16%
7	Manutenzione straordinaria fondo stradale e impianti pubblica illuminazione in loc. Venere	65027	€ 65.000,00	€ 64.788,87	€ 211,13	99,68%
8	Installazione di telecamere da collegare all'impianto di videosorveglianza	60017	€ 9.500,00	€ 9.438,93	€ 61,07	99,36%
9	Manutenzione straordinaria scale mobile	60220	€ 51.837,70	€ 51.600,00	€ 237,70	99,54%
10	Ripulitura torrente Vintone. Loc. S. Giuliano	62144	€ 18.000,00	€ 17.640,00	€ 360,00	98,00%
11	Restauro fortezza medicea. Bastione la Spina. Lotto 1	60572	€ 900.000,00	€ 881.190,73	€ 18.809,27	97,91%
12	Ristrutturazione, messa in sicurezza a adeguamento stadio comunale. 3° stralcio	60590 64013	€ 378.394,67	€ 228.632,57	€ 149.762,10	60,42%
13	Lavori di manutenzione straordinaria per messa in sicurezza strade e marciapiedi Circ. 1	61221	€ 10.650,00	€ 10.584,23	€ 65,77	99,38%
14	Realizzazione e manutenzione straordinaria marciapiede in loc. S. Giuliano	61223	€ 24.685,83	€ 24.590,35	€ 95,48	99,61%
15	Lavori di manutenzione straordinaria per messa in sicurezza strade e marciapiedi Circ. 5	61225	€ 50.468,40	€ 50.282,90	€ 185,50	99,63%
16	Intervento di rimozione tombamento nel Borro della Peschiera in loc. Chiassa Superiore	6218	€ 41.000,00	€ 40.831,00	€ 169,00	99,59%
17	V.S.U. palestra elementare A. Moro. Controsoffitto	63200	€ 55.000,00	€ 54.771,80	€ 228,20	99,59%

18	Lavori di manutenzione straordinaria per il rifacimento manto stradale strade di Ceciliano, Chiassa ...	61251	€ 93.980,00	€ 93.655,73	€ 324,27	99,65%
19	Manutenzione straordinaria per asfaltatura fondo stradale via A. ....	61253	€ 100.000,00	€ 99.707,16	€ 292,84	99,71%
20	Asfaltatura strade e marciapiedi presso la Circ. 4	61254	€ 130.000,00	€ 129.504,39	€ 495,61	99,62%
21	Manutenzione straordinaria per messa in sicurezza strade e marciapiedi Circ. 5	61255	€ 47.400,00	€ 47.227,74	€ 172,26	99,64%
22	Manutenzione straordinaria per asfaltatura strade Circ. 5	61255	€ 100.000,00	€ 99.635,75	€ 364,25	99,64%
23	Manutenzione straordinaria per messa in sicurezza strade e marciapiedi Circ. 6	61256	€ 47.000,00	€ 46.829,13	€ 170,87	99,64%
24	Manutenzione straordinaria nelle scuole materne Pisacane e Modesta Rossi	63000	€ 19.970,00	€ 19.888,18	€ 81,82	99,59%
25	Ristrutturazione e manutenzione straordinaria spogliatoi palestra Rigutino	64028	€ 82.074,12	€ 81.681,11	€ 393,01	99,52%
26	Manutenzione straordinario su strade e marciapiedi comunali asfaltate, bianche, canalizzazioni per raccolta acque meteoriche	64316	€ 38.170,00	€ 37.986,86	€ 183,14	99,52%
27	Manutenzione straordinario su strade e marciapiedi comunali	64325	€ 50.000,00	€ 49.795,08	€ 204,92	99,59%
28	Manutenzione straordinario su strade e marciapiedi comunali	64325	€ 61.000,00	€ 60.750,00	€ 250,00	99,59%
29	Apertura di un passaggio tra via Garibaldi e l'area ex Caserma Cadorna	64325	€ 35.000,00	€ 34.298,38	€ 701,62	98,00%
30	Ampliamento e sistemazione via Toscanelli	64350	€ 90.000,00	€ 83.310,00	€ 6.690,00	92,57%
31	Nuova sede del mercato del pesce. Area ex Caserma Cadorna	64350	€ 30.573,00	€ 30.358,00	€ 215,00	99,30%
32	Manutenzione straordinaria su strade in loc. Quarata, Campoluci e Patrignone	65027	€ 148.400,20	€ 148.120,01	€ 280,19	99,81%
33	Ampliamento area ludica parco di Lignano	66318	€ 12.000,00	€ 11.940,00	€ 60,00	99,50%
34	Sistemazione di video sorveglianza in fibra ottica	60203	€ 296.480,00	€ 275.585,23	€ 20.894,77	92,95%
35	Manutenzione straordinaria copertura e infissi palazzo dei priori	60202	€ 177.000,00	€ 174.600,00	€ 2.400,00	98,64%
36	Intervento di manutenzione straordinaria porzione copertura ex chiesa S. Ignazio	60513	€ 21.500,00	€ 21.372,60	€ 127,40	99,41%
37	Restauro fortezza Medicie. Bastione Soccorso e Chiesa. Lotto 3	60571 60577	€ 1.613.000,00	€ 1.467.253,93	€ 145.746,07	90,96%
38	Restauro fortezza Medicie. Spazi esterni e nicchie. Lotto 2	60572 60576 60577 60578	€ 3.100.000,00	€ 3.025.076,02	€ 74.923,98	97,58%

		60220				
39	Restauro fortezza Medicie. Bastione Diacciaia. Lotto 4	60577 60578	€ 587.000,00	€ 422.256,84	€ 164.743,16	71,93%
40	Ampliamento curva pericolosa in loc. Cincelli	61211	€ 55.000,00	€ 52.924,74	€ 2.075,26	96,23%
41	Manutenzione straordinaria su strade e marciapiedi Circ. 2	61252	€ 36.800,00	€ 36.666,52	€ 133,48	99,64%
42	Manutenzione straordinaria rifacimento copertura scuola materna Acropoli	63010	€ 63.600,00	€ 58.559,89	€ 5.040,11	92,08%
43	Manutenzione straordinaria infissi materna Fonterosa	63010	€ 36.400,00	€ 36.034,28	€ 365,72	99,00%
44	Abbattimento barriere architettoniche materna M.- Rossi	63020	€ 41.100,00	€ 40.678,73	€ 421,27	98,98%
45	Adeguamento scuola elementare Giovi	63301	€ 60.000,00	€ 57.760,57	€ 2.239,43	96,27%
46	Manutenzione straordinaria presso la scuola elem. Gamurrini	63301	€ 87.000,00	€ 86.612,96	€ 387,04	99,56%
47	Manutenzione straordinaria di un aula da adibire a sala mensa presso la scuola Gamurrini	63301	€ 10.423,25	€ 10.380,00	€ 43,25	99,59%
48	Manutenzione straordinaria infissi torre scuola media Pier della Francesca	63520	€ 26.008,65	€ 25.901,91	€ 106,74	99,59%
49	Manutenzione straordinaria infissi scuola media Margaritone	63520	€ 17.000,00	€ 16.920,00	€ 80,00	99,53%
50	Restauro teatro Petrarca. Lotto 1	63935 63937 63938	€ 3.457.030,00	€ 3.258.496,37	€ 198.533,63	94,26%
51	Restauro Fraternita dei Laici. Lotto 1	64130 64150 64160 64220	€ 1.612.745,00	€ 1.571.264,78	€ 41.480,22	97,43%
52	Restauro Fraternita dei Laici. Lotto 2	64130 64150 64160 64220	€ 1.314.555,00	€ 925.963,86	€ 388.591,14	70,44%
53	Realizzazione scenografia urbana	64314 64320 64300	€ 1.958.850,00	€ 1.787.382,71	€ 171.467,29	91,25%
54	Manutenzione straordinaria asfaltatura, ripristino e risanamento del manto stradale	64316	€ 20.000,00	€ 19.946,78	€ 53,22	99,73%
55	Manutenzione straordinaria su strade e marciapiedi nel territorio Circ. 3	64325	€ 20.000,00	€ 19.818,82	€ 181,18	99,09%
56	Manutenzione straordinaria marciapiede di via Golgi	64326	€ 99.500,00	€ 99.192,21	€ 307,79	99,69%
57	Realizzazione viabilità Garbasso e relativa intersezione per collegamento con Fonte	64330 69000	€ 360.000,00	€ 354.250,00	€ 5.750,00	98,40%

	Veneziana					
58	Assi ottocenteschi 1 stralcio 2 lotto. Via Roma via Crispi	64335	€ 600.000,00	€ 567.348,73	€ 32.651,27	94,56%
59	Realizzazione di rifiuteria Mulinaccio. Quota ANCI	66030 66120	€ 335.393,80	€ 318.972,12	€ 16.421,68	95,10%
60	Ristrutturazione del fabbricato da adibire nido denominato il Bastione	66402 66403	€ 245.511,46	€ 241.809,60	€ 3.701,86	98,49%
61	Ristrutturazione palazzina ex Caserma Cadorna. G&F Building	68610 68620 61012	€ 1.668.236,00	€ 1.173.069,78	€ 495.166,22	70,32%
62	Ristrutturazione palazzina Logge del Grano	68610 68620 68710	€ 1.358.744,82	€ 1.340.444,81	€ 18.300,01	98,65%
63	Realizzazione di un Polo Digitale	68700 68630 68670 68700	€ 3.450.000,00	€ 11.721,21	€ 3.438.278,79	0,34%
64	Rimozione copertura eternit presso ex Mercato ortofrutticolo	60202	€ 40.000,00	€ 17.762,80	€ 22.237,20	44,41%
65	Manutenzione straordinaria impianti Ced	60202	€ 45.000,00	€ 38.460,44	€ 6.539,56	85,47%
66	Riqualificazione area Foro Boario	61217	€ 99.000,00	€ 98.970,00	€ 30,00	99,97%
67	Intervento di messa in sicurezza della fognatura presso l'area verde Fonterosa	64302	€ 8.000,00	€ 7.869,04	€ 130,96	98,36%
68	Collocazioni colonnini area pedonale p.zza della Liberta	60220	€ 8.000,00	€ 7.600,00	€ 400,00	95,00%
69	Manutenzione straordinaria marciapiedi	6316	€ 51.700,00	€ 51.478,23	€ 221,77	99,57%
70	Riqualificazione ambientale area industriale San Zeno	66314 66316	€ 2.337.759,85	€ 2.334.422,25	€ 3.337,60	99,86%
71	Riqualificazione canile	66321 66323	€ 270.000,00	€ 261.128,15	€ 8.871,85	96,71%
72	Realizzazione marciapiede in loc. Policiano	67413	€ 250.000,00	€ 138.034,43	€ 111.965,57	55,21%
73	Realizzazione tettoia mercato ortofrutticolo	60021	€ 136.854,30	€ 132.179,63	€ 4.674,67	96,58%
74	Assi ottocenteschi. Opere di completamento	64323	€ 244.535,60	€ 182.899,14	€ 61.636,46	74,79%
75	Restauro Teatro petrarca. Lotto 2	63938 63934	€ 995.016,00	€ 783.333,82	€ 211.682,18	78,73%
76	Riqualificazione Area Pratacci	64323	€ 1.949.000,00	€ 1.723.027,90	€ 225.972,10	88,41%
77	Realizzazione sala espositiva presso il palazzo ex Chiavi d'oro	63881	€ 11.224,00	€ -	€ 11.224,00	0,00%
78	Giardino Pergentino-Lorentino	64321	€ 99.500,00	€ 67.854,03	€ 31.645,97	68,20%

79	Fortezza . Scavi archeologici chiesa	63882	€ 200.000,00	€ 113.578,74	€ 86.421,26	56,79%
80	Ciclopista Pratantioco-Indicatore	64323 64455 64313	€ 462.000,00	€ 1.220,00	€ 460.780,00	0,26%
81	Fortezza. Sistemazione scarpata - Scavi presso la DOMUS	63882	€ 50.000,00	€ -	€ 50.000,00	0,00%
82	Realizzazione nuovi infissi esterni palazzina a lato est ex caserma cadorna	60020	€ 90.000,00	€ -	€ 90.000,00	0,00%
83	Realizzazione ciclopista Area Pionta	66448 65290	€ 487.000,00	€ -	€ 487.000,00	0,00%
84	Assi ottocenteschi. Via G. MONACO	64323	€ 450.000,00	€ -	€ 450.000,00	0,00%
85	Lavori di consolidamento pareti media Pier della Francesca	63710	€ 60.000,00	€ 30,00	€ 59.970,00	0,05%
86	Realizzazione impianto di condizionamento Palazzo Pretorio	63883	€ 100.000,00	€ 30,00	€ 99.970,00	0,03%
87	Manutenzione straordinaria copertura nido Cesti	66407	€ 42.000,00	€ -	€ 42.000,00	0,00%
88	Opere di urbanizzazione in loc. San Donnino. Palazzo del Pero	64305	€ 320.000,00	€ -	€ 320.000,00	0,00%
89	Realizzazione di tratti di marciapiedi lungo la S.R. 71 - Zona Valdichiana	64309 64325	€ 350.000,00	€ -	€ 350.000,00	0,00%
90	Consolidamento via Erbosa	64305	€ 86.000,00	€ -	€ 86.000,00	0,00%
<b>Ex ufficio manutenzione Verde Pubblico e foreste</b>						
91	Realizzazione basamento per collocazione opera artistica aiuola spartitraffico Piazza della Stazione	66310	€ 12.500,00	€ -	€ 12.500,00	0,00%
92	Riqualificazione del parco "Fiorentiona" di via Emilia	66311	€ 165.000,00	€ 56.843,78	€ 108.156,22	34,45%
93	Opere di manutenzione straordinaria aree verdi e viabilità complesso Colle del Pionta	66441	€ 199.040,00	€ 197.940,16	€ 1.099,84	99,45%
94	Consolidamento e ristrutturazione terrazza di accesso al cantiere forestale complesso Alpe di Poti	68808	€ 15.250,00	€ 15.004,78	€ 245,22	98,39%
95	Opere di "Dismissione, tombamento, riconfigurazione e riqualificazione sito laghetto area verde Via Ungaretti".	66310	€ 31.000,00	€ -	€ 31.000,00	0,00%
<b>Ex ufficio manutenzione strade e infrastrutture</b>						
96	Lavori di manutenzione straordinaria di via degli Azzi, via Linneo e parte di via Golgi e via Ristoro di Arezzo	64325	€ 50.000,00	€ 30.298,32	€ 19.701,68	60,60%
97	Lavori di manutenzione straordinaria su tratti di strade bianche di Badia San veriano, Misciano e Novole	64325	€ 30.000,00	€ 3.581,49	€ 26.418,51	11,94%
98	Lavori di manutenzione straordinaria su tratti lastricati di P.gia del Murello, via delle Fosse e via Chiassaia	64325	€ 33.000,00	€ 9.792,35	€ 23.207,65	29,67%

99	Interventi di riqualificazione dell'area di San zenò. Manutenzione straordinaria di parte strada comunale di San Zenò - San Giuliano	66312	€ 205.000,00	€ 197.418,02	€ 7.581,98	96,30%
100	Lavori di manutenzione straordinaria delle viabilità comunali percorse dall'ottava tappa del Giro d'Italia 2016	64325	€ 230.000,00	€ 230.000,00		100,00%
101	Lavori di consolidamento e riqualificazione della carreggiata di Via Erbosa, finalizzati al contenimento dell'apparato radicale di pini.	64325	€ 86.000,00	€ -	€ 86.000,00	0,00%
102	Realizzazione lavori di completamento del manto stradale nella strada comunale di Santa Maria per Santa Firmina e San Marco	64325	€ 59.000,00	€ -	€ 59.000,00	0,00%
103	Lavori di manutenzione straordinaria di parte di via.S.Quasimodo	64325	€ 52.000,00	€ -	€ 52.000,00	0,00%
104	Lavori di manutenzione straordinaria di alcune strade e marciapiedi del territorio comunale.	64325 64332	€ 1.051.000,00	€ 576.800,75	€ 474.199,25	54,88%
105	Interventi per la sicurezza stradale lungo via Fiorentina - tratto compreso tra via M. Perennio e via f.lli Lebole.	64325	€ 25.691,78	€ 25.298,31	€ 393,47	98,47%
106	Lavori di manutenzione straordinaria marciapiede di Viale Michelangelo.	64325	€ 17.200,00	€ 16.920,42	€ 279,58	98,37%
<b>Ex ufficio manutenzione stabili ed impianti</b>						
107	Intervento di sostituzione di infissi presso la scuola media "Piero della Francesca"	63620	€ 118.000,00	€ -	€ 118.000,00	0,00%
108	Lavori di consolidamento delle pareti della scuola media "Piero della Francesca" Approvazione progetto definitivo-esecutivo I° Lotto funzionale.	63710	€ 60.000,00	€ -	€ 60.000,00	0,00%
109	Interventi di collocazione di una rete di protezione del controsoffitto della palestra sita nella scuola media Cesalpino	63710	€ 4.697,00	€ -	€ 4.697,00	0,00%

# I tributi e le tariffe dei servizi pubblici

## La riforma della tassazione locale

### Esenzione 1° casa per IMU e TASI

La Legge di Stabilità 2016, ha previsto importanti modifiche nell'ambito della tassazione immobiliare da parte degli Enti Locali. In particolare, è stata prevista l'esenzione della Tasi sull'abitazione principale, escluse le categorie A/1, A/8 ed A/9.

Dal quadro normativo di riferimento si evincono importanti variazioni nell'assetto tributario dell'Ente. In particolare risulta incrementato, a valere dall'anno 2016, il Fondo di Solidarietà Comunale a fronte della riduzione delle seguenti voci di imposta.

Le principali voci di entrata che hanno determinato le variazioni tributarie sono le seguenti:

<b>Riduzione gettito IMU e TASI per effetto legge di stabilità e conseguente incremento del Fondo Solidarietà Comunale</b>		
Base: dati riscossioni IMU 2015 e banca dati comunale IMPORTI STIMATI		
	<b>Descrizione intervento</b>	<b>minor gettito atteso</b>
<b>Esenzione TASI</b>		<b>5.350.000</b>
<b>Esenzione terreni agricoli (comma 13)</b>	I terreni siti nel territorio del Comune di Arezzo non sono più soggetti all'imposta	<b>700.000</b>
<b>Affitti a canone agevolato (comma 53)</b>	Riduzione al 75% dell'imposta applicata su immobili locati a canone concordato di cui alla L. 431/1998	<b>270.000</b>
<b>Imbullonati (comma 21)</b>	La rendita dei fabbricati industriali non tiene più conto del valore dei macchinari fissati al suolo	<b>100.000</b>
<b>Comodato a parenti di primo grado (comma 10)</b>	La rendita dei fabbricati concessi in comodato a parenti di primo grado in linea retta viene ridotta del 50%	<b>500.000</b>
<b>Totale generale:</b>		<b>6.920.000</b>

Il minor gettito atteso deriva dalla stime effettuate ad inizio 2016 e necessiterà di ulteriori verifiche non appesa saranno noti i dati dei pagamenti e delle dichiarazioni presentate dai contribuenti finalizzate ad attivare i diversi benefici fiscali indicati nella tabella di cui sopra. In ogni caso il ristoro fornito dallo Stato in conseguenza della perdita di gettito determinatasi per effetto del nuovo quadro normativo appare avere, a legislazione vigente, carattere di stabilità, in quanto il comma 17 dell'art. unico della predetta legge di stabilità specifica che la rideterminazione dell'entità del fondo di solidarietà è operata "a decorrere dall'anno 2016"

## **Quadro complessivo e obiettivi di politica economica**

Il quadro complessivo dell'andamento macroeconomico italiano è tracciato nel DEF 2016 approvato dal consiglio dei ministri dell'8.4.2016 dal quale si apprende che, *l'azione di politica economica del Governo si è misurata negli ultimi mesi con un contesto esterno via via più problematico. Nel corso del 2015 il progressivo rallentamento delle grandi economie emergenti e la protratta fase di debolezza dell'Eurozona hanno negativamente influenzato l'andamento della domanda esterna; sull'evoluzione dell'economia internazionale hanno inoltre pesato l'accresciuta volatilità sui mercati finanziari.*

*Nell'area dell'euro il permanere di spinte deflazionistiche – in parte dovute alle continue cadute delle quotazioni delle materie prime, ma anche alla debolezza della domanda interna – ostacola la trasmissione all'economia reale delle misure eccezionalmente espansive di politica monetaria adottate dalla Banca Centrale Europea; ne risultano frenati gli investimenti, accresciuto l'onere dei debiti pubblici e privati.*

*L'Eurozona resta inoltre caratterizzata da un'ineguale distribuzione della crescita e dell'occupazione che la espone periodicamente a shock, con seri rischi per la sostenibilità del progetto europeo; l'insoddisfacente processo di convergenza – anche nei comparti in cui l'integrazione sta procedendo con maggiore decisione, ad esempio nel settore bancario e della finanza – perpetua la segmentazione dell'area, ostacolando il necessario percorso di riforma strutturale delle diverse economie.*

*Nonostante la fragilità del contesto di riferimento, dopo tre anni consecutivi di contrazione l'economia italiana è tornata a crescere nel 2015 – dello 0,8 per cento in termini reali, 1,5 nominali. Ne hanno beneficiato l'occupazione – in sensibile incremento – e il tasso di disoccupazione, che si è ridotto in misura rilevante; il miglioramento delle condizioni del mercato del lavoro si è associato al buon andamento dei consumi delle famiglie.*

*I dati positivi di produzione industriale registrati nei primi mesi del 2016 lasciano prefigurare una nuova accelerazione del prodotto nei prossimi trimestri. In linea con tali andamenti il DEF prevede per il 2016 un incremento del PIL pari all'1,2 per cento; nello scenario programmatico l'accelerazione della crescita proseguirebbe nel 2017 e nel 2018, anche beneficiando di una politica di bilancio orientata al sostegno dell'attività economica e dell'occupazione.*

*A giudizio del Governo, perché il 'clima d'investimento' in Italia migliori sensibilmente è anche indispensabile conseguire una maggiore efficienza della Pubblica Amministrazione, che deve essere in grado di rendere servizi di qualità a cittadini e imprese; sono state in tal senso approvate le norme riguardanti la semplificazione e l'accelerazione dei provvedimenti amministrativi, il codice dell'amministrazione digitale, la trasparenza negli appalti pubblici, dei servizi pubblici locali, delle società partecipate da parte delle amministrazioni centrali e locali, delle Camere di Commercio. Ulteriori interventi riguarderanno la lotta alla corruzione, la riforma della dirigenza pubblica, la disciplina del lavoro dipendente nella P.A.*

*Su fronte delle politiche di bilancio il Governo ricorda che l'andamento della finanza pubblica è soggetto ad alcuni vincoli, primo fra tutti l'esigenza di ridurre il debito pubblico in percentuale del PIL.*

*Nel 2015 il rapporto debito/PIL si è sostanzialmente stabilizzato; per il 2016 si prevede una discesa dal 132,7 al 132,4 per cento; per il 2019 si prevede un valore pari al 123,8 per cento. L'inversione della dinamica del debito è un obiettivo strategico del Governo. Dopo aver raggiunto nel 2015 l'obiettivo prefissato di riduzione dell'indebitamento netto al 2,6 per cento del PIL, nel 2016 il disavanzo scenderà ulteriormente al 2,3 per cento. Negli anni successivi spazio di bilancio addizionale verrà generato da risparmi di spesa, realizzati mediante un ampliamento del processo di revisione della spesa, ivi incluse le spese fiscali,*

*e da strumenti che accrescano la fedeltà fiscale e riducano i margini di elusione. Ciò ferma restando la prosecuzione, compatibilmente con gli equilibri di bilancio, del processo di riduzione del carico fiscale che grava sui redditi delle famiglie e delle imprese.*

Nel biennio 2018-2019 si amplierebbero in particolare le misure riguardanti la *spending review*. Si continuerà inoltre lo sforzo organizzativo e normativo volto ad aumentare il gettito fiscale a parità di aliquote attraverso il contrasto all'evasione e il miglioramento della fedeltà fiscale.

In assenza di specifiche indicazioni nel DEF 2016 sul tema della fiscalità locale, devono intendersi confermate anche per gli anni successivi le novità intervenute nell'anno in corso ed in particolare:

- abolizione della TASI sull'abitazione principale ad eccezione dei fabbricati iscritti nelle categorie catastali A1, A8 e A9 (cosiddetti immobili di lusso);
- eliminazione dell'IMU sui terreni. Rimarrà l'imposta per i proprietari di terreni di pianura che non siano coltivatori diretti e imprenditori professionali iscritti nella previdenza agricola;
- eliminazione dei macchinari funzionali al processo produttivo delle imprese (c.d. imbullonati) dal calcolo della rendita catastale per i fabbricati di categoria D;
- riduzione del 50% della base imponibile IMU per le abitazioni date in comodato a genitori o figli secondo le modalità e le condizioni stabiliti dalla stessa norma di legge;
- introduzione di un'aliquota ridotta (1 per mille, ma i comuni potranno alzarla al 2,5 per mille o azzerarla) per i cosiddetti immobili-merce, ossia quelli destinati dall'impresa costruttrice alla vendita;
- riduzione del 25% delle imposte sulle casa (Imu e Tasi) per chi affitterà a canone concordato;
- istituzione di un blocco delle aliquote dei tributi locali per tutto il 2016. Il congelamento si estende anche ad eventuali aumenti deliberati nei comuni prima dell'entrata in vigore della legge di stabilità. In assenza di interventi normativi che estendano il blocco alle annualità successive deve intendersi che dal 2017 i Comuni potranno tornare ad azionare la leva fiscale attraverso una nuova modulazione delle aliquote e delle tariffe dei tributi locali. La legge di bilancio per l'anno 2017 nel testo approvato dalla Camera dei Deputati ed in attesa dell'approvazione definitiva da parte del Senato della Repubblica, dispone che il citato blocco delle aliquote debba essere confermato anche per l'esercizio 2017 generando, per quanto attiene alle specifiche determinazioni del Comune di Arezzo, l'impossibilità di provvedere ad attivare concretamente l'imposta di soggiorno prima dell'1.1.2018.

### **Altre misure del Governo nel 2016.**

Nell'intento di fornire specifiche risposte alle raccomandazioni UE, il Governo ha inteso adottare nel 2016 azioni di politica economica conseguenti che sono sintetizzate in ulteriori interventi di seguito delineati:

*“Attuazione delega fiscale, approvate le seguenti misure:*

*crescita e internazionalizzazione delle imprese; trasmissione telematica delle operazioni IVA; certezza del diritto nei rapporti tra fisco e contribuente; schema di decreto legislativo recante misure per la revisione della disciplina dell'organizzazione delle agenzie fiscali; stima e monitoraggio dell'evasione fiscale e in materia di monitoraggio e riordino delle disposizioni in materia di erosione fiscale; revisione del sistema sanzionatorio; revisione*

*della disciplina degli interpelli e del contenzioso tributario; semplificazione e razionalizzazione delle norme in materia di riscossione”*

Compatibilmente con gli obiettivi di finanza pubblica, il Governo intende dirigere la propria azione verso una graduale e permanente riduzione della tassazione, proseguendo sulla strategia triennale iniziata con il bonus degli 80 € in busta paga e il taglio dell'IRAP sul costo del lavoro.

Dal 2016 il Governo ha inteso rivedere la tassazione TASI e IMU, con il duplice obiettivo di alleviare il peso della fiscalità sulle famiglie e sostenere – indirettamente – la ripresa dell'occupazione nel settore dell'edilizia, duramente colpito dalla crisi economica.

In sintonia con il miglioramento del PIL, l'accelerazione del taglio delle tasse includerà anche una riduzione delle imposte gravanti sulle imprese, prevista per il 2017.

## **IMU Secondaria e Imposta di soggiorno**

### **L'IMU Secondaria**

La Legge di Stabilità per il 2016, ha previsto l'abrogazione dell'art. 11 del D.Lgs 23/2011 che disciplinava l'IMU Secondaria. Conseguentemente rimangono in vigore per l'anno 2016 e per quelli successivi i tributi (TOSAP, ICP e DPA) che avrebbero dovuto essere sostituiti dalla citata imposta secondaria.

### **L'imposta di soggiorno**

Ai sensi dell'art. 4 DLgs 23/11 i comuni capoluogo di provincia, le unioni di comuni nonché i comuni inclusi negli elenchi regionali delle località turistiche o città d'arte possono istituire, con deliberazione del consiglio, un'imposta di soggiorno a carico di coloro che alloggiano nelle strutture ricettive situate sul proprio territorio, da applicare, secondo criteri di gradualità in proporzione al prezzo, sino a 5 euro per notte di soggiorno.

Il relativo gettito e' destinato a finanziare interventi in materia di turismo, ivi compresi quelli a sostegno delle strutture ricettive, nonché interventi di manutenzione, fruizione e recupero dei beni culturali ed ambientali locali, nonché dei relativi servizi pubblici locali.

Ferma restando la facoltà di disporre limitazioni alla circolazione nei centri abitati ai sensi dell'articolo 7 del decreto legislativo 30 aprile 1992, n. 285, l'imposta di soggiorno può sostituire, in tutto o in parte, gli eventuali oneri imposti agli autobus turistici per la circolazione e la sosta nell'ambito del territorio comunale.

I comuni, con proprio regolamento da adottare ai sensi dell'articolo 52 del decreto legislativo 15 dicembre 1997, n. 446, sentite le associazioni maggiormente rappresentative dei titolari delle strutture ricettive, hanno la facoltà di disporre ulteriori modalità applicative del tributo, nonché di prevedere esenzioni e riduzioni per particolari fattispecie o per determinati periodi di tempo.

Il presente schema di DUP, prevede, a seguito della determinazione del Consiglio Comunale, la concreta istituzione dell'imposta di soggiorno nel Comune di Arezzo a valere dall'1.1.2017 ovvero dalla data nella quale cesserà il blocco tariffario stabilito normativamente.

L'imposizione tributaria trova riferimento in un incremento di progettualità in ambito turistico – ricettivo finalizzato al potenziamento delle capacità attrattive del nostro Comune.

Con Delibera di Consiglio Comunale n. 135 del 17/12/2015 è stata istituita l'imposta di soggiorno nel Comune di Arezzo. La concreta applicazione di tale imposta resta tuttavia

condizionata alla disciplina di finanza pubblica che ha sospeso l'efficacia dell'aumento dei tributi locali (con esclusione della TARI) per l'anno 2016 e per l'anno 2017 (secondo la Legge di bilancio 2017).

## La struttura della spesa corrente

### La spesa corrente con specifico riferimento alla gestione delle funzioni fondamentali anche con riferimento alla qualità dei servizi resi e agli obiettivi di servizio

Di seguito si riportano gli stanziamenti del piano finanziario n. 1 suddiviso per missione:

	Descrizione	bilancio 2017	bilancio 2018	bilancio 2019	bilancio 2020
<b>Uscita</b>	<b>U (Uscita)</b>				
	Missione Armon. 01 Servizi istituzionali, generali e di gestione	19.609.193,08	19.392.830,67	19.196.830,67	19.194.830,67
	Missione Armon. 02 Giustizia	0,00	0,00	0,00	0,00
	Missione Armon. 03 Ordine pubblico e sicurezza	4.266.698,56	4.207.198,56	4.209.698,56	4.209.698,56
	Missione Armon. 04 Istruzione e diritto allo studio	6.206.046,50	6.183.275,10	6.183.275,10	6.183.275,10
	Missione Armon. 05 Tutela e valorizzazione dei beni e attività culturali	1.334.833,37	1.362.833,37	1.362.833,37	1.362.833,37
	Missione Armon. 06 Politiche giovanili, sport e tempo libero	1.522.222,01	1.496.137,40	1.497.637,40	1.497.637,40
	Missione Armon. 07 Turismo	1.057.328,73	1.270.178,73	1.270.178,73	1.270.178,73
	Missione Armon. 08 Assetto del territorio ed edilizia abitativa	545.052,00	515.052,00	515.052,00	515.052,00
	Missione Armon. 09 Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente	20.209.153,63	20.231.253,63	20.231.253,63	19.762.543,73
	Missione Armon. 10 Trasporti e diritto alla mobilità	6.455.482,10	7.767.481,00	7.767.481,00	7.767.481,00
	Missione Armon. 11 Soccorso civile	230.177,50	215.177,50	215.177,50	215.177,50
	Missione Armon. 12 Diritti sociali, politiche sociali e famiglia	11.974.707,58	12.000.467,28	11.865.093,38	11.865.093,38
	Missione Armon. 14 Sviluppo economico e competitività	845.969,00	805.969,00	805.969,00	805.969,00
	Missione Armon. 17 Energia e diversificazione delle fonti energetiche	0,00	0,00	0,00	0,00
	Missione Armon. 19 Relazioni internazionali	31.000,00	31.000,00	31.000,00	31.000,00
	Missione Armon. 20 Fondi e accantonamenti	4.178.649,90	4.638.435,72	5.254.611,14	5.192.766,82
	Missione Armon. 50 Debito pubblico	978.780,61	805.163,52	649.965,90	477.366,51
	<b>Totale Uscita U</b>	<b>79.445.294,57</b>	<b>80.922.453,48</b>	<b>81.056.057,38</b>	<b>80.350.903,77</b>
	<b>TOTALE SPESA (P.F. 1)</b>	<b>79.445.294,57</b>	<b>80.922.453,48</b>	<b>81.056.057,38</b>	<b>80.350.903,77</b>

## Analisi delle necessità finanziarie e strutturali per l'espletamento dei programmi ricompresi nelle varie missioni

	Descrizione	BILANCIO 2017	BILANCIO 2018	BILANCIO 2019	BILANCIO 2020
<b>Entrata</b>	<b>E (Entrata)</b>				
	Cod.Bilancio Armon. 0.99.00 AVANZO E FONDI	5.800.872,15	2.903.717,60	1.947.217,60	1.947.217,60
	Cod.Bilancio Armon. 1.01.01 Imposte, tasse e proventi assimilati	48.784.372,15	49.264.372,15	49.264.372,15	48.264.372,15
	Cod.Bilancio Armon. 1.01.04 Compartecipazioni di tributi	0,00	0,00	0,00	0,00
	Cod.Bilancio Armon. 1.03.01 Fondi perequativi da Amministrazioni Centrali	10.839.271,19	10.839.271,19	10.839.271,19	10.839.271,19
	Cod.Bilancio Armon. 2.01.01 Trasferimenti correnti da Amministrazioni pubbliche	8.549.714,40	9.113.902,05	8.845.965,10	8.645.965,10
	Cod.Bilancio Armon. 2.01.02 Trasferimenti correnti da Famiglie	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
	Cod.Bilancio Armon. 2.01.03 Trasferimenti correnti da Imprese	286.500,00	311.500,00	311.500,00	311.500,00
	Cod.Bilancio Armon. 2.01.05 Trasferimenti correnti dall'Unione Europea e dal Resto del Mondo	163.228,25	140.582,60	72.645,65	72.645,65
	Cod.Bilancio Armon. 3.01.00 Entrate dalla vendita e dall'erogazione di servizi	7.778.402,01	7.409.070,60	6.681.565,17	6.000.082,75
	Cod.Bilancio Armon. 3.02.00 Entrate da famiglie derivanti dall'attività di controllo e repressione delle irregolarità e degli illeciti	4.485.000,00	4.235.000,00	4.235.000,00	4.235.000,00
	Cod.Bilancio Armon. 3.03.00 Altri interessi attivi	41.006,22	41.006,22	41.006,22	41.006,22
	Cod.Bilancio Armon. 3.04.00 Entrate derivanti dalla distribuzione di dividendi	581.628,00	581.628,00	581.628,00	581.628,00
	Cod.Bilancio Armon. 3.05.00 Altre entrate correnti n.a.c.	2.929.238,10	1.715.360,86	1.795.360,86	1.796.133,38
	Cod.Bilancio Armon. 4.01.00 Imposte da sanatorie e condoni	230.000,00	230.000,00	230.000,00	230.000,00
	Cod.Bilancio Armon. 4.02.00 Contributi agli investimenti da amministrazioni pubbliche	7.342.934,13	21.394.046,07	6.697.298,00	10.183.340,00
	Cod.Bilancio Armon. 4.03.00 Altri trasferimenti in conto capitale da Imprese	0,00	0,00	0,00	0,00
	Cod.Bilancio Armon. 4.04.00 Alienazione di beni materiali	3.691.786,00	3.804.586,00	3.027.786,00	1.707.786,00
	Cod.Bilancio Armon. 4.05.00 Entrate in conto capitale dovute a rimborsi, recuperi e restituzioni di somme non dovute o incassate in eccesso	4.434.585,26	2.680.000,00	6.724.613,87	2.783.000,00
	Cod.Bilancio Armon. 5.01.00 Alienazione di partecipazioni	0,00	0,00	0,00	0,00
	Cod.Bilancio Armon. 5.04.00 Prelievi da depositi bancari	0,00	0,00	0,00	0,00
	Cod.Bilancio Armon. 6.03.00 Finanziamenti a medio lungo termine	1.981.800,00	1.926.100,00	2.901.700,00	2.140.000,00
	Cod.Bilancio Armon. 6.04.00 Accensione Prestiti - Leasing finanziario	0,00	0,00	0,00	0,00
	Cod.Bilancio Armon. 7.01.00 Anticipazioni da istituto tesoriere/cassiere	10.000.000,00	10.000.000,00	10.000.000,00	10.000.000,00
	Cod.Bilancio Armon. 9.01.00 Ritenute su redditi da lavoro dipendente	32.525.000,00	30.825.000,00	30.825.000,00	30.825.000,00
	Cod.Bilancio Armon. 9.02.00 Depositi di/presso terzi	3.695.356,00	4.195.356,00	4.195.356,00	4.195.356,00
	<b>Totale Entrata E</b>	<b>154.141.693,86</b>	<b>161.611.499,34</b>	<b>149.218.285,81</b>	<b>144.800.304,04</b>
	<b>TOTALE GENERALE ENTRATA</b>	<b>154.141.693,86</b>	<b>161.611.499,34</b>	<b>149.218.285,81</b>	<b>144.800.304,04</b>

## La gestione del patrimonio

---

### **Valorizzazione del patrimonio immobile pubblico**

L'Italia vanta un grande patrimonio immobiliare pubblico formatosi nei secoli a causa del policentrismo politico, quanto ai palazzi "del potere" e delle amministrazioni, civili e militari. Conseguentemente una fitta normativa, legislativa e regolamentare, disciplina la tenuta delle contabilità patrimoniali.

L'azione del legislatore nell'ultimo decennio, riflette, non di rado in modo frammentato e caotico, le differenti strategie politiche perseguite.

Per quanto riguarda gli immobili dello Stato, infatti, divergenti sono le dinamiche in atto. Da una parte quella di recupero degli spazi degli immobili non utilizzati, per porre fine alle inutili locazioni passive, dall'altra, la devoluzione degli immobili statali agli enti territoriali in attuazione del federalismo demaniale, e, ancora, quella di valorizzazione e di dismissione dei beni per ridurre il debito pubblico.

Sul tema della "razionalizzazione del patrimonio pubblico e riduzione dei costi per le locazioni passive" le norme introdotte negli ultimi anni sono state numerose, dalla spending review ispirata alla riduzione degli oneri che lo Stato e gli enti pubblici sostengono per la locazione di immobili destinati a finalità istituzionali, al federalismo demaniale (art. 56 bis del D.L. 69 del 2013) ispirato, attraverso l'attribuzione a titolo non oneroso di beni di proprietà dello Stato, ad un miglior utilizzo del patrimonio pubblico.

### **Il quadro normativo**

L'art. 56-bis. del DL 69/2013 (Semplificazione delle procedure in materia di trasferimenti di immobili agli enti territoriali), ha disciplinato il trasferimento in proprietà, a titolo non oneroso, a comuni, province, città metropolitane e regioni dei beni immobili di cui all'articolo 5, comma 1, lettera e) e comma 4, del decreto legislativo 28 maggio 2010, n. 85 siti nel rispettivo territorio (beni immobili dello Stato, ad eccezione di quelli esclusi dal trasferimento e beni immobili comunque in uso al Ministero della difesa in quanto non ricompresi tra quelli utilizzati per le funzioni di difesa e sicurezza nazionale).

Il Ministero dell'Economia e delle Finanze e l'Agenzia del Demanio con il coordinamento della Presidenza del Consiglio dei Ministri hanno avviato il progetto 'Proposta Immobili 2015', confermato anche per l'anno 2016, per coinvolgere attivamente gli Enti territoriali e gli altri soggetti del settore pubblico nell'individuazione di portafogli immobiliari di proprietà pubblica da utilizzare per operazioni di valorizzazione e dismissione, finalizzata a generare risorse in favore degli Enti per investimenti, nonché a contribuire alla riattivazione dello sviluppo economico sociale a livello nazionale e locale.

Le innovazioni normative di questi ultimi anni, ma soprattutto l'accresciuta attenzione verso i fenomeni della finanza pubblica, hanno portato un radicale cambiamento d'ottica nella valutazione del ruolo della gestione patrimoniale, in particolare nel settore degli Enti locali.

Il patrimonio non è più considerato in una visione statica, quale mero complesso dei beni dell'Ente di cui deve essere assicurata la conservazione, ma in una visione dinamica, quale strumento strategico della gestione finanziaria, cioè come complesso delle risorse che l'Ente deve utilizzare in maniera ottimale e valorizzare, per il migliore perseguimento delle proprie finalità d'erogazione di servizi e di promozione economica, sociale e culturale della collettività di riferimento.

In questo quadro il patrimonio è lo strumento che può consentire il riequilibrio finanziario, attraverso un'attenta politica di dismissioni e un aumento della redditività dei beni dati in concessione o locati a terzi.

Pur nella possibilità di destinare parte del patrimonio verso obiettivi di realizzazione di

reddito, non si può non considerare che, nell'ambito del patrimonio disponibile, gli enti pubblici devono garantire il perseguimento degli interessi collettivi prima di quelli reddituali. Da qui l'esigenza di una particolare attenzione, per tutti quei fenomeni, ben noti nell'esperienza comune, che possono avere un'incidenza negativa sui procedimenti, sull'attività e sui risultati complessivi della gestione soprattutto del patrimonio immobiliare: immobili non utilizzati, occupazioni senza titolo, comodati d'uso ingiustificabili, individuazione non imparziale dei potenziali fruitori dei beni, canoni irrisori, ecc

Le Amministrazioni locali hanno varie possibilità per raggiungere l'effetto di valorizzazione dei propri immobili scegliendo le modalità più convenienti e opportune per il Comune.

E' importante evidenziare che con il concetto di valorizzazione del patrimonio non si intende solo il raggiungimento di un risultato economico in senso stretto, ma si attribuisce all'ente il compito di curare gli interessi e promuovere lo sviluppo della comunità.

Pertanto, sulla base delle caratteristiche dell'immobile, dell'andamento del mercato immobiliare e dei bisogni della collettività e, analizzando i punti di punti di forza e debolezza delle varie forme di gestione, è indispensabile scegliere le modalità più convenienti e opportune per il Comune.

Il contesto richiede:

- la redazione di un programma di valorizzazione e/o alienazione, analizzando immobile per immobile la convenienza nel procedere alla dismissione o alla concessione.

a) in caso di alienazione analizzare se il bene può essere collocato direttamente nel mercato oppure se necessità di interventi anche di tipo urbanistico

b) in caso di concessioni analizzare se il bene potrà essere sfruttato sulla base della maggiore redditività economica o se l'interesse pubblico sia superiore, prevedendo quindi condizioni di mercato diverse in considerazione delle peculiari finalità sociali attraverso la concessione a soggetti che non perseguono fini di lucro quali organizzazioni di volontariato, associazioni ecc.

- definizione delle forme di gestione/alienazione e in particolare del nuovo istituto della concessione di valorizzazione.

*La concessione di valorizzazione è finalizzata non solo all'incremento delle entrate pubbliche (derivanti dalla riscossione di nuovi canoni) ma soprattutto dal minor costo derivante, nel medio lungo termine, da una gestione economicamente più efficiente dei beni che diversamente avrebbero continuato a versare in una condizione di estremo degrado con oneri fissi ed improduttivi di vigilanza, custodia, messa in sicurezza e soprattutto manutenzione. Inoltre la restituzione al territorio di beni, spesso dotati di enormi potenzialità di valorizzazione, può dare origine ad importanti ritorni e benefici economico - sociali con l'attivazione di circuiti virtuosi di sviluppo locale.*

- definizione di accordi, attraverso forme alternative di locazione/permute/acquisiti con l'Agenzia del Demanio per la razionalizzazione di spazi e ottimizzazione di costi. *All'Agenzia del demanio è stato attribuito il compito di promuovere idonee iniziative per la valorizzazione, trasformazione, gestione e alienazione del patrimonio immobiliare pubblico, non solo di proprietà dello Stato e degli enti vigilati, ma soprattutto degli enti territoriali. In particolare è stato riconosciuto all'Agenzia del demanio il ruolo di "facilitatore" nella concertazione istituzionale tra tutti i soggetti pubblici interessati a mettere a sistema i propri patrimoni immobiliari, nell'ambito di un progetto comune di sviluppo, valorizzazione e messa a reddito.*

## Il reperimento e l'impiego di risorse straordinarie e in conto capitale

### Il reperimento e l'impiego di risorse straordinarie e in conto capitale

Di seguito si riportano gli stanziamenti dei piani finanziari n. 4, 5 e 6 suddivisi per tipologia:

	Descrizione	BILANCIO 2017	BILANCIO 2018	BILANCIO 2019	BILANCIO 2020
<b>Entrata</b>	<b>E (Entrata)</b>				
	Cod.Bilancio Armon. 4.01.00 Imposte da sanatorie e condoni	230.000,00	230.000,00	230.000,00	230.000,00
	Cod.Bilancio Armon. 4.02.00 Contributi agli investimenti da amministrazioni pubbliche	7.342.934,13	21.394.046,07	6.697.298,00	10.183.340,00
	Cod.Bilancio Armon. 4.03.00 Altri trasferimenti in conto capitale da Imprese	0,00	0,00	0,00	0,00
	Cod.Bilancio Armon. 4.04.00 Alienazione di beni materiali	3.691.786,00	3.804.586,00	3.027.786,00	1.707.786,00
	Cod.Bilancio Armon. 4.05.00 Entrate in conto capitale dovute a rimborsi, recuperi e restituzioni di somme non dovute o incassate in eccesso	4.434.585,26	2.680.000,00	6.724.613,87	2.783.000,00
	Cod.Bilancio Armon. 5.01.00 Alienazione di partecipazioni	0,00	0,00	0,00	0,00
	Cod.Bilancio Armon. 5.04.00 Prelievi da depositi bancari	0,00	0,00	0,00	0,00
	Cod.Bilancio Armon. 6.03.00 Finanziamenti a medio lungo termine	1.981.800,00	1.926.100,00	2.901.700,00	2.140.000,00
	Cod.Bilancio Armon. 6.04.00 Accensione Prestiti - Leasing finanziario	0,00	0,00	0,00	0,00
	<b>Totale Entrata</b>	<b>17.681.105,39</b>	<b>30.034.732,07</b>	<b>19.581.397,87</b>	<b>17.044.126,00</b>
	<b>TOTALE ENTRATA (PF 4-5-6)</b>	<b>17.681.105,39</b>	<b>30.034.732,07</b>	<b>19.581.397,87</b>	<b>17.044.126,00</b>

## L'indebitamento

---

### L'indebitamento con analisi della relativa sostenibilità e andamento tendenziale nel periodo di mandato

#### La sostenibilità del debito nel periodo 2017-2020

Di seguito si fornisce rappresentazione del mantenimento dell'equilibrio tra gli interessi e la parte corrente.

##### Esercizio 2017

Entrate primi tre titoli bilancio accertato '15	86.478.109,30
Limite 10 % ( art.204 tuel )	8.647.810,93
Interessi passivi in ammortamento	978.780,61
Differenza in conto interessi (quota disponibile)	7.669.030,32

##### Esercizio 2018

Entrate primi tre titoli bilancio assestato '16	87.486.882,18
Limite 10 % ( art.204 tuel )	8.748.688,22
Interessi passivi in ammortamento	805.163,52
Differenza in conto interessi (quota disponibile)	7.943.524,70

##### Esercizio 2019

Entrate primi tre titoli bilancio previsione '17	84.439.360,32
Limite 10 % ( art.204 tuel )	8.443.936,03
Interessi passivi in ammortamento	649.965,90
Differenza in conto interessi (quota disponibile)	7.793.970,13

##### Esercizio 2020

Entrate primi tre titoli bilancio previsione '18	83.652.693,67
Limite 10 % ( art.204 tuel )	8.365.269,37
Interessi passivi in ammortamento	477.366,51
Differenza in conto interessi (quota disponibile)	7.887.902,86

#### L'andamento tendenziale dell'indebitamento dal 2017 al 2020

Nell'arco del quadriennio, l'indebitamento del Comune di Arezzo diminuisce, passando da euro 23.275.640,25 al 31.12.2016 ad euro 16.348.066,98 al 31.12.2020.

Per il dettaglio del triennio 2017/19 si rinvia alla Sezione Operativa, parte 1, del presente documento.

## Gli equilibri generali del bilancio

### Gli equilibri della situazione corrente e generali del bilancio ed i relativi equilibri in termini di cassa

*Gli equilibri della situazione corrente e gli equilibri generali del bilancio 2017-2018-2019*



Comune di Arezzo

### BILANCIO DI PREVISIONE 2017 - 2019 EQUILIBRI DI BILANCIO

EQUILIBRIO ECONOMICO-FINANZIARIO		COMPETENZA ANNO DI RIFERIMENTO DEL BILANCIO 2017	COMPETENZA ANNO 2018	COMPETENZA ANNO 2019
Fondo di cassa all'inizio dell'esercizio		12.196.716,85		
A) Fondo pluriennale vincolato per spese correnti	(+)	1.785.812,20	1.947.217,60	1.947.217,60
AA) Recupero disavanzo di amministrazione esercizio precedente	(-)	0,00	0,00	0,00
B) Entrate Titoli 1.00 - 2.00 - 3.00	(+)	84.439.380,32	83.652.693,67	82.669.314,34
<i>di cui per estinzione anticipata di prestiti</i>		0,00	0,00	0,00
C) Entrate Titolo 4.02.06 - Contributi agli investimenti direttamente destinabili al rimborso dei prestiti da amministrazioni pubbliche	(+)	0,00	0,00	0,00
D) Spese Titolo 1.00 - Spese correnti	(-)	79.445.294,57	80.922.453,48	81.056.057,38
<i>di cui:</i>				
- fondo pluriennale vincolato		1.947.217,60	1.947.217,60	1.947.217,60
- fondo crediti di dubbia esigibilità		3.778.649,90	4.061.202,20	4.777.884,94
E) Spese Titolo 2.04 - Trasferimenti in conto capitale	(-)	0,00	0,00	0,00
F) Spese Titolo 4.00 - Quote di capitale amm.to dei mutui e prestiti obbligazionari	(-)	6.098.975,28	4.657.457,79	3.540.474,56
<i>di cui per estinzione anticipata di prestiti</i>		0,00	0,00	0,00
<i>di cui Fondo anticipazioni di liquidità</i>		0,00	0,00	0,00
<b>G) Somma finale (G=A-AA+B+C-D-E-F)</b>		<b>680.902,69</b>	<b>20.000,00</b>	<b>20.000,00</b>
<b>ALTRE POSTE DIFFERENZIALI, PER ECCEZIONI PREVISTE DA NORME DI LEGGE, CHE HANNO EFFETTO SULL'EQUILIBRIO EX ARTICOLO 162, COMMA 6, DEL TESTO UNICO DELLE LEGGI SULL'ORDINAMENTO DEGLI ENTI LOCALI</b>				
H) Utilizzo avanzo di amministrazione per spese correnti	(+)	0,00	0,00	0,00
<i>di cui per estinzione anticipata di prestiti</i>		0,00	0,00	0,00
I) Entrate di parte capitale destinate a spese correnti in base a specifiche disposizioni di legge	(+)	0,00	0,00	0,00
<i>di cui per estinzione anticipata di prestiti</i>		0,00	0,00	0,00
L) Entrate di parte corrente destinate a spese di investimento in base a specifiche disposizioni di legge	(-)	680.902,69	20.000,00	20.000,00
M) Entrate da accensione di prestiti destinate a estinzione anticipata di prestiti	(+)	0,00	0,00	0,00
<b>EQUILIBRIO DI PARTE CORRENTE</b>				
<b>O=G+H+I-L+M</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

**BILANCIO DI PREVISIONE 2017 - 2019**  
**EQUILIBRI DI BILANCIO**

EQUILIBRIO ECONOMICO-FINANZIARIO			COMPETENZA ANNO DI RIFERIMENTO DEL BILANCIO 2017	COMPETENZA ANNO 2018	COMPETENZA ANNO 2019
P) Utilizzo avanzo di amministrazione per spese di investimento	(+)		0,00	0,00	0,00
Q) Fondo pluriennale vincolato per spese in conto capitale	(+)		4.015.059,95	956.500,00	0,00
R) Entrate Titoli 4.00 - 5.00 - 6.00	(+)		17.681.105,39	30.034.732,07	19.581.397,87
C) Entrate Titolo 4.02.06 - Contributi agli investimenti direttamente destinati al rimborso dei prestiti da amministrazioni pubbliche	(-)		0,00	0,00	0,00
I) Entrate di parte capitale destinate a spese correnti in base a specifiche disposizioni di legge	(-)		0,00	0,00	0,00
S1) Entrate Titolo 5.02 per Riscossioni crediti di breve termine	(-)		0,00	0,00	0,00
S2) Entrate Titolo 5.03 per Riscossioni crediti di medio-lungo termine	(-)		0,00	0,00	0,00
T) Entrate Titolo 5.04 relative a Altre entrate per riduzioni di attività finanziaria	(-)		0,00	0,00	0,00
L) Entrate di parte corrente destinate a spese di investimento in base a specifiche disposizioni di legge	(+)		680.902,69	20.000,00	20.000,00
M) Entrate da accensione di prestiti destinate a estinzione anticipata di prestiti	(-)		0,00	0,00	0,00
U) Spese Titolo 2.00 - Spese in conto capitale	(-)		22.269.282,03	30.903.446,07	19.493.611,87
<i>di cui fondo pluriennale vincolato di spesa</i>			<i>956.500,00</i>	<i>0,00</i>	<i>0,00</i>
V) Spese Titolo 3.01 per Acquisizioni di attività finanziarie	(-)		107.786,00	107.786,00	107.786,00
E) Spese Titolo 2.04 - Trasferimenti in conto capitale	(+)		0,00	0,00	0,00
<b>EQUILIBRIO DI PARTE CAPITALE</b>					
<b>Z=P+Q+R-C-I-S1-S2-T+L-M-U-V+E</b>			<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>



## BILANCIO DI PREVISIONE 2017 - 2019

### EQUILIBRI DI BILANCIO

EQUILIBRIO ECONOMICO-FINANZIARIO			COMPETENZA ANNO DI RIFERIMENTO DEL BILANCIO 2017	COMPETENZA ANNO 2018	COMPETENZA ANNO 2019
S1) Entrate Titolo 5.02 per Riscossione crediti di breve termine	(+)		0,00	0,00	0,00
S2) Entrate Titolo 5.03 per Riscossione crediti di medio-lungo termine	(+)		0,00	0,00	0,00
T) Entrate Titolo 5.04 relative a Altre entrate per riduzioni di attività finanziaria	(+)		0,00	0,00	0,00
X1) Spese Titolo 3.02 per Concessione crediti di breve termine	(-)		0,00	0,00	0,00
X2) Spese Titolo 3.03 per Concessione crediti di medio-lungo termine	(-)		0,00	0,00	0,00
Y) Spese Titolo 3.04 per Altre spese per acquisizioni di attività finanziarie	(-)		0,00	0,00	0,00
<b>EQUILIBRIO FINALE</b>					
<b>W = O+Z+S1+S2+T-X1-X2-Y</b>			<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

Saldo corrente ai fini della copertura degli investimenti pluriennali:					
Equilibrio di parte corrente (O)			0,00	0,00	0,00
Utilizzo risultato di amministrazione per il finanziamento di spese correnti (H)	(-)		0,00		
<b>Equilibrio di parte corrente ai fini della copertura degli investimenti plurienn.</b>			<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

C) Si tratta delle entrate in conto capitale relative ai soli contributi agli investimenti destinati al rimborso prestiti corrispondenti alla voce del piano dei conti finanziario con codifica E.4.02.06.00.000.

E) Si tratta delle spese del titolo 2 per trasferimenti in conto capitale corrispondenti alla voce del piano dei conti finanziario con codifica U.2.04.00.00.000.

S1) Si tratta delle entrate del titolo 5 limitatamente alle riscossione crediti di breve termine corrispondenti alla voce del piano dei conti finanziario con codifica E.5.02.00.00.000.

S2) Si tratta delle entrate del titolo 5 limitatamente alle riscossione crediti di medio-lungo termine corrispondenti alla voce del piano dei conti finanziario con codifica E.5.03.00.00.000.

T) Si tratta delle entrate del titolo 5 limitatamente alle altre entrate per riduzione di attività finanziarie corrispondenti alla voce del piano dei conti finanziario con codifica E.5.04.00.00.000.

X1) Si tratta delle spese del titolo 3 limitatamente alle concessione crediti di breve termine corrispondenti alla voce del piano dei conti finanziario con codifica U.3.02.00.00.000.

X2) Si tratta delle spese del titolo 3 limitatamente alle concessione crediti di medio-lungo termine corrispondenti alla voce del piano dei conti finanziario con codifica U.3.03.00.00.000.

Y) Si tratta delle spese del titolo 3 limitatamente alle altre spese per incremento di attività finanziarie corrispondenti alla voce del piano dei conti finanziario con codifica U.3.04.00.00.000.

*Gli equilibri della situazione corrente e gli equilibri generali del bilancio 2020*

<b>BILANCIO DI PREVISIONE</b>		
<b>EQUILIBRI DI BILANCIO</b>		
<b>EQUILIBRIO ECONOMICO-FINANZIARIO</b>		<b>COMPETENZA ANNO 2020</b>
A) Fondo pluriennale vincolato di entrata per spese correnti	(+)	1.947.217,60
AA) Recupero disavanzo di amministrazione esercizio precedente	(-)	-
B) Entrate Titoli 1.00 - 2.00 - 3.00 <i>di cui per estinzione anticipata di prestiti</i>	(+)	80.788.604,44 -
C) Entrate Titolo 4.02.06 - Contributi agli investimenti direttamente destinati al rimborso dei prestiti da amministrazioni pubbliche	(+)	-
D) Spese Titolo 1.00 - Spese correnti <i>di cui:</i>	(-)	80.350.903,77
- fondo pluriennale vincolato (1.10.02.01.001)		1.947.217,60
- fondo crediti di dubbia esigibilità (1.10.01.03.001)		4.663.430,88
E) Spese Titolo 2.04 - Altri trasferimenti in conto capitale	(-)	-
F) Spese Titolo 4.00 - Quote di capitale amm.to dei mutui e prestiti obbligazionari <i>di cui per estinzione anticipata di prestiti</i>	(-)	2.364.918,27 -
<b>G) Somma finale (G=A-AA+B+C-D-E-F)</b>		<b>20.000,00</b>
<b>ALTRE POSTE DIFFERENZIALI, PER ECCEZIONI PREVISTE DA NORME DI LEGGE E DA PRINCIPI CONTABILI, CHE HANNO EFFETTO SULL'EQUILIBRIO EX ARTICOLO 162, COMMA 6, DEL TESTO UNICO DELLE LEGGI SULL'ORDINAMENTO DEGLI ENTI LOCALI</b>		
H) Utilizzo <b>risultato</b> di amministrazione per spese correnti <i>di cui per estinzione anticipata di prestiti</i>	(+)	- -
I) Entrate di parte capitale destinate a spese correnti in base a specifiche disposizioni di legge <b>o dei principi contabili</b> <i>di cui per estinzione anticipata di prestiti</i>	(+)	- -
L) Entrate di parte corrente destinate a spese di investimento in base a specifiche disposizioni di legge <b>o dei principi contabili</b>	(-)	20.000,00
M) Entrate da accensione di prestiti destinate a estinzione anticipata dei prestiti	(+)	-
<b>EQUILIBRIO DI PARTE CORRENTE</b>		
<b>O=G+H+I-L+M</b>		<b>0,00</b>

P) Utilizzo <b>risultato</b> di amministrazione per spese di investimento	(+)	-
Q) Fondo pluriennale vincolato di entrata per spese in conto capitale	(+)	-
R) Entrate Titoli 4.00-5.00-6.00	(+)	17.044.126,00
C) Entrate Titolo 4.02.06 - Contributi agli investimenti direttamente destinati al rimborso dei prestiti da amministrazioni pubbliche	(-)	-
I) Entrate di parte capitale destinate a spese correnti in base a specifiche disposizioni di legge <b>o dei principi contabili</b>	(-)	-
S1) Entrate Titolo 5.02 per Riscossione crediti di breve termine	(-)	-
S2) Entrate Titolo 5.03 per Riscossione crediti di medio-lungo termine	(-)	-
T) Entrate Titolo 5.04 relative a Altre entrate per riduzioni di attività finanziaria	(-)	-
L) Entrate di parte corrente destinate a spese di investimento in base a specifiche disposizioni di legge <b>o dei principi contabili</b>	(+)	20.000,00
M) Entrate da accensione di prestiti destinate a estinzione anticipata dei prestiti	(-)	-
U) Spese Titolo 2.00 - Spese in conto capitale <i>di cui fondo pluriennale vincolato di spesa (2.05.02.01.001)</i>	(-)	16.956.340,00 -
V) Spese Titolo 3.01 per Acquisizioni di attività finanziarie	(-)	107.786,00
E) Spese Titolo 2.04 - Altri trasferimenti in conto capitale	(+)	-
<b>EQUILIBRIO DI PARTE CAPITALE</b>		
	<b>Z = P+Q+R-C-I-S1-S2-T+L-U-V+E</b>	<b>0,00</b>
S1) Entrate Titolo 5.02 per Riscossione crediti di breve termine	(+)	-
S2) Entrate Titolo 5.03 per Riscossione crediti di medio-lungo termine	(+)	-
T) Entrate Titolo 5.04 relative a Altre entrate per riduzioni di attività finanziaria	(+)	-
X1) Spese Titolo 3.02 per Concessione crediti di breve termine	(-)	-
X2) Spese Titolo 3.03 per Concessione crediti di medio-lungo termine	(-)	-
Y) Spese Titolo 3.04 per Altre spese per acquisizioni di attività finanziarie	(-)	-
<b>EQUILIBRIO FINALE</b>		
	<b>W = O+Z+S1+S2+T-X1-X2-Y</b>	<b>0,00</b>

<b>Saldo corrente ai fini della copertura degli investimenti pluriennali :</b>				
Equilibrio di parte corrente (O)		<b>0,00</b>	0,00	0,00
Utilizzo risultato di amministrazione per il finanziamento di spese correnti (H)	(-)	0,00		
<b>Equilibrio di parte corrente ai fini della copertura degli investimenti pluriennali</b>		<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

## Gli equilibri in termini di cassa

	Anno 2017
Previsione saldo di cassa all'inizio dell'esercizio	12.196.716,85
Riscossioni effettuate nell'esercizio (*)	180.667.944,15
Pagamenti effettuati nell'esercizio (*)	-179.948.699,20
Saldo di cassa alla fine del periodo	12.915.961,8

(\*) importo derivante da stima elaborata tenendo conto degli stanziamenti previsti per l'anno 2017 e dell'ammontare dei residui al 14.12.2016.

## **Pareggio di bilancio e la coerenza con i vincoli di finanza pubblica (secondo la Legge di Bilancio 2017)**

---

Reso noto il nuovo prospetto di verifica del rispetto degli equilibri di finanza pubblica adeguato alle novità contenute nella legge di bilancio 2017. La commissione Arconet, nel corso dell'ultima riunione del 23 novembre, ha condiviso lo schema che entrerà in vigore contestualmente all'approvazione della legge di bilancio. Il nuovo prospetto, pubblicato nel resoconto della riunione, pur essendo da allegare al bilancio e alle variazioni, non sarà però da inviare alla BDAP, in quanto le tassonomie per l'invio dei bilanci di previsione 2017 sono state già definite alla fine del mese di agosto 2016.

L'allegato considera il fondo pluriennale vincolato (di entrata e di spesa) relativo alla parte corrente, alla parte capitale (al netto delle quote da debito) e, in aggiunta rispetto a quello dell'anno in corso, anche quello delle partite finanziarie. Dal 2020 il Fpv sarà solo quello finanziato da entrate finali. Gli spazi riferiti ai patti regionali e nazionali possono essere indicati solo con riferimento alle somme che si intende cedere, mentre per quelle che si prevede di acquisire occorre attendere l'esito della richiesta.

Contestualmente all'esame del nuovo prospetto sui vincoli di finanza pubblica, nel corso della riunione del 9 novembre la commissione ha analizzato le problematiche connesse all'approvazione dei bilanci di previsione 2017-19 prima dell'entrata in vigore della legge di bilancio 2017. L'attuale quadro normativo è costituito dall'articolo 9 della legge 243/2012, come integrato e modificato dalla 164/2016, che rinvia, per gli anni 2017-19, alla legge di bilancio statale la possibilità di considerare tra le voci rilevanti il fondo pluriennale vincolato, di entrata e di spesa. L'articolo 1, comma 711, della legge 208/2015 consente infatti per il solo anno 2016 l'utilizzo del FPV ai fini del saldo di finanza pubblica. Secondo la commissione, nelle more dell'approvazione della legge di bilancio, gli enti si possono trovare di fronte a due scenari, a seconda che approvino il bilancio prima o dopo l'entrata in vigore della legge di bilancio 2017 dello Stato.

In quest'ultimo caso, se il consiglio approva l'atto quando la legge è definitiva, lo schema di bilancio può far riferimento al contenuto della manovra dello Stato per il 2017. Il parere dell'organo di revisione deve essere reso, comunque, con una formula condizionata, così da valere come parere positivo o negativo a seconda di come viene approvata la legge di bilancio.

Per gli enti che invece deliberano in consiglio il bilancio di previsione prima dell'approvazione della legge di bilancio, la commissione esprime due posizioni contrastanti. Da una parte alcuni membri ritengono che il quadro normativo definito dall'articolo 9 della legge 243/12 riformata, anche nelle more dell'approvazione della legge di bilancio, possa considerarsi ragionevolmente definitivo, essendo condizionato solo alla definizione delle coperture necessarie per comprendere il FPV nei vincoli di finanza pubblica, già individuate dal Governo, per cui la legge di bilancio 2017 può essere considerata una norma di attuazione della disciplina già definita dall'articolo 9 della legge n. 243/12.

Altra parte della Commissione ritiene invece che, nelle more dell'approvazione della legge di bilancio 2017, l'articolo 9 della legge n. 243/12 riformata non possa costituire il quadro di riferimento normativo per la predisposizione del bilancio di previsione 2017-19 degli enti territoriali, in quanto l'introduzione del FPV nel saldo di finanza pubblica dell'esercizio 2017 e successivi, è condizionato all'approvazione della legge di bilancio, che non può essere considerata mera norma di attuazione dell'articolo 9 della legge n. 243/12. Pertanto, secondo quest'ultima posizione, l'ente che approva il bilancio di previsione 2017 prima dell'approvazione della legge di bilancio deve subito intervenire per apportare le necessarie variazioni, non potendo considerare il FPV ai fini del saldo di finanza pubblica,

## Gli spazi finanziari

Un nuovo capitolo del pareggio di bilancio varato nel 2017 è quello relativo al mercato degli spazi finanziari regionali, la cui disciplina attuativa è tuttavia regolata da apposito Dpcm emanato in attuazione dell' art 10 comma 5 della legge 243/2012, sul quale è stata acquisita il 1 dicembre l'intesa della Conferenza unificata.

Il meccanismo degli spazi regionali, da attivare solo nel caso in cui l'ente non disponga di propri margini di spesa, si basa su apposite intese finalizzate alla realizzazione di investimenti da finanziare con l'utilizzo dei risultati di amministrazione degli esercizi precedenti ed con il ricorso all'indebitamento. Le operazioni eventualmente non soddisfatte tramite le intese regionali potranno poi contare sul patto di solidarietà nazionale.

Al fine di rendere operativo ed efficace il meccanismo, sono previste sanzioni a carico delle regioni che non sanciscono l'intesa. L'art. 1 comma 506 della legge di bilancio prevede infatti l'applicazione a carico delle regioni inadempienti del limite agli impegni e il blocco delle assunzioni.

Occorre però che il sistema sia in grado di utilizzare questi margini di spesa. Ai sensi del successivo comma 507 viene quindi stabilito che qualora gli spazi finanziari concessi in attuazione delle intese e dei patti di solidarietà di cui all'articolo 10, comma 5, L 243/12 non siano totalmente utilizzati, all'ente territoriale è impedito l'utilizzo degli stessi i nell'esercizio finanziario successivo.

Nel caso in cui l'ente territoriale non trasmetta le informazioni richieste relativamente agli spazi finanziari ottenuti nell'ambito delle intese e dei patti di solidarietà nazionale, scatta poi la sospensione (sino al momento dell'adempimento) delle assunzioni di personale a tempo indeterminato, anche con riferimento ai processi di stabilizzazione in atto (comma 508).

Oltre agli scambi fra enti locali della stessa regione è infine possibile contare anche su "aggiunte" regionali. Al fine di favorire gli investimenti nei settori strategici del proprio territorio, infatti, le regioni e le province autonome di Trento e di Bolzano possono cedere, per uno o più esercizi, agli enti locali del proprio territorio, spazi finanziari per i quali non è prevista la restituzione negli esercizi successivi.

<b>BILANCIO DI PREVISIONE 2017/2020</b>					
<b>PROSPETTO VERIFICA RISPETTO DEI VINCOLI DI FINANZA PUBBLICA</b>					
<b>(da allegare al bilancio di previsione e alle variazioni di bilancio)</b>					
<b>EQUILIBRIO DI BILANCIO DI CUI ALL'ART. 9 DELLA LEGGE N. 243/2012</b>		<b>COMPETENZA ANNO 2017</b>	<b>COMPETENZA ANNO 2018</b>	<b>COMPETENZA ANNO 2019</b>	<b>COMPETENZA ANNO 2020</b>
A1) Fondo pluriennale vincolato di entrata per spese correnti (dal 2020 quota finanziata da entrate finali)	(+)	1.785.812,20	1.947.217,60	1.947.217,60	1.947.217,60
A2) Fondo pluriennale vincolato di entrata in conto capitale al netto delle quote finanziate da debito (dal 2020 quota finanziata da entrate finali)	(+)	3.302.360,36	956.500,00	0,00	0,00
A3) Fondo pluriennale vincolato di entrata per partite finanziarie (dal 2020 quota finanziata da entrate finali)	(+)	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>A) Fondo pluriennale vincolato di entrata (A1+A2+A3)</b>	<b>(+)</b>	<b>5.088.172,56</b>	<b>2.903.717,60</b>	<b>1.947.217,60</b>	<b>1.947.217,60</b>
<b>B) Titolo 1 - Entrate correnti di natura tributaria, contributiva e perequativa</b>	<b>(+)</b>	<b>59.623.643,34</b>	<b>60.103.643,34</b>	<b>60.103.643,34</b>	<b>59.103.643,34</b>
<b>C) Titolo 2 - Trasferimenti correnti validi ai fini dei saldi finanza pubblica</b>	<b>(+)</b>	<b>9.000.442,65</b>	<b>9.566.984,65</b>	<b>9.231.110,75</b>	<b>9.031.110,75</b>
<b>D) Titolo 3 - Entrate extratributarie</b>	<b>(+)</b>	<b>15.815.274,33</b>	<b>13.982.065,68</b>	<b>13.334.560,25</b>	<b>12.653.850,35</b>
<b>E) Titolo 4 - Entrate in c/capitale</b>	<b>(+)</b>	<b>15.699.305,39</b>	<b>28.108.632,07</b>	<b>16.679.697,87</b>	<b>14.904.126,00</b>
<b>F) Titolo 5 - Entrate da riduzione di attività finanziarie</b>	<b>(+)</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
M1) Patto regionale orizzontale ai sensi del comma 480 e segg. dell'articolo 1 della legge n. 190/2014 anno 2015 (DGC 446 del 15.9.2015)	(+)	1.500.000,00	0,00	0,00	0,00
M2) Patto nazionale orizzontale ai sensi dei commi 1-7 dell'art. 4-ter del decreto legge n. 16/2012 anno 2015 (DGC 360 del 12.6.2015)	(+)	1.000.000,00	0,00	0,00	0,00
M3) Ipotesi cessione spazi patto regionalizzato orizzontale 2016 (DGC 176 del 14.04.2016 e DGRT 353 del 27.4.2016)	(+)	1.000.000,00	1.000.000,00	0,00	0,00
<b>G) SPAZI FINANZIARI ACQUISITI</b>	<b>(+)</b>	<b>3.500.000,00</b>	<b>1.000.000,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>

H1) Titolo 1 - Spese correnti al netto del fondo pluriennale vincolato	(+)	77.498.076,97	78.975.235,88	79.108.839,78	78.403.686,17
H2) Fondo pluriennale vincolato di parte corrente (dal 2020 quota finanziata da entrate finali)	(+)	1.947.217,60	1.947.217,60	1.947.217,60	1.947.217,60
H3) Fondo crediti di dubbia esigibilità di parte corrente	(-)	3.778.649,90	4.061.202,20	4.777.884,94	4.663.430,88
H4) Fondo contenzioso (destinato a confluire nel risultato di amministrazione)	(-)	0,00	0,00	0,00	0,00
H5) Altri accantonamenti (destinati a confluire nel risultato di amministrazione)	(-)	0,00	170.000,00	100.000,00	160.000,00
<b>H) Titolo 1 - Spese correnti valide ai fini dei saldi di finanza pubblica (H=H1+H2-H3-H4-H5)</b>	<b>(-)</b>	<b>75.666.644,67</b>	<b>76.691.251,28</b>	<b>76.178.172,44</b>	<b>75.527.472,89</b>
I1) Titolo 2 - Spese in c/ capitale al netto del fondo pluriennale vincolato	(+)	21.312.782,03	30.903.446,07	19.493.611,87	16.956.340,00
I2) Fondo pluriennale vincolato in c/capitale al netto delle quote finanziate da debito (dal 2020 quota finanziata da entrate finali)	(+)	956.500,00	0,00	0,00	0,00
I3) Fondo crediti di dubbia esigibilità in c/capitale	(-)	0,00	0,00	0,00	0,00
I4) Altri accantonamenti (destinati a confluire nel risultato di amministrazione)	(-)	195.000,00	194.000,00	110.000,00	60.000,00
<b>I) Titolo 2 - Spese in c/capitale valide ai fini dei saldi di finanza pubblica (I=I1+I2-I3-I4)</b>	<b>(-)</b>	<b>22.074.282,03</b>	<b>30.709.446,07</b>	<b>19.383.611,87</b>	<b>16.896.340,00</b>
L1) Titolo 3 - Spese per incremento attività finanziarie al netto del fondo pluriennale vincolato	(+)	107.786,00	107.786,00	107.786,00	107.786,00
L2) Fondo pluriennale vincolato per partite finanziarie al netto delle quote finanziate da debito (dal 2020 quota finanziata da entrate finali)	(+)	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>L) Titolo 3 - Spese per incremento di attività finanziaria (L=L1+L2)</b>	<b>(-)</b>	<b>107.786,00</b>	<b>107.786,00</b>	<b>107.786,00</b>	<b>107.786,00</b>
M1) Patto regionale orizzontale ai sensi del comma 480 e segg. dell'articolo 1 della legge n. 190/2014 anno 2015	(-)	0,00	0,00	0,00	0,00
M2) Patto nazionale orizzontale ai sensi dei commi 1-7 dell'art. 4-ter del decreto legge n. 16/2012 anno 2015	(-)	0,00	0,00	0,00	0,00
M3) Ipotesi cessione spazi patto regionalizzato orizzontale 2016	(-)	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>M) SPAZI FINANZIARI CEDUTI</b>	<b>(-)</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
<b>N) EQUILIBRI DI BILANCIO AI SENSI DELL'ARTICOLO 9 DELLA LEGGE N. 243/2012</b>		<b>10.878.125,57</b>	<b>8.156.559,99</b>	<b>5.626.659,50</b>	<b>1.947.217,60</b>

In relazione alle disposizioni normative sulla cessione di spazi finanziari ed ai saldi finanziari sopra evidenziati, questo Ente valuterà entro i termini di Legge, la possibilità di cessione degli stessi.

## **Piano triennale di contenimento delle spese di cui all'art. 2, commi 594 e 599 della Legge n. 244/2007**

---

La legge 24 dicembre 2007 n. 244, all'art. 2, commi 594 e segg. dispone che ai fini del contenimento delle spese di funzionamento delle strutture, le amministrazioni pubbliche, compresi gli enti locali, devono adottare piani triennali contenenti misure per razionalizzare l'utilizzo delle dotazioni strumentali, anche informatiche, che corredano le stazioni di lavoro nell'automazione d'ufficio, delle autovetture di servizio e dei beni immobili ad uso abitativo o di servizio.

Il piano triennale, per ciascun ente, deve essere reso pubblico attraverso le forme di evidenza e pubblicità ai sensi dell'art. 11 D. Lgs. 165/2001 e mediante segnalazione e pubblicazione nel sito istituzionale dell'ente (ai sensi dell'art. 54 D. Lgs. 82/2005).

Altresì deve essere redatto un consuntivo annuale, a fronte del piano triennale, sotto forma di relazione, da inviare agli organi di controllo interno e alla sezione regionale della Corte dei Conti.

Questa Amministrazione, con Deliberazione di Giunta Comunale n. 232 del 3-5-2016 ha adottato il Piano Triennale per la razionalizzazione e il contenimento delle spese di funzionamento delle strutture per il triennio 2016-2018.

Con Deliberazione di Giunta Comunale n. 249 del 10-5-2016 è stato invece approvato il rendiconto 2015 (con delibera n. 124 del 18/03/2015, in attuazione della legge 244/2007, art. 2, commi 594 e segg., si approvava il piano di razionalizzazione ed il contenimento delle spese di funzionamento delle strutture per il triennio 2015-2017) col quale si è preso atto delle misure poste in essere ai fini della razionalizzazione dell'utilizzo delle dotazioni informatiche comunali, delle autovetture di servizio, delle utenze di telefonia mobile e dei beni immobili ad uso abitativo o di servizio e del contenimento delle spese di funzionamento delle strutture. Tale delibera è stata trasmessa con nota prot. 64175 del 30-5-16 all'Organismo Indipendente di Valutazione e con nota prot. 64135 del 30-5-2016 alla Sezione regionale di controllo per la Toscana della Corte dei Conti.

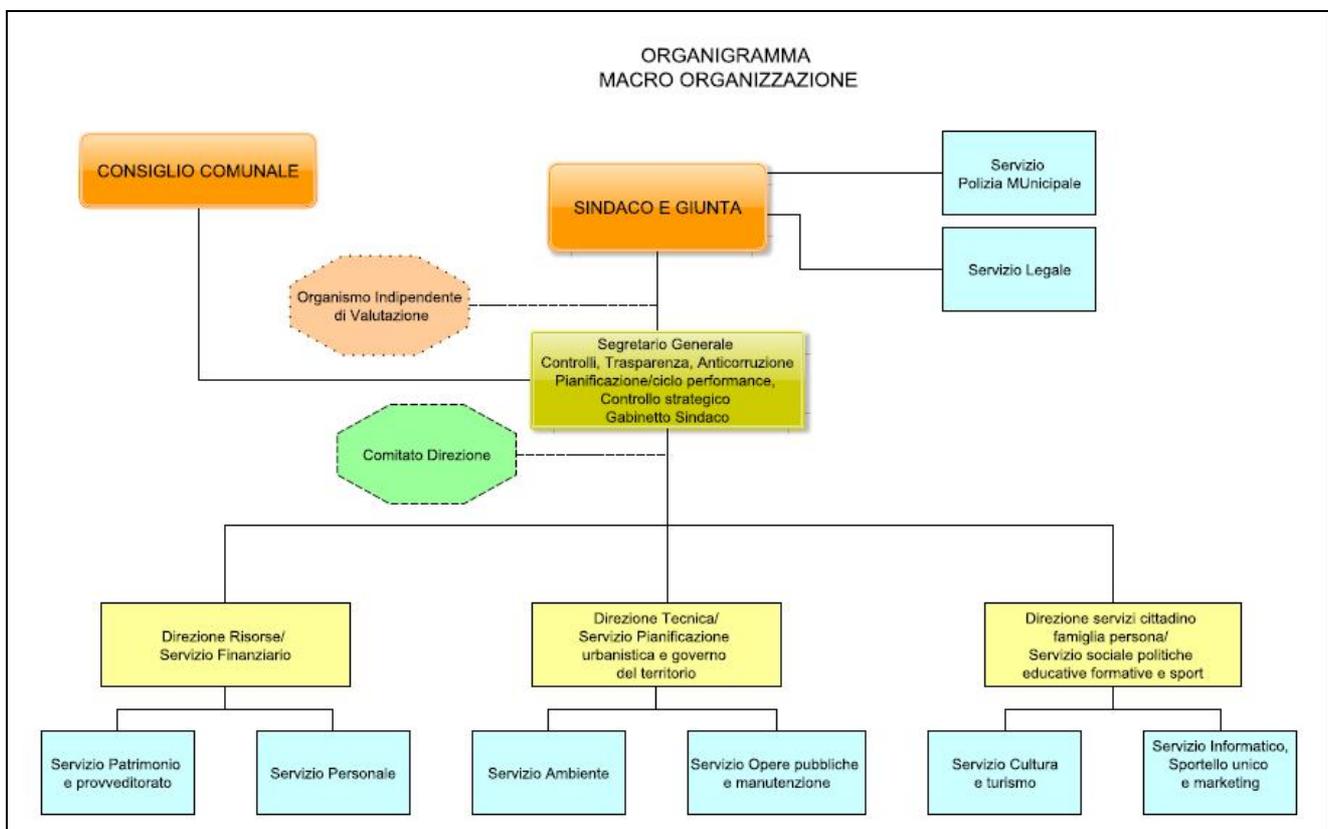
Entrambe le deliberazioni sono state regolarmente pubblicate, ai sensi di quanto previsto dall'art. 11 del D.Lgs. 165/2001 e dall'art. 54 D.Lgs. 82/2005 e dal D.Lgs. 33/2013, nel sito istituzionale dell'Ente.

# Lo sviluppo organizzativo

Con deliberazione di Giunta Comunale n. 537 del 04/11/2015 è stata approvata l'articolazione organizzativa della macro struttura del Comune di Arezzo.

L'organigramma è rappresentato dal seguente schema:

## ORGANIGRAMMA DEL COMUNE DI AREZZO



# MAPPA DELLE FUNZIONI DELLA STRUTTURA

Approvato con deliberazione di Giunta Comunale n. 537 del 04/11/2015 e variato con deliberazione di Giunta Comunale n. 607 del 1/12/2015 e Deliberazione Giunta Comunale n. 162 del 05/04/2016.

Elenco della macro struttura:

<b>Organi di riferimento</b>	<b>Strutture di secondo livello di staff</b>
<i>Staff Sindaco e/o Giunta</i>	1) Servizio Polizia Municipale
	2) Servizio Legale

## **Direzione/Struttura di primo livello**

*Segreteria generale*

3) Direzione Risorse/Servizio finanziario

4) Direzione Tecnica/Servizio Pianificazione urbanistica e governo del territorio

5) Direzione Servizi cittadino, famiglia, persona/Servizio sociale politiche educative formative e sport

## **Servizi e Progetti/Strutture di secondo livello di line**

6) Servizio patrimonio e provveditorato

7) Servizio personale

8) Servizio ambiente

9) Servizio opere pubbliche e manutenzione

10) Servizio cultura e turismo

11) Servizio informatico , sportello unico e marketing

## Struttura del documento

Per le strutture di primo e secondo livello organizzativo si riportano i ruoli descritti mediante le finalità, i macro-processi e le funzioni assegnate.

### - *Le finalità*

rappresentano lo scopo, la natura dell'esistenza stessa dell'unità organizzativa nel suo complesso.

### - *I macro-processi*

rappresentano le articolazioni delle finalità in linee di servizio.

## SEGRETERIA GENERALE

### - *Finalità:*

- Verificare la rispondenza fra l'attività gestionale e l'indirizzo politico
- Curare l'attuazione del programma di mandato e del piano strategico
- Presidiare la traduzione delle politiche dell'amministrazione in risultati
- Favorire l'attuazione delle linee politiche strategiche
- Integrare l'azione delle direzioni e dei servizi
- Curare il coordinamento della gestione operativa della struttura
- Coordinare ed integrare i processi trasversali
- Curare l'applicazione uniforme del modello organizzativo e della gestione delle risorse umane dell'ente
- Integrare i processi organizzativi dell'ente (presidio macro e micro organizzazione)
- Presidiare il processo di programmazione ed il ciclo della performance
- Svolgere le attività di diretto supporto al Sindaco per quanto riguarda i rapporti con i cittadini e gli organi istituzionali
- Curare l'attuazione delle direttive del Sindaco e della Giunta
- Realizzare le attività di informazione istituzionale (Portavoce, Ufficio stampa)
- Verificare la corretta gestione delle risorse assegnate alla dirigenza e sovrintendere alla misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati
- Promuovere la progettualità e sostenere le strutture operative per l'accesso ai fondi comunitari
- Rafforzare l'integrazione anche in logica di gruppo pubblico locale
- Esercizio delle attività di programmazione previste sul gruppo pubblico locale e presidio di politiche dei servizi integrate

### - *Macro-processi*

- Presidio ed integrazione delle strutture direzionali
- Supporto attuazione strategie
- Presidio delle politiche
- Ciclo di programmazione e della performance
- Coordinamento ed integrazione processi trasversali
- Integrazione processi organizzativi
- Sistema dei controlli interni
- Controllo strategico e di qualità dei servizi

- Controllo partecipate
- Trasparenza
- Prevenzione corruzione
- Supporto al Sindaco e alla Giunta
- Gestione del cerimoniale
- Coordinamento e gestione segreterie Sindaco e Assessori della portineria e del centralino
- Partnership ed elaborazione progetti di sviluppo a livello comunitario e sovra-comunale
- Gestione dei rapporti internazionali: cooperazione decentrata, pace e gemellaggi
- Partecipate

## *CONSIGLIO COMUNALE*

- *Finalità e macro-processi* definiti nel regolamento del Consiglio Comunale

<b>POLIZIA MUNICIPALE</b>
---------------------------

- *Finalità*

- Assicurare alla città ed ai cittadini un servizio di assistenza, prevenzione, controllo e vigilanza sulla osservanza delle norme e delle regole
- Assicurare la vigilanza e la regolazione della viabilità
- Assicurare il rispetto dei regolamenti comunali e delle ordinanze del Sindaco (edilizia, commercio, ambiente, ecc.) con azioni di comunicazione, prevenzione, vigilanza e repressione
- Rafforzare la percezione di sicurezza dei cittadini attraverso la vigilanza sul territorio
- Assolvere alle funzioni di Polizia Giudiziaria
- Assolvere alle funzioni ausiliarie di pubblica sicurezza
- Effettuare servizi d'ordine di vigilanza e di rappresentanza necessari all'espletamento delle attività istituzionali dell'ente
- Segnalare situazioni di pericolo o degrado che richiedono interventi di altre strutture (es. manutenzione, servizi sociali, ecc.)
- Favorire la positiva realizzazione delle iniziative dei cittadini nei luoghi pubblici
- Promuovere la sicurezza urbana, attraverso la programmazione di interventi che favoriscano il rispetto delle regole di convivenza e accoglienza nell'ambito urbano

- *Macro-processi*

- Vigilanza sul territorio
- Polizia stradale, polizia locale, polizia giudiziaria e polizia amministrativa
- Sanzioni
- Educazione stradale
- Sicurezza urbana
- Attività di autorizzazione/concessione di suolo pubblico e di pubblico spettacolo (tale funzione verrà trasferita dalla Polizia Municipale alla Direzione Tecnica/Servizio Pianificazione urbanistica, governo del territorio dal 1 maggio 2016).

## SERVIZIO LEGALE

### - Finalità

- Fornire assistenza legale agli organi ed alle strutture dell'ente ed espletare la difesa del Comune nelle vertenze
- Agire in maniera preventiva per ridurre il contenzioso dell'ente

### - Macro-processi

- Assistenza e consulenza legale alle diverse strutture
- Attività giudiziale
- Gestione biblioteca interna dell'ente

## DIREZIONE RISORSE/ SERVIZIO FINANZIARIO

### - Finalità

- Assicurare il coordinamento dei processi di pianificazione, gestione e controllo contabile delle risorse economiche e finanziarie
- Supportare e realizzare le politiche finanziarie, contabili e fiscali dell'ente
- Assicurare il consolidamento dei conti del Gruppo pubblico locale attraverso la redazione del bilancio consolidato
- Gestire e presidiare le risorse tributarie, in funzione delle strategie dell'Amministrazione.
- Presidiare la regolarità contabile
- Sostenere le strutture nella corretta gestione economico finanziaria
- Assicurare l'efficace livello di entrate e la corretta applicazione della tassazione locale
- Assicurare la corretta banca dati di base, per fornire i giusti livelli di assistenza ai cittadini, per accertare evasioni ed elusioni e per incassare le imposte e tasse dovute con la massima efficienza
- Supportare un livello di entrate adeguato alle finalità strategiche dell'ente ed al rispetto dei parametri di virtuosità/stabilità
- Impostazione e presidio del controllo di gestione

### - Macro-processi

- Pianificazione, gestione e controllo contabile delle risorse economiche e finanziarie
- Predisposizione dei documenti contabili fondamentali
- Gestione bilancio e adempimenti contabili e fiscali
- Bilancio consolidato
- Controllo regolarità contabile
- Assistenza tecnica alle strutture operative dell'ente
- Pianificazione finanziaria e dei flussi di cassa
- Gestione delle procedure di entrata e spesa, tenuta dei documenti contabili e registrazione dei fatti gestionali
- Pianificazione, organizzazione, gestione dei tributi locali
- Lotta all'evasione anche attraverso l'integrazione con soggetti esterni

- Gestione della banca dati dei contribuenti
- Gestione dei tributi locali e delle entrate non tributarie come da regolamento delle entrate
- Gestione delle procedure di accertamento e riscossione coattiva dei tributi locali
- Lotta all'evasione ed all'elusione
- Controllo di gestione

## SERVIZIO PERSONALE

### **- Finalità**

- Assicurare il monitoraggio dell'organizzazione dell'ente, il supporto all'analisi dei processi di lavoro ed il miglioramento continuo nell'organizzazione del lavoro,
- Assicurare la valorizzazione e lo sviluppo delle risorse umane in raccordo alle esigenze organizzative dell'ente
- Assicurare la corretta ed efficiente gestione amministrativa e contabile del personale

### **- Macro-processi**

- Analisi, progettazione e manutenzione del sistema organizzativo dell'ente e presidio della coerenza organizzativa
- Pianificazione, programmazione e presidio delle politiche del personale e di sviluppo delle risorse umane,
- Comunicazione interna finalizzata al coinvolgimento e alla partecipazione
- Relazioni sindacali e del contenzioso del lavoro
- Reclutamento e selezione del personale
- Gestione giuridica ed economica
- Gestione amministrativa (paghe e stipendi, disciplinare, pensioni, ecc.)
- Gestione interventi formativi e di sviluppo delle risorse umane
- Gestione operativa del procedimento attinente il sistema di valutazione e premiante

## SERVIZIO PATRIMONIO E PROVVEDITORATO

### **- Finalità**

- Assicurare l'approvvigionamento di beni e servizi al miglior rapporto prestazioni/prezzo
- Programmare i bisogni, effettuare il marketing d'acquisto, scegliere ed attuare le procedure d'acquisto più adeguate
- Assistere le strutture dell'ente impegnate nelle procedure di acquisto, mediante standardizzazione di procedure e supporti, consulenza e formazione
- Gestire e presidiare le risorse patrimoniali al fine di acquisirle, valorizzarle, ottimizzarne la fruizione, in funzione delle strategie dell'Amministrazione.
- Attuare le politiche per la casa

### **- Macro-processi**

- Pianificazione e gestione dell'acquisizione di beni e servizi

- Approvvigionamenti di beni e servizi (analisi dei bisogni, marketing di acquisto, procedure di acquisto)
- Assistenza alle strutture per eventuali acquisti decentrati
- Risorse patrimoniali e logistiche
- Adeguamento, mantenimento, valorizzazione e vendita del patrimonio immobiliare e mobiliare e gestione della relativa documentazione
- Gestione procedure in materia di politiche per la casa. Sono escluse le procedure in materia di contributo affitti e di morosità incolpevoli.

<p><b>DIREZIONE TECNICA/ SERVIZIO PIANIFICAZIONE URBANISTICA E GOVERNO DEL TERRITORIO</b></p>
---

**- Finalità**

- Supportare l'impostazione e la realizzazione di politiche di sviluppo e salvaguardia del territorio
- Coordinare le politiche di governo del territorio e di sviluppo sostenibile
- Presidiare la pianificazione urbanistica e la salvaguardia del territorio
- Promuovere le politiche di rigenerazione urbana e di miglioramento qualitativo e prestazionale degli edifici esistenti
- Curare le politiche di mobilità urbana
- Curare le attività di progettazione e gestione del trasporto pubblico locale
- Pianificare lo sviluppo economico della città (in raccordo con le scelte urbanistiche che incidono sulla qualità della vita e sullo sviluppo)
- Attrarre le risorse strategiche per la crescita e sostenere il tessuto economico
- Sostenere e semplificare le procedure per l'avvio delle attività produttive nel territorio attraverso la gestione del procedimento unico anche con riferimento ad enti terzi

**- Macro-processi**

- Predisposizione di :
  - piani urbanistici,
  - territoriali,
  - viabilistici,
  - della mobilità
  - dei trasporti
- Gestione delle attività urbanistico-edilizie
- Gestione delle procedure di esproprio
- Pianificazione e progettazione della mobilità urbana.
- Gestione di strumenti della pianificazione della viabilità e del traffico, organizzazione della circolazione stradale e della sosta e TPL.
- Gestione del procedimento unico Sportello Unico Attività Produttive
- Attività di autorizzazione/concessione di suolo pubblico e di pubblico spettacolo (dal 1 maggio 2016).
- Predisposizione ed attuazione del piano di marketing territoriale per il consolidamento del vantaggio competitivo locale, la valorizzazione e l'attrazione di risorse strategiche
- Integrazione degli operatori socio-economici per la valorizzazione delle risorse locali ed organizzazione di eventi/manifestazione per la promozione del territorio.

- Integrazione degli operatori socio-economici per la valorizzazione delle risorse locali e del turismo

## SERVIZIO PROGETTAZIONE OPERE PUBBLICHE E MANUTENZIONE

### **- Finalità**

- Assicurare la tutela e conservazione e sviluppo del patrimonio immobiliare esistente
- Predisporre il piano delle opere pubbliche
- Attuare il piano delle opere pubbliche
- Assicurare la corretta progettazione, la puntuale ed efficiente realizzazione ed il collaudo delle opere pubbliche
- Garantire interventi specifici per l'area del centro storico
- Assicurare la tutela della rete viabilistica e del verde pubblico
- Promuovere il decoro e la qualità urbana sulla base di un approccio integrato (arredi vari, edifici, scenografia urbana ecc.)
- Promuovere una visione di insieme del centro storico al fine di valorizzare gli spazi urbani, il patrimonio culturale artistico e l'identità di luogo
- 

### **- Macro-processi**

- Pianificazione opere pubbliche
- Progettazione opere pubbliche
- Progettazione manutenzione ordinaria e straordinaria degli edifici comunali
- Realizzazione in tutte le fasi (Appalti, direzione lavori, contabilizzazione, accatastamenti ecc...)
- Valutazione dei preventivi e controllo di realizzazione delle opere di urbanizzazione a scomputo
- Verifica Opere di Urbanizzazione realizzate da privati
- Gestione di tutti gli atti amministrativi relativi alle opere pubbliche sia del servizio Progettazione che del servizio Tutela del Territorio,
- Gestione della manutenzione degli edifici di proprietà del Comune.
- Gestione della manutenzione ordinaria e straordinaria degli impianti sportivi e custodia degli impianti sportivi a gestione diretta
- Progettazione della manutenzione ordinaria e straordinaria della rete stradale e viabilistica
- Gestione e manutenzione della rete stradale e viabilistica e della pubblica illuminazione
- Gestione del magazzino
- Gestione e manutenzione del verde pubblico e del patrimonio forestale
- Gestione autoparco e trasporto scolastico
- Predisposizione ed attuazione del piano di decoro ed arredo urbano.
- Regolarizzazione accatastamenti immobili comunali.

## **SERVIZIO AMBIENTE**

### **- Finalità**

- Assicurare interventi di promozione, valorizzazione e salvaguardia dell'ambiente
- Realizzare la programmazione, regolazione e gestione dei cicli dell'energia, del suolo, dell'acqua, dei rifiuti e dell'area nell'ottica dello sviluppo sostenibile,
- Attivare strategie di ottimizzazione energetica in ambito pubblico e privato,
- Attuare politiche di riduzione degli sprechi interne ed esterne,
- Salvaguardare e sviluppare le risorse ambientali legate all'utilizzo del suolo (cave ed aree estrattive, bonifica siti inquinati e recupero sedi cave dismesse),
- Valorizzare le politiche energetiche ai fini dell'utilizzo di risorse rinnovabili,
- Salvaguardare la bio diversità nell'ottica dell'ottimizzazione della salvaguardia degli animali,
- Rilasciare autorizzazioni e pareri in materia di energia ambiente e sanità,
- Effettuare attività di controllo in raccordo con la Polizia Municipale
- Attuare piani ed interventi in materia di prevenzione e sicurezza sui luoghi di lavoro
- Assicurare, mediante la mobilità ed il coordinamento nel territorio, l'efficace gestione delle attività di protezione civile
- Assicurare la prevenzione delle problematiche relative alla tutela idrogeologica del territorio.

### **- Macro-processi**

- Programmazione, promozione e sviluppo delle politiche ambientali,
- Programmazione, regolazione e gestione dei cicli dell'energia, del suolo, dell'acqua, dei rifiuti e dell'area nell'ottica dello sviluppo sostenibile,
- Progettazione interventi di ottimizzazione energetica in ambito pubblico e privato,
- Realizzazione politiche di riduzione degli sprechi interne ed esterne,
- Attuazione politiche energetiche ai fini dell'utilizzo di risorse rinnovabili,
- Progettazione di interventi in materia di rifiuti, politiche energetiche e tutela degli animali,
- Attuazione di interventi di monitoraggio ambientale,
- Gestione dell'attività amministrativa in materia ambiente e sanità
- Predisposizione ed aggiornamento dei piani di protezione civile
- Organizzazione gestione e coordinamento interventi di protezione civile attribuiti ai Comuni
- Organizzazione e gestione programmi ed attività di prevenzione e sicurezza nei luoghi di lavoro
- Gestione prevenzione e sicurezza sui luoghi di lavoro di cui al d. lgs. n. 81/2008,
- Progetti ed interventi per la riduzione del rischio idraulico e degli altri rischi (sismico, idrogeologico, incendi, ecc.)

## **DIREZIONE SERVIZI CITTADINO FAMIGLI E PERSONA/ SERVIZIO SOCIALE POLITICHE EDUCATIVE FORMATIVE E SPORT**

### **- Finalità**

- Promuovere e supportare le politiche a favore della persona e della famiglia con approccio integrato

- Assicurare la corretta pianificazione degli interventi socio sanitari
- Assicurare la funzionalità dei servizi educativi scolastici e del servizio sociale integrato
- Promuovere servizi educativi di sviluppo della socialità e dell'integrazione ed assicurare l'integrazione tra i servizi educativi e scolastici ed i servizi sociali con attenzione alla cura e valorizzazione della persona.
- Sostenere la promozione sportiva della città e delle attività giovanili con particolare riguardo al settore educativo e formativo
- Presidiare le politiche per l'integrazione e le pari opportunità
- Presidiare le politiche per la partecipazione

#### **- Macro-processi**

- Sviluppo e assicurazione di forme di integrazione e cooperazione tra i diversi soggetti pubblici e privati che operano sul territorio in materia educativo scolastica e socio sanitaria,
- Programmazione e pianificazione di interventi socio sanitari a favore della popolazione con particolare riferimento ai minori, agli anziani ai disabili agli adulti in situazioni di disagio ed ai nuclei familiari.
- Programmazione e realizzazione di interventi educativi rivolti sia ai ragazzi in età scolare, sia agli adulti
- Gestione dei servizi scolastici e controllo della qualità tecnica e di quella percepita dei servizi affidati in gestione a terzi
- Organizzazione e gestione dei servizi a carattere pedagogico
- Organizzazione e gestione dei servizi di supporto al sistema educativo (trasporto scolastico, refezione, ecc.)
- Organizzazione e gestione del servizio sociale integrato
- Attuazione di interventi di prevenzione per ridurre le situazioni di disagio e rafforzare la solidarietà, l'integrazione e l'accoglienza del "più debole", il tutto in logica di rete (volontariato, cooperative sociali, ASL, mondo della scuola e del lavoro, Comuni limitrofi, ecc.)
- Attuazione delle politiche e competenze comunali in materia di sanità
- Progettazione di piani di intervento per la promozione dello sport e delle politiche giovanili
- Gestione delle politiche per l'integrazione e pari opportunità

<b>SERVIZIO CULTURA E TURISMO</b>
-----------------------------------

#### **- Finalità**

- Incentivare la crescita culturale dei cittadini
- Progettare azioni e politiche volte alla qualificazione del sistema di offerta turistica ed alla promozione della città
- Gestione delle istituzioni comunali

#### **- Macro-processi**

- Progettazione di piani di intervento organico di offerta culturale e di promozione/valorizzazione dei beni culturali del territorio
- Gestione delle istituzioni comunali (Biblioteca e Giostra del Saracino)
- Gestione della Fiera Antiquaria
- Organizzazione Giostra del Saracino

## SERVIZIO INFORMATICO SPORTELLO UNICO E MARKETING

### *- Finalità*

- Assicurare agli utenti facilità di accesso ai servizi dell'ente (fisico, telefonico e telematico) in quanto unico punto di accesso ai servizi (agisce da contact center)
- Organizzare e presidiare i canali di ascolto e comunicazione di servizio per gli utenti.
- Assicurare la corretta fruizione dei servizi da parte degli utenti anche mediante un sistema efficace di comunicazione di servizio che facilita l'accesso
- Curare la gestione dei servizi demografici e civici, delle liste e procedimenti elettorali (ufficio elettorale) di competenza comunale e di notifica e le attività di protocollo e archivio
- Curare la promozione, rilevazione, elaborazione diffusione, validazione e archiviazione dei dati statistici di interesse comunale
- Curare le attività di protocollo e archivio
- Assicurare la progettazione, realizzazione ed aggiornamento del sistema informativo dell'ente
- Sostenere l'innovazione tecnologica in generale sia verso i processi interni sia verso i servizi alla città ed ai turisti
- Assistere le strutture operative per l'ottimale utilizzo delle potenzialità dei sistemi e per la diffusione della cultura informatica
- Attuazione strumenti e strategie con cui definire e guidare il rilancio, la promozione e lo sviluppo del territorio

### *- Macro-processi*

- Sportello polivalente per i cittadini (demografici, servizi a domanda individuale, tributi, ecc.)
- Gestione dei servizi demografici e civici, delle liste e procedimenti elettorali (ufficio elettorale) di competenza comunale e di notifica
- Statistica e censimenti
- Gestione dei flussi documentali
- Progettazione e attuazione dei sistemi di ascolto (reclami e segnalazioni, indagini di customer satisfaction, ecc.)
- Gestione dell'Ufficio Relazioni con il Pubblico (ascolto dei cittadini su segnalazioni, reclami, bisogni)
- Progettazione e gestione della rete civica
- Progettazione, realizzazione e sviluppo del sistema informatico
- Manutenzione e assistenza tecnica
- Sviluppo e innovazione tecnologica