

per le procedure PNRR, se pur contenuto, può essere interpretato come un segnale positivo in termini di efficienza e competitività. Dall'analisi della durata della fase di affidamento si ha un segnale più definito, emerge una più marcata dinamica di riduzione associata al PNRR nelle procedure aperte: nel caso delle procedure aperte, caratterizzate da un maggior grado di formalizzazione, una maggiore velocità nell'affidamento può ragionevolmente essere letta in chiave positiva. Al contrario, nelle procedure di tipo negoziale, lo stesso dato potrebbe essere interpretato nel senso di una minor accuratezza nella scelta dell'impresa affidataria. Conforta, a questo proposito, il fatto che l'evidenza relativa alle procedure negoziate, sia in Italia che in Toscana, non suggerisca una difformità tra procedure PNRR e altre procedure.

In base a quanto riportato si evince un quadro descrittivo di massima delle caratteristiche osservate dei contratti di lavori pubblici, evidenziando, fatta eccezione per pochi casi, una sostanziale uniformità tra i due sottoinsiemi di procedure (PNRR e non PNRR). Tuttavia, l'analisi non consente di tener conto della differente composizione dei due sottoinsiemi in relazione alle varie dimensioni che caratterizzano la natura dei contratti pubblici. In riferimento alla stima della variazione della probabilità di ricorso a procedure aperte associata al PNRR osserviamo, per la Toscana, una stima positiva e significativa (+4,7%), che indica un effettivo maggior ricorso a procedure aperte a parità di tutte le caratteristiche osservabili dei contratti. In riferimento alle procedure di tipo centralizzato in Toscana ai contratti PNRR è associata una quota maggiore di procedure centralizzate rispetto ai contratti non PNRR. La differenza tra i due gruppi, positiva, è pari al 4,2%. La variazione associata al PNRR sulla percentuale di ribasso di aggiudicazione è, invece, non significativa e pari a 0 per la Toscana.

Per quanto riguarda il numero di offerte per procedura le variazioni in Toscana sono debolmente significative e con una ridotta magnitudine di segno negativo. Non sembra dunque confermata, per la Regione, l'evidenza di un incremento del numero medio di offerte sotto e sopra la soglia comunitaria.

Infine, la variazione della durata di affidamento assume segno negativo ed è significativa per molte delle regioni del Centro Nord, tra cui la Toscana (si tratta di riduzioni molto contenute). In particolare, per la Toscana, distinguendo l'effetto sulla base della tipologia di procedura (aperta/chiusa), si può vedere che, nel caso delle procedure negoziate, la differenza, se pur di segno negativo, è non significativa, mentre rimane negativa e significativa nel caso delle procedure aperte.

In conclusione, le procedure di lavori pubblici associate al PNRR sono caratterizzate da un miglior profilo di concorrenzialità ed efficienza rispetto alle restanti procedure e, in alcuni casi, migliorative rispetto alle dinamiche registrate nel recente passato, sia in Italia che in Toscana. In particolare, le dimensioni sulle quali è possibile riscontrare un contributo più significativo del PNRR sono quelle della maggior apertura alla

concorrenza rappresentata da un maggior ricorso a procedure di tipo aperto e della minor frammentazione della committenza rappresentata da un maggior ricorso a soluzioni centralizzate. Questi aspetti non sembrano però tradursi, almeno nella congiuntura, in un effettivo aumento della partecipazione da parte delle imprese e in un incremento dei ribassi di aggiudicazione. Nel periodo di osservazione questi aspetti sono infatti fortemente condizionati dalla tensione sui prezzi delle materie prime e dall'effetto spiazzamento indotto dai bonus edilizi. Infine, sulla base dall'analisi della durata della fase di affidamento, le procedure PNRR sembrano caratterizzate da una maggior celerità dell'attività amministrativa in molte Regioni del Centro Nord, inclusa la Toscana.

Per quanto concerne l'economia sommersa, il rapporto IRPET, riprendendo la stima ISTAT a livello regionale e di macrosettore di attività degli occupati non regolari (l'ultimo dato disponibile è riferito al 2020), riporta che la Toscana si colloca, per quanto concerne il tasso di irregolarità complessivo del totale dei settori economici, non distante dalla media italiana. Nell'ultimo ventennio c'è stata una progressiva riduzione del tasso di irregolarità, passato dal 12,4% nel 2000 al 10,2% nel 2020 (in linea con la media nazionale che è scesa dal 13,8% del 2000 al 12% del 2020). Nel confronto rispetto alla media nazionale e alla media delle regioni del Nord la Toscana presenta dei valori che sono migliori di quelli medi italiani, ma peggiori di quelli delle regioni del Nord in tutti i macrosettori, con una distanza marcata per quanto riguarda soprattutto l'agricoltura (in questo settore c'è stato un aumento pressoché costante del tasso di occupati irregolari, che è passato nel corso del ventennio 2000-2020 dal 14% al 18%) e il settore delle costruzioni. Sulla base della metodologia adottata da ISTAT³¹ l'ammontare complessivo di valore aggiunto connesso all'utilizzo di lavoro non regolare può essere stimato in un importo pari a 3,6 miliardi, che rappresenta il 3,7% del valore aggiunto regionale. Secondo le nostre stime, il reddito complessivo a fini IRPEF non dichiarato in rapporto a quello potenziale è pari al 12%, mentre il *tax gap*³², ottenuto rapportando l'IRPEF evasa a quella

³¹ Riguardo alla metodologia IRPET precisa che, per quanto concerne i dipendenti, il valore aggiunto da essi generato si può scomporre nella retribuzione loro corrisposta più una quota di *mark-up* che l'imprenditore include nel proprio margine lordo di gestione. Nel caso dei dipendenti non regolari, non essendo presenti oneri sociali, la remunerazione corrisponde, dal lato del lavoratore, al reddito, mentre, dal lato dell'impresa, al costo del lavoro. La componente di *mark-up* sulla remunerazione del lavoro dipendente non regolare è stimata sotto l'ipotesi che, in quota, tale margine si può assumere uguale a quello applicato sulla remunerazione dei dipendenti regolari. Il valore aggiunto generato dai lavoratori indipendenti non regolari viene invece stimato tenendo conto della produttività nominale. Dal punto di vista del processo produttivo, dunque, i lavoratori dipendenti non regolari generano un valore aggiunto pari alla somma della loro remunerazione e del *mark-up* dell'impresa, mentre i lavoratori indipendenti producono un valore aggiunto pari alla loro produttività nominale.

³² Il *tax gap* può essere definito come la differenza tra l'imposta dovuta e quella effettivamente versata con riferimento a un dato periodo di tempo.

potenziale, è al 19%. Il *tax gap* sui soli percettori che hanno in prevalenza reddito da lavoro autonomo è pari al 64%. In termini assoluti, l'IRPEF non dichiarata è quantificabile in circa 2,5 miliardi di euro. Il *tax gap* sull'addizionale regionale all'IRPEF è pari al 13% e corrisponde a circa 100.000.000 di euro in termini assoluti. I lavoratori che hanno in prevalenza reddito da lavoro autonomo dichiarano un'IRPEF media inferiore del 45% rispetto a quella che dovrebbero dichiarare. I contribuenti con reddito da pensione come fonte prevalente hanno un *tax gap* sull'IRPEF media pari al 7% che dipende, per costruzione, dalla sotto-dichiarazione delle altre fonti di reddito che percepiscono e, nello specifico, quella da lavoro autonomo. Lo stesso fenomeno è presente in misura meno marcata per i dipendenti (1%). Il *tax gap* sull'addizionale regionale all'IRPEF mostra differenze per tipologia di contribuente simili a quelle osservate per l'IRPEF. L'analisi per genere mostra un *tax gap* maggiore per gli uomini rispetto alle donne. Il *tax gap* è, inoltre, più elevato nelle fasi della vita in cui le persone sono più giovani ed hanno un lavoro, rispetto a quelle in cui iniziano ad andare in pensione. La stima dell'evasione a livello sub-regionale può essere effettuata solo applicando le propensioni all'evasione osservate a livello toscano ai contribuenti presenti nel territorio considerato. La maggiore o minore evasione presente in un certo territorio dipende, quindi, sostanzialmente dalla maggiore o minore presenza di contribuenti più propensi ad evadere, quindi lavoratori autonomi e percettori di redditi da capitale. Tra i Sistemi Locali del Lavoro della Toscana si evidenzia una quota di reddito evaso elevato in varie province, tra cui Firenze.

Secondo le stime più recenti rilasciate dal MEF (2023), il *tax gap* dell'IRAP si è relativamente ridotto tra il 2016 e il 2020, soprattutto a seguito della riduzione della componente relativa alla mancata dichiarazione dell'imponibile. Nel confronto tra le diverse regioni la Toscana risulta vicina a Piemonte, Veneto, Valle d'Aosta e Liguria, con una stima del *gap* complessivo tra il 14% e il 15%. Dalle stime IRPET il *tax gap* dell'IRAP nel 2019 è stato pari al 18% sia in termini di base imponibile che di imposta netta. A fronte di un ammontare dovuto complessivo attorno al miliardo e 161 milioni di euro, l'imposta effettivamente calcolata sulle dichiarazioni è stata pari a 954 milioni di euro: mancano all'appello, dunque, circa 210 milioni di euro. La stima è sostanzialmente allineata a quella effettuata dal MEF per il 2019 (14,2% in termini di non dichiarato per l'Italia; con la Toscana tra il 14% e il 16%, sommando anche la componente non versata).

La tassazione immobiliare (IMU) esercita un ruolo particolarmente significativo all'interno delle entrate comunali, dal momento che il gettito di questa imposta in Italia è oggi pari a 20 miliardi, di cui 1,02 miliardi in Toscana. È quindi evidente l'importanza di una stima del livello di evasione e, attraverso questa via, di sottrazione di risorse da dedicare al miglioramento dell'offerta di servizi pubblici sul territorio. Sulla base delle stime IRPET, in Toscana il *tax gap* IMU equivale nel 2020 a 319

milioni di euro, cioè al 23,2% del gettito teorico (propensione al *gap*) (dato in linea con le stime a scala regionale proposte dal MEF, che riportano un *tax gap* IMU per la Toscana del 23% contro una media italiana del 25%). I Comuni più grandi manifestano i più alti valori del *gap*, infatti la maggiore propensione si ha nei territori più urbanizzati (e maggiormente industrializzati) delle aree fiorentine, pratesi e pisane. In questi casi il *tax gap* può essere associato sia alle abitazioni (seconde o terze case) che alle attività commerciali e ai fabbricati ad uso produttivo. Al contrario, nei territori più periferici (Siena, Grosseto, Livorno o Arezzo) la differenza del gettito teorico con il gettito effettivo è più contenuta.

In Italia la tassa automobilistica (bollo auto) è tra le principali entrate tributarie delle Regioni a statuto ordinario e rappresenta uno dei pilastri dell'autonomia finanziaria regionale. La percentuale di contribuenti che risultano non pagare questo tributo non è trascurabile, soprattutto tenuto conto della facilità con cui tale comportamento sia contestabile da parte dell'autorità competente. A fronte di un gettito di 450.000.000 di euro in Toscana nel 2019 il non pagato è di 100.000.000 (19% del dovuto). In tal senso la Regione ha introdotto una serie di misure volte ad incrementare la *tax compliance* ed il recupero quindi delle somme non pagate che precedono l'invio della cartella esattoriale da parte dell'Agenzia delle Entrate. Nell'intento di ricostruire il comportamento dei contribuenti e le loro principali caratteristiche in Toscana si fa riferimento ad una classificazione in tre categorie:

- **Regolare**: contribuente che paga entro la scadenza oppure entro luglio dell'anno successivo all'anno di scadenza, ipotizzando un possibile ritardo nel pagamento;
- **Bonario**: contribuente che paga il bollo auto dopo la scadenza e presumibilmente a seguito dell'avviso di mancato pagamento (cd. avviso bonario);
- **Non Compliant**: contribuente che non presenta data di pagamento oppure contribuente che non ha riportato alcun pagamento in tutto il periodo osservato.

Nel complesso il 15,9% dei soggetti passivi, per un importo pari a 70 miliardi di euro di mancato gettito (pari al 18% del dovuto), risulta nel 2019 non aver pagato l'importo dovuto. Nonostante la significativa componente di *Non Compliant*, è pure evidente che questa sia in continua e costante diminuzione (passando dal 17,7% del 2011 al 15,9% del 2019), a favore dell'aumento soprattutto dei Regolari rispetto ai Bonari, che pagano il dovuto seppur in ritardo e a seguito di ripetute sollecitazioni. Se si guarda l'importo del bollo auto medio per tipo di contribuente è evidente la consistente differenza tra gli importi più alti dei *Non Compliant* rispetto al bollo medio generale e a quello medio versato da Regolari e Bonari. In generale, dunque, coloro che non hanno pagato

dispongono mediamente di un parco mezzi più costoso, per numero di veicoli, classificazione Euro e potenza. È possibile osservare una certa eterogeneità dei comportamenti fiscali tra territori: infatti, i risultati dell'analisi a livello di Provincia indicano livelli di mancato pagamento più elevati nelle Province di Grosseto, Massa Carrara, Prato e Livorno, con percentuali attorno o superiori al 20%. Al contrario, le Province più virtuose sono Firenze e Siena, con valori che vanno da circa il 15% nei primi anni a poco meno del 13% nel 2018.

La relazione della D.I.A. del I° e II° semestre 2024 conferma ulteriormente il quadro rappresentato dall'IRPET:

- pur non essendo un'area a consolidata presenza mafiosa, la Toscana rappresenta comunque un territorio di indubbio interesse, infatti le organizzazioni criminali la considerano un contesto favorevole per reinvestire capitali di provenienza illecita. È soprattutto la forte vocazione turistico-culturale del quadro socio-economico a costituire un'attrattiva per queste organizzazioni, che cercano di sfruttare in tal senso i mercati legali. Oltre a quella delle mafie "tradizionali" si conferma la presenza sul territorio regionale anche di organizzazioni criminali straniere che operano con metodologie assimilabili. Pur non esercitando un controllo del territorio con metodi intimidatori e violenti, questi gruppi gestiscono attività economiche lecite con finalità speculative e mercati illeciti (si parla in particolare di quello degli stupefacenti). Dunque, emerge la spiccata capacità delle organizzazioni criminali di inserirsi in maniera discreta nel tessuto economico, avvalendosi, laddove necessario, anche del supporto di professionisti locali.

Le recenti analisi indicano una riduzione dell'influenza di *Cosa Nostra* e delle consorterie mafiose pugliesi, mentre la *Camorra* e la *'Ndrangheta* continuano a consolidare la loro presenza, principalmente attraverso il reinvestimento di proventi illeciti e il traffico di stupefacenti.

Per quanto riguarda la *'Ndrangheta*, benché in Toscana non ci sia un radicamento territoriale consolidato, sono emerse presenze di esponenti delle *'Ndrine* operanti conformemente alle strategie della mafia calabrese, mantenendo il centro nevralgico in Calabria, ma svolgendo sul territorio regionale attività criminali per lo più connesse al reimpiego di capitali, al traffico di droga, all'usura ed alle estorsioni. L'uso del riciclaggio, abbinato all'infiltrazione nell'economia legale, conferma la tendenza della *'Ndrangheta* a diversificare gli investimenti, rafforzando la propria presenza imprenditoriale nei diversi contesti economico-finanziari.

Per quanto riguarda la *Camorra* in Toscana le attività risultano distribuite in maniera eterogenea sul territorio ove, contravvenendo a quelli che sono i consueti canoni operativi, cercano di mantenere un profilo basso per evitare di attirare l'attenzione degli inquirenti. I *camorristi* fanno infatti ricorso a più sofisticate modalità di infiltrazione, mettendo a disposizione delle aziende in crisi il proprio supporto (finanziamenti,

manodopera in nero, forniture di materie prime, ecc.) al fine di acquisirne il controllo. Tuttavia, la pressione estorsiva e il narcotraffico restano gli strumenti primari per il consolidamento del potere criminale e per il reperimento di risorse da reinvestire mercato legale.

Anche la presenza di soggetti ritenuti vicini ad organizzazioni criminali come *Cosa Nostra*, non si fonda sulle logiche tipiche di controllo del territorio, bensì su forme e tentativi di infiltrazione nell'economia e nella finanza locali.

È chiaro che questo sistema risulta problematico in rapporto alla tutela non solo dei mercati che coinvolgono soggetti privati, ma anche per il comparto degli appalti pubblici e la salvaguardia degli Enti locali che assegnano le commesse. Frequenti sono stati i tentativi di infiltrazione nel settore della ristorazione e del traffico di rifiuti da parte della *'Ndrangheta* o da parte dei sodalizi di matrice siciliana nei settori dell'edilizia, ove sono emersi interessi anche da parte delle consorterie *camorristiche*, le cui mire si sono proiettate anche in quello turistico-alberghiero.

La Toscana ospita anche una significativa presenza di gruppi criminali stranieri, in particolare di origine cinese, balcanica e nordafricana (in alcune occasioni queste collaborano o si alleano tra loro o con le mafie "tradizionali" al fine di ottimizzare i guadagni).

La criminalità organizzata cinese, concentrata soprattutto nell'area che abbraccia le province di Firenze, Prato e Pistoia, si conferma come un fenomeno problematico per la componente "solidale" e per le ricadute che la contraffazione dei marchi e il contrabbando dei prodotti determinano a lungo termine sui mercati legali, specie nella filiera del tessile e dell'abbigliamento (tra l'altro in tali settori sono note le gravi violazioni perpetrate dalle ditte cinesi della normativa ambientale, sanitaria e del lavoro, spesso con l'impiego di manodopera clandestina e la presenza di irregolarità in materia di sicurezza). Un fenomeno questo che viaggia parallelamente a sistemi di trasferimento illegale di capitali come il riciclaggio.

La criminalità organizzata albanese (e in misura inferiore i gruppi romeni) continua ad occuparsi prevalentemente del traffico di cocaina ed eroina, anche internazionale, ma realizza importanti proventi illeciti anche attraverso altre attività, come lo sfruttamento della prostituzione, attuato anche in forma organizzata con gruppi di romeni o nigeriani. La particolarità delle organizzazioni albanesi è data dalla loro abilità nel rivitalizzarsi e rinnovarsi attraverso affiliazioni consolidate dai legami familiari, nonché dalla capacità di mantenere legami anche all'estero.

Ormai da anni sono consolidate nella Regione presenze criminali provenienti dal Nord e Centro Africa, dedite in particolare allo sfruttamento della prostituzione che spesso degenera in forme di riduzione in schiavitù, alla vendita di merce contraffatta ed al narcotraffico. Nello spaccio di piazza, principalmente gestito da tunisini e marocchini (particolarmente concentrati sul commercio di *hashish* e

marijuana), si ritroverebbe anche la manovalanza nigeriana, strettamente connessa alle strutture gerarchicamente superiori che gestiscono i traffici di maggior rilevanza.

- nella Provincia di Firenze sono molteplici gli interessi criminali delle mafie tradizionali verso l'imprenditoria locale, soprattutto nei settori, come il turismo, la ristorazione e il tessile, che costituiscono eccellenze a livello nazionale³³.

³³ La D.I.A. il 21 marzo 2024 ha eseguito un provvedimento di sequestro preventivo nei confronti di un soggetto condannato, con sentenza passata in giudicato, per concorso esterno in associazione di tipo mafioso che avrebbe omesso di comunicare, entro i termini stabiliti dalla legge, variazioni patrimoniali per un ammontare complessivo di oltre 42 milioni di euro. Con il provvedimento in questione è stato disposto il sequestro in forma diretta, sino alla concorrenza della somma di circa 10 milioni e 840 mila euro;

Il 27 maggio 2024 la Guardia di Finanza ha eseguito un decreto di perquisizione e sequestro nei confronti dei componenti di un'associazione per delinquere composta da cittadini italiani ed albanesi, dedita alla commissione di reati tributari e autoriciclaggio principalmente. Questi, sin dal 2012, avrebbero acquisito oltre 30 attività ristorative nel centro storico di Firenze, 2 alberghi, diverse attività di noleggio auto e di produzione di birra, investendo complessivamente oltre 13 milioni di euro. Il successivo 10 luglio 2024 la Guardia di Finanza ha eseguito un ulteriore provvedimento di sequestro nei confronti di 2 membri del gruppo avente ad oggetto beni per un valore di circa 2 milioni di euro, ritenuti proventi di reato e frutto del reinvestimento di proventi illecitamente accumulati;

Il 6 novembre 2024 i Carabinieri hanno dato esecuzione ad un'ordinanza di custodia cautelare nei confronti di 7 soggetti ritenuti responsabili di associazione finalizzata al traffico di stupefacenti tra le Province di Firenze, Prato, Torino, Lecce, Cosenza e Vibo Valentia. All'esito dell'attività è stato eseguito l'arresto, in flagranza di

reato, di 6 corrieri della droga, nonché il sequestro di 7,6kg di cocaina e 650gr di marijuana, oltre a 20mila euro in contanti e diversi orologi di valore. Nel contesto è stata sottoposta a sequestro anche un'abitazione in provincia di Firenze nella disponibilità di uno degli indagati. Si evidenzia in generale che nel capoluogo la criminalità albanese si sarebbe ritagliata un proprio ambito di operatività connessa allo spaccio di stupefacenti e che sSi sono altresì registrate presenze criminali di sodalizi romeni dediti soprattutto a reati di tipo predatorio;

Il 30 gennaio 2024, la Guardia di Finanza, nell'ambito dell'operazione "Tramontana", ha eseguito un'ordinanza di custodia cautelare nei confronti di 5 soggetti (albanesi e romeni) componenti un sodalizio criminale dedito al narcotraffico. Nello specifico il gruppo, con base operativa a Prato, sarebbe riuscito a far pervenire nel circondario fiorentino ingenti quantitativi di cocaina, hashish e marijuana da smistare nella Regione, curando le singole fasi di approvvigionamento, trasporto, lavorazione e spaccio. All'esito dell'inchiesta sono stati, altresì, sequestrati oltre 5kg di cocaina, 100kg tra marijuana e hashish, 676mila euro in contanti, 2 pistole ed oltre 500 cartucce cal. 9x21;

Il 29 luglio 2024 la Guardia di Finanza ha eseguito un sequestro preventivo avente ad oggetto beni immobili ubicati a Firenze e quote societarie di una società attiva nel settore immobiliare di Prato per un valore complessivo di circa 41 milioni di euro. Il patrimonio era di un cittadino russo, indagato per reati commessi in Ucraina (corruzione di pubblici funzionari, frode milionaria ai danni di una società pubblica ucraina attiva nella commercializzazione di prodotti agricoli e riciclaggio).

SEZIONE II

PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA CONTESTO INTERNO

Analisi assetto organizzativo della SdS - Firenze

La Società della Salute è un modello organizzativo su base volontaria per la gestione integrata dei servizi territoriali sanitari, socio-sanitari e sociali integrati della Zona-Distretto di riferimento. Secondo la definizione dell'art. 71-bis della L. R. T. n. 40/2005, così come modificato dalla L. R. T. n. 11/2017, *“La Società della Salute è un Ente di diritto pubblico, costituito in forma di Consorzio e dotato di personalità giuridica e di autonomia organizzativa, contabile, gestionale e tecnica attraverso il quale la Regione attua le proprie strategie d'intervento per l'esercizio delle attività territoriali sanitarie, socio-sanitarie e sociali integrate. La Società della Salute svolge la propria attività mediante assegnazione diretta delle risorse proprie”*. I commi 3-bis e 3-ter dell'art. 71-bis L. R. T. n. 40/2005, così come modificati dall'art. 7, comma 3, L. R. T. n. 11/2017, prevedono già a livello legislativo l'attivazione della modalità di gestione diretta (per le attività di cui al comma 3, lett. c) e d) dell'art. 71-bis, con riferimento ai livelli essenziali di assistenza per le attività socio-sanitarie ad alta integrazione sanitaria e le altre prestazioni sanitarie a rilevanza sociale e con riferimento al nomenclatore degli interventi e dei servizi sociali per i livelli essenziali delle prestazioni sociali) da parte della Società della Salute, subordinata solo alla previsione del Piano Regionale Sanitario Sociale Integrato (PSSIR) dei contenuti minimi, dei tempi e delle modalità. Tutto ciò ad eccezione delle SdS/Zone-Distretto che sono formate da un solo comune come la SdS/Zona-Distretto di Firenze, cui queste previsioni non si applicano.

La **Società della Salute di Firenze** in data 28.02.2022 ha sottoscritto con i suoi Enti consorziati Azienda USL Toscana Centro e Comune di Firenze la **convenzione per la gestione diretta e unitaria** delle materie indicate dal PSSIR 2018-2020, in attuazione dell'art. 71-bis L. R. T. n. 40/2005 e ss.mm.ii., e di seguito elencate:

- organizzazione e gestione delle attività socio-sanitarie ad alta integrazione e delle altre prestazioni sanitarie a rilevanza sociale;
- organizzazione e gestione delle attività di assistenza sociale.

Le attività attribuite dal Comune di Firenze sono:

- attività di servizio sociale professionale e attività gestionale relative ai servizi e agli interventi dell'area Anziani e dell'area Disabilità

ricomprese negli obiettivi del Piano Esecutivo di Gestione riferiti alle attività assegnate alla gestione diretta da parte della SdS.

Le attività attribuite dall'Azienda USL Toscana Centro sono:

- attività di servizio sociale professionale relative all'area Anziani, all'area Disabili, all'area Salute Mentale e Dipendenze;
- attività relative alla gestione dei servizi socio-sanitari di natura residenziale e semiresidenziale per anziani e persone con disabilità (RSA, RSD socio-sanitaria, Centri diurni e strutture equivalenti) di titolarità di terzi e accreditati/convenzionati con l'Azienda o con altri Enti;
- attività relative alla gestione di servizi sanitari di natura residenziale e semiresidenziali per utenti afferenti ai servizi di Salute Mentale e Dipendenze.

Tuttavia, la Società della Salute di Firenze, il Comune di Firenze e l'Azienda USL Toscana Centro sono in procinto di approvare il nuovo Accordo sulla gestione diretta. A tal fine è stato recepito con delibera di Assemblea dei Soci della SdS Firenze n. 7 del 22 dicembre 2025 il nuovo schema di accordo, di cui alla delibera n. 3 del 24 ottobre 2025 della Conferenza dei Sindaci dell'Azienda USL Toscana Centro.

La Società della Salute di Firenze, per lo svolgimento dei suoi servizi e delle sue attività, si avvale delle seguenti fonti di finanziamento:

- a) le risorse del Fondo sociale regionale assegnate dalla Regione Toscana per l'erogazione delle attività/servizi socio-assistenziali e sociali a rilevanza sanitaria, fatta eccezione per la quota di tali risorse da destinare alle attività del Comune la cui gestione non è attribuita alla SdS;
- b) le risorse del bilancio del Comune di Firenze attraverso le quali il Comune finanzia le attività socio-assistenziali e le attività sociali a rilevanza sanitaria di propria originaria competenza attribuite alla gestione diretta SdS;
- c) le risorse del Fondo sanitario regionale attraverso le quali l'Azienda USL Toscana Centro finanzia le attività sanitarie a rilevanza sociale e le attività ad alta integrazione socio-sanitaria di propria originaria competenza attribuite alla gestione diretta SdS;
- d) le risorse dei fondi strutturali e dei progetti regionali aventi vincolo di destinazione trasferite alla Società della Salute dalla Regione direttamente o per il tramite dell'Azienda USL Toscana Centro;
- e) le risorse di fonte comunitaria, nazionale, regionale o provenienti da privati, specificatamente assegnate alla SdS e che non devono essere da questa successivamente attribuite al Comune o all'Azienda Sanitaria per attività da questi gestite direttamente;

- f) accensione di prestiti;
- g) altri proventi ed erogazioni disposte a qualsiasi titolo;
- h) vendita di servizi ad altri soggetti pubblici;
- i) quote di compartecipazione ai servizi da parte degli utenti, qualora siano finalizzate alla gestione dei servizi stessi e ne finanzino la spesa;
- l) prestazioni a nome e per conto terzi;
- m) rendite patrimoniali;
- n) finanziamenti finalizzati assegnati all'Azienda Sanitaria o al Comune attinenti alle attività attribuite alla gestione diretta SdS.

I finanziamenti del Comune vengono stabiliti annualmente con riferimento al finanziamento dei servizi di assistenza sociale, come classificati attualmente dal Nomenclatore degli interventi e dei servizi sociali della Regione Toscana (DGR 580/2009), e delle attività sociali a rilevanza sanitaria di cui all'art. 3-septies, comma 3, del decreto legislativo 502/1992, in relazione a quanto riconducibile alle attività attribuite alla gestione diretta della SdS nell'ambito dei settori Anziani e Disabilità. Tali risorse devono comprendere anche le quote sociali relative alle attività residenziali e semiresidenziali, le risorse relative a qualsiasi forma di assistenza domiciliare, le valorizzazioni complete del personale che afferisce a tali settori e ogni altra componente dei bilanci comunali relativa alle attività in questione.

I finanziamenti dell'Azienda USL Toscana Centro vengono stabiliti annualmente, tramite negoziazione del budget, in riferimento alle attività socio-sanitarie ad alta integrazione sanitaria e alle altre prestazioni sanitarie a rilevanza sociale di cui all'articolo 3-septies, comma 3, del decreto legislativo 502/1992, relative ai settori della non autosufficienza e della disabilità, nonché degli altri settori definiti dal PSSIR 2018-2020. Al fine di determinare il finanziamento destinato alle SdS, l'Azienda USL Toscana Centro quantifica le risorse destinate alle attività per le persone non autosufficienti o disabili; tali risorse devono comprendere anche le quote sanitarie relative alle attività residenziali e semiresidenziali, le risorse relative a qualsiasi forma di assistenza domiciliare, le valorizzazioni complete del personale che afferisce a tali settori e ogni altra componente del bilancio aziendale relativa ai settori definiti dall'art. 71-bis, comma 3, lettera c) della L. R. T. 40/2005.

Le risorse finanziarie connesse alla gestione delle attività assegnate alla SdS dai due Enti consorziati rimangono iscritte nei bilanci dell'Azienda USL Toscana Centro e del Comune e costituiscono il budget virtualmente assegnato alla SdS stessa a supporto della gestione diretta. Resta ferma, in ogni caso, la possibilità per l'Azienda USL Toscana Centro e per il Comune, laddove lo ritengano opportuno in relazione a determinate attività e in accordo con la SdS, di trasferire direttamente alla SdS stessa le relative risorse finanziarie.

Il Direttore SdS assume il governo del budget delle strutture funzionali territorialmente afferenti alla Zona, di cui firma la scheda di budget. Le schede budget vengono sottoscritte contemporaneamente dal Direttore SdS e dai Direttori delle strutture funzionali aziendali interessate e la relativa responsabilità economica ricadrà sul Direttore SdS e sui Direttori delle strutture funzionali coerentemente con gli obiettivi assegnati.

La Società della Salute si avvale, per l'esercizio delle proprie funzioni, di personale messo a disposizione dagli enti consorziati, salvo esigenze di particolari professionalità non presenti o non disponibili negli stessi enti.

Gli enti consorziati individuano il personale da mettere a disposizione tra quello che svolge prevalentemente attività e funzioni di competenza della gestione diretta della SdS alla data dell'attivazione dei passaggi di funzione. L'Azienda USL Toscana Centro mette a disposizione della SdS il proprio personale mediante lo strumento dell'assegnazione funzionale. Il Comune di Firenze mette a disposizione della SdS il proprio personale mediante l'istituto del distacco e del comando.

L'assegnazione funzionale e il distacco comportano per il dipendente il mantenimento del rapporto giuridico di lavoro con l'Azienda Sanitaria o con il Comune, in riferimento allo status giuridico inteso come assegnazione, classificazione, inquadramento economico e sistema di valutazione e percorsi di carriera e dell'assegnazione gerarchica al Dipartimento aziendale o alla Direzione comunale di appartenenza. Il servizio svolto in assegnazione funzionale o distacco viene considerato a tutti gli effetti come servizio prestato presso l'Ente di provenienza. Al personale assegnato funzionalmente o in distacco viene garantito il trattamento economico e normativo previsto dal CCNL Comparto Sanità per il personale assegnato dall'Azienda Sanitaria e dal CCNL Funzioni Locali per il personale assegnato dal Comune, nonché dalle relative contrattazioni integrative. I Dipartimenti e le Direzioni, attraverso le proprie articolazioni interne e, se del caso, in collaborazione con il Direttore SdS, provvedono alla organizzazione delle attività del personale loro afferente e non assegnato funzionalmente o distaccato presso quest'ultima, ma che svolge attività collegate a quelle assegnate alla gestione della SdS.

Dal 2024 sono inoltre presenti n. 4 Assistenti Sociali assunti a tempo indeterminato e n. 1 Amministrativo assunto a tempo determinato. Per tutto ciò che concerne reclutamento del personale, presenze, pensioni, denunce periodiche e flussi gestionali e strumentali al concreto esercizio delle funzioni della SdS è stata stipulata una convenzione con la Azienda USL Toscana Centro (Delibera di Assemblea dei Soci n. 5 del 25/01/2024).

Per gli altri servizi di supporto tecnico, amministrativo e contabile (v. elenco Allegato "1" delibera Assemblea dei Soci n. 9 del 30/12/2021) la Società della Salute di Firenze può avvalersi delle strutture organizzative

e del personale già operante nei rispettivi Enti di appartenenza attraverso specifici accordi di avvalimento, come già a suo tempo era stato previsto dalla Delibera di Giunta della Regione Toscana n. 243/2011 in tema di disposizioni operative per il funzionamento delle Società della Salute in Toscana.

Con Delibera di Giunta Esecutiva n. 17 del 18 ottobre 2022 è stato approvato il **Regolamento di organizzazione della Società della Salute di Firenze**, con cui si disciplinano i criteri di costituzione delle strutture organizzative operative e di supporto tecnico-amministrativo; la composizione dell'Ufficio di Direzione Zonale previsto dalla normativa regionale; le modalità di integrazione fra le strutture di SdS, Comune di Firenze e Azienda USL Toscana Centro; i criteri di costituzione dell'Ufficio di Piano.

Sulla base del Regolamento è prevista, come macro-organizzazione, la seguente articolazione della struttura organizzativa in **Coordinamenti** e **Organismi collegiali**:

1. Coordinamenti:

1. A) Coordinamento Sanitario Territoriale;
1. B) Coordinamento Socio-Sanitario;
1. C) Coordinamento Amministrativo;
1. D) Coordinamento Servizio Sociale Amministrativo.

2. Organismi collegiali:

2. A) Ufficio di Direzione Zonale, composto ai sensi dell'art. 64.2, comma 2, della L. R. T. n. 40/2005, coadiuva il Direttore SdS nell'espletamento delle funzioni gestionali di Responsabile di Zona;
2. B) Ufficio di Piano, organismo di supporto alla Direzione della SdS per la redazione dell'articolazione zonale del Piano Integrato di Salute (PIS) e di tutti gli altri atti di programmazione di indirizzo deliberati dagli organi di governo della SdS, è costituito dal Direttore SdS e da personale messo a disposizione dagli enti consorziati;
2. C) Staff di Direzione, coadiuva il Direttore nello svolgimento delle sue funzioni ed è composto dai Coordinatori suddetti e dalle posizioni di responsabilità di volta in volta interessate.

Il Direttore SdS, tramite i Coordinamenti, sovrintende ad una micro-organizzazione, definita con atto del Direttore stesso, con cui si assicura:

- la gestione di sistemi autonomi di funzioni, sia di carattere interno all'ente che rivolte all'utenza esterna;

- l'elaborazione e la gestione dei programmi operativi finalizzati al raggiungimento degli obiettivi assegnati al Consorzio e condivisi con il Direttore SdS;
- la verifica e la valutazione dei risultati conseguiti.

La micro-organizzazione si articola in unità organizzative e strutture di progetto, le cui responsabilità possono essere ricondotte a incarichi di funzione, di posizione organizzativa o ad altra tipologia di incarichi di responsabilità. Le strutture di progetto sono strutture temporaneamente istituite per il raggiungimento di obiettivi per cui è necessario svolgere in modo coordinato attività che richiedono il contributo di personale appartenente alle diverse strutture organizzative o unità funzionali della SdS.

La responsabilità della struttura di progetto è assegnata dal Direttore ad un dirigente o posizione organizzativa già esistente nella SdS o, qualora la natura del progetto lo richieda, ad un'équipe multidisciplinare, costituita da un rappresentante per ciascuna filiera professionale sotto il coordinamento dello Staff di Direzione.

Con Provvedimento del Direttore SdS n. 80 del 12 dicembre 2022 è stato adottato l'assetto organizzativo della SdS Firenze, in cui si specificano, all'interno della microstruttura, le seguenti posizioni di responsabilità:

1. Coordinamento Sanitario Territoriale, diretto dal Coordinatore Sanitario, cui afferiscono le strutture e servizi aziendali inerenti la Riabilitazione funzionale, SMIA, SMA, SERD, Consultori, Medicina Generale, Cure palliative, coordinamento ACOT, UVM e UVMD rientranti nelle attività di gestione diretta della SdS;
2. Coordinamento Socio-sanitario, diretto dal Coordinatore Socio-sanitario, si occupa dell'erogazione dei servizi riconducibili alle funzioni previste dall'art. 71-bis, c. 3, lett. c) e d) della L. R. T. n. 40/2005 e ss.mm.ii. Ad esso afferiscono le posizioni di responsabilità costituite di concerto con gli enti consorziati e correlate all'Unità Funzionale del Servizio Sociale, nonché le unità organizzative e le posizioni di responsabilità correlate alle aree della gestione diretta della SdS, cioè la Non Autosufficienza, la Disabilità, l'Housing, la Domiciliarità, il Lavoro e l'Assistenza socio-sanitaria complessa;
3. Coordinamento Amministrativo, diretto dal Coordinatore Amministrativo, esercita, tramite articolazioni amministrative semplici caratterizzate da responsabilità e autonomia nella gestione di risorse umane e tecniche, funzioni amministrative di gestione economico-finanziaria, affari generali, risorse umane e di supporto agli organi del Consorzio. A questo coordinamento afferiscono le unità organizzative competenti per le attività di

Bilancio, Contabilità, Controllo di gestione, Partecipazione, Affari generali e legali, Ufficio di piano, Amministrazione trasparente, Pianificazione e Gestione delle Risorse umane, Coordinamento amministrativo delle prestazioni socio-sanitarie e Stili di Vita;

4. **Coordinamento Servizio Sociale Amministrativo**, diretto dal Coordinatore del Servizio Sociale Amministrativo, opera in stretta integrazione con il Comune di Firenze rispetto alle attività ad esso attribuite, con responsabilità e autonomia nella gestione di risorse umane e tecniche. Al Coordinamento afferiscono le unità organizzative, costituite di concerto con il Comune, correlate alla Gestione amministrativa delle prestazioni sociali a rilevanza sanitaria e dei progetti e interventi socio-assistenziali per anziani e disabili di diretta competenza della SdS.

Con Provvedimento del Direttore SdS n. 3 del 24 gennaio 2023 sono stati nominati il **Coordinatore Sanitario**, il **Coordinatore Socio-Sanitario e Sociale** e il **Coordinatore Amministrativo** della SdS Firenze, mentre risulta ancora vacante la posizione di Coordinamento del Servizio Sociale Amministrativo.

Con Provvedimento del Direttore n. 14 del 17 aprile 2023 sono stati assegnati gli Incarichi di Funzione della SdS Firenze per il triennio 2023-2025 riguardanti le seguenti aree di responsabilità:

- **Affari generali e legali, Segreteria, Ufficio di piano, Amministrazione trasparente e Gestione Risorse Umane;**
- **Bilancio, contabilità, controllo di gestione, Partecipazione;**
- **Progettazione e Stili di Vita;**
- **Coordinamento attività amministrative P.U.A., U.V.M., e U.V.M.D.;**
- **Gestione prestazioni economiche a supporto della disabilità e progetti per il Dopo di Noi;**
- **Gestione amministrativa delle prestazioni sociali a rilevanza sanitaria;**
- **Anziani e Anziani non autosufficienti;**
- **Disabili adulti;**
- **Disabili minori.**

A conclusione della disamina sul contesto interno si segnala che con Decreto del Presidente SdS n. 3 del 15 ottobre 2025 è stata nominata la Dott.ssa Giuditta Giunti come nuova Direttrice della Società della Salute di Firenze.

CONTESTO INTERNO

Mappatura dei processi

Preso atto delle direttive ANAC, di cui all'Allegato n. 1 delibera ANAC n. 1064/2019, al PNA 2022 e al PNA 2025-2027, è stato elaborato l'aggiornamento della mappatura dell'attività svolta dal Consorzio, suddivisa in processi a loro volta raggruppati in aree rischio individuate da ANAC come obbligatorie. È stata utilizzata come base di partenza la mappatura delle attività elaborata lo scorso anno, cui sono stati aggiunti gli eventuali nuovi processi. Le risultanze sono esposte nella tabella di cui all'Allegato B.

In merito alla mappatura si evidenzia che sta progressivamente tenendo conto del passaggio alla gestione diretta della Società della Salute di Firenze; si precisa tuttavia che, soprattutto in riferimento alle attività di cui la SdS è contitolare con il Comune di Firenze e/o l'Azienda USL Toscana Centro, la mappatura rinvia ai rischi e misure di prevenzione individuati dai PTPCT degli enti consorziati. Tale processo di mappatura vedrà in ogni caso progressivamente coinvolti i Responsabili di struttura ed il personale addetto, al fine di analizzare per ciascuna attività i fattori di rischio di corruzione, le cause e i fattori abilitanti, anche solo potenziali, con la collaborazione e l'aiuto di chi giornalmente si occupa di tali servizi e conosce la materia, anche in sinergia con gli operatori e gli addetti a servizi simili o analoghi dell'Azienda USL Toscana Centro operanti su Firenze e del Comune di Firenze. Al momento si è ritenuto opportuno fare un elenco, con una breve descrizione, dei nuovi processi che si sono aggiunti nel corso del 2025.

SEZIONE III
PIANO TRIENNALE DI PREVENZIONE DELLA
CORRUZIONE E TRASPARENZA
VALUTAZIONE, ANALISI E STIMA DEL LIVELLO DI
ESPOSIZIONE DEL RISCHIO - TRATTAMENTO DEL
RISCHIO CORRUZIONE

Misure generali e specifiche di prevenzione

Come già esposto in Premessa, secondo le direttive ANAC, l'identificazione dei rischi da valutare e da trattare deve muovere dalle risultanze dell'attività di monitoraggio del Responsabile anticorruzione e trasparenza (RPCT), dai risultati della Relazione annuale sul piano precedente e da quelli emersi dalle analisi del contesto esterno e del contesto interno (organizzazione e mappatura). Dalla Relazione annuale del RPCT per l'anno 2025 è emerso che quasi tutte le misure programmate di carattere generale sono state attuate, eccetto quelle per le quali ciò non è stato possibile per problemi di carenza di risorse umane o perché correlate ad un assetto organizzativo del Consorzio in via di progressiva definizione e strutturazione. Si è continuato ad adottare in materia di whistleblowing una procedura di segnalazione via e-mail. In merito si fa presente che, in attesa di approvare la procedura di segnalazione degli illeciti - whistleblowing della SdS Firenze, è fatto rinvio alle corrispondenti procedure dei due enti consorziati. Sono stati adempiuti tutti gli obblighi di pubblicità in materia di trasparenza, ai sensi del d.lgs. n. 33/2013, come modificato dal d.lgs. n. 97/2016. Sono state garantite le procedure di accesso agli atti previste per le richieste di accesso documentale e di accesso civico, generalizzato e semplice, secondo la disciplina del Regolamento vigente adottato con Delibera di Assemblea dei Soci n. 1 del 30/01/2018. A tal proposito si evidenzia che è stato inoltre istituito il Registro degli accessi nel 2023. Infine, per i nuovi incarichi sono state adottate misure di prevenzione delle cause d'inconferibilità e d'incompatibilità, ai sensi del d.lgs. n. 39/2013, o di conflitto di interesse, consistenti in autodichiarazione ex art. 47 D.P.R. n. 445/2000 da rilasciarsi da parte dei diretti interessati all'atto della nomina. Le misure di carattere generale, già adottate nel PTPCT 2025, sono confermate e continuano a mantenere la loro validità anche per il PTPCT anno 2026 con il completamento o l'introduzione di ulteriori eventuali migliorie quali:

- a) previsione di una dichiarazione da sottoscrivere prima della cessazione dal servizio o dall'incarico, con cui il dipendente si impegna al rispetto del divieto di *pantouflage*, allo scopo di evitare eventuali contestazioni in ordine alla conoscibilità della norma;

- b) previsione della misura di comunicazione obbligatoria, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto, dell'eventuale instaurazione di un nuovo rapporto di lavoro;
- c) aggiornamento della procedura per le segnalazioni in materia di whistleblowing alla luce delle direttive di cui alla delibera ANAC n. 469 del 9/06/2021 "Linee-guida in materia di tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità, di cui siano venuti a conoscenza in ragione di un rapporto di lavoro, ai sensi dell'art 54-bis del D. Lgs. n. 165/2001 (c. d. whistleblowing)" e alla delibera n. 311 del 12 luglio 2023 "Linee guida in materia di protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione e protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali. Procedure per la presentazione e gestione delle segnalazioni esterne";
- d) incentivazione della formazione del personale in tema di anticorruzione e trasparenza, anche attraverso iniziative formative a distanza (FAD), in sinergia con i due Enti consorziati;
- e) con riferimento alle misure di carattere generale che incidono sull'intera organizzazione dell'Ente, la SdS si pone come obiettivo di primaria importanza lo sviluppo e l'ulteriore ramificazione del nuovo assetto organizzativo, approvato con Provvedimento del Direttore n. 80 del 12/12/2022 alla luce del nuovo Regolamento di Organizzazione approvato con delibera di Giunta Esecutiva n. 17 del 18/10/2022;
- f) valutare l'opportunità di procedere con la nomina di un unico Responsabile della trasmissione e della pubblicazione dei dati da pubblicare obbligatoriamente nella sezione "Amministrazione Trasparente" o, in alternativa, con l'individuazione di un Responsabile per ciascun ambito;
- g) implementazione del nuovo sito web della SdS con una particolare attenzione alla sezione "Amministrazione Trasparente";
- h) alimentare il Registro degli accessi all'interno della sezione "Amministrazione Trasparente";
- i) autorizzazioni allo svolgimento di incarichi d'ufficio - attività ed incarichi extra-istituzionali;
- j) monitoraggio dei tempi procedurali.

Le misure specifiche non attuate durante il 2025 sono confermate per il 2026 come da Tabella Allegato "B", che contiene tutta la mappatura dell'attività dell'Ente aggiornata al mese di gennaio 2026. Nella predetta Tabella, in una logica sequenziale di continuo miglioramento, per ciascun processo sono state pianificate specifiche misure di prevenzione, previa graduazione dei relativi rischi specifici con indicazione dei tempi della loro attuazione.

MONITORAGGIO E RIESAME DEL PTPCT 2026

Il RPCT, almeno una volta ogni sei mesi e con l'aiuto dei Responsabili di ufficio e di struttura, procederà al monitoraggio e alla verifica dello stato di attuazione delle misure di prevenzione generali e specifiche programmate. Il monitoraggio semestrale sarà anche l'occasione per valutare l'idoneità delle misure programmate e per formulare soluzioni maggiormente idonee.

TRASPARENZA

La SdS pubblica e aggiorna i dati previsti dalla l. n. 190/2012, dal d.lgs. 33/2013 e dal Codice dei contratti pubblici nella sezione «Amministrazione Trasparente». In particolare, al suo interno vengono riportati gli elenchi dei provvedimenti adottati dagli organi di indirizzo politico e dai dirigenti con riguardo ai provvedimenti finali dei procedimenti di scelta del contraente per l'affidamento di forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta ed alla fase esecutiva. Quale ulteriore misura di trasparenza la SdS Firenze ha installato un sistema digitale di pubblicazione automatica nel proprio sito istituzionale dei provvedimenti e delibere dei propri organi.

Al fine di implementare le misure già in essere, dirette a garantire la Trasparenza nelle proprie attività, la SdS Firenze aveva previsto degli ulteriori interventi, in parte attuati a partire dall'anno 2024 e in parte ancora da sviluppare:

- a) con particolare riferimento al PNRR era stata istituita, all'interno del sito web della SdS, una sezione denominata **“Attuazione Misure PNRR”**, articolata secondo le misure di competenza dell'amministrazione, ad ognuna delle quali era riservata una specifica sottosezione con indicazione della missione, componente di riferimento e investimento.

Per ognuna delle sotto-sezioni si prevede la pubblicazione degli atti amministrativi emanati per l'attuazione della misura di riferimento, specificando per ogni atto riportato:

- il riferimento normativo;
- il numero e la data di emissione o di adozione dell'atto, con il link ipertestuale al documento;
- la data di pubblicazione;
- la data di entrata in vigore;
- l'oggetto.

La SdS ha inoltre provveduto e continua ad alimentare costantemente il sistema informativo *'Regis'* messo a disposizione dal Servizio centrale per il PNRR, al fine di fornire un continuo e tempestivo presidio sullo stato di avanzamento dei vari Progetti finanziati dal PNRR.

Quanto programmato per l'intervento di cui alla presente lettera è stato attuato nel corso del 2025 e nel 2026 si proseguirà nel darne sviluppo;

- b) con riferimento all'attività di regolamentazione, è prevista la prosecuzione dell'attività di verifica e ricognizione di quegli ambiti per i quali sia opportuno redigere specifici regolamenti. Fra questi citiamo, a titolo esemplificativo e non esaustivo, i regolamenti recentemente approvati dalla SdS e che vanno ad aggiungersi a quelli già vigenti:
- Delibera di Assemblea dei Soci n. 6 del 25 gennaio 2024 - Approvazione **"Codice di comportamento della Società della Salute di Firenze"**;
 - Delibera di Assemblea dei Soci n. 14 del 17 dicembre 2024 - **"Regolamento accesso ai servizi socio-sanitari area non autosufficienza e disabilità"**;
 - Delibera di Assemblea dei Soci n. 15 del 17 dicembre 2024 - **"Regolamento disciplina conferimento incarichi esterni"**;
 - Delibera di Assemblea dei Soci n. 1 del 12 gennaio 2023 - Approvazione **"Regolamento di Funzionamento dell'Ufficio di Direzione della Società della Salute di Firenze"**;
 - Delibera di Assemblea dei Soci n. 2 del 12 gennaio 2023 - Approvazione **"Regolamento Fondo spese economiche della Società della Salute di Firenze"**;
 - Delibera di Assemblea dei Soci n. 3 del 12 gennaio 2023 - Modifiche **"Regolamento per l'ospitalità di persone anziane o adulte con disabilità presso Residenze Sanitarie Assistenziali, Residenze assistite e strutture equiparabili"**, che sostituisce quello approvato con Delibera di Assemblea dei Soci n° 3 del 21 luglio 2016;
 - Delibera di Assemblea dei Soci n. 4 del 12 gennaio 2023 - Approvazione **"Regolamento concessione di sovvenzioni, contributi e vantaggi economici, comunque denominati, a persone fisiche e giuridiche private"**;
 - Delibera di Giunta Esecutiva n° 17 del 18 ottobre 2022 - Approvazione **"Regolamento di organizzazione della Società della Salute di Firenze"**;
 - Delibera di Giunta Esecutiva n° 20 del 31 ottobre 2022 - Approvazione **"Criteri clinici per definire l'intensità assistenziale e graduare il contributo economico ex delibera regionale 680/2022"**.

Inoltre, come si anticipava nella sezione "Valutazione, analisi e stima del livello di esposizione del rischio - trattamento del rischio corruzione, misure generali e specifiche di prevenzione" del presente PIAO, la SdS prevede di adottare le seguenti misure migliorative:

- adozione di un regolamento in materia di Whistleblowing.

SEZIONE IV

PIANO TRIENNALE DI FABBISOGNO PERSONALE 2026-2027-2028

Il Piano Triennale del Fabbisogno è finalizzato al miglioramento della qualità dei servizi offerti ai cittadini ed alle imprese. Per una rappresentazione della consistenza di personale si rinvia alla **Tabella allegato A** al presente PIAO quale sua parte integrante e sostanziale.

Ai sensi dell'art. 71-quindecies della L.R.T. 40/2005 ss.mm.ii. le Società della Salute, nell'ottica del massimo risparmio ed economicità dell'azione amministrativa ed al fine di evitare duplicazioni, devono avvalersi delle risorse umane e strumentali messe a disposizione dagli Enti consorziati, nei modi e con le procedure individuate dalla Convenzione costitutiva tra i soci; e verificare la disponibilità di personale presso gli Enti consorziati prima di procedere all'eventuale assunzione.

Ad oggi la S.d.S. Firenze, oltre alla Direttrice, nominata ai sensi dell'art. 71-novies LRT 40/2005 e ss.mm.ii. che svolge anche le funzioni di Responsabile della Zona distretto dell'Azienda USL Toscana Centro, ha esclusivamente n. 4 dipendenti, di cui 3 Assistenti Sociali a tempo indeterminato ed un Assistente amministrativo a tempo determinato, pertanto il personale afferente alla SdS Firenze - eccezion fatta per il personale a progetto con contratti di somministrazione temporanea - è prevalentemente personale dipendente degli Enti consorziati - AUSL Toscana Centro e Comune di Firenze - da questi rispettivamente assegnati funzionalmente o comandati, la cui organizzazione, come previsto dalla Convenzione, dallo Statuto e dal Regolamento di Organizzazione della SdS, fa capo alla Direttrice.

Nella predisposizione del **Piano triennale del fabbisogno di personale 2026-2027-2028** rappresentato nella **Tabella allegato A** si è tenuto conto di quanto segue:

- la SdS, dovendo provvedere tramite le proprie strutture organizzative all'intero ciclo di organizzazione, produzione ed erogazione del complesso dei servizi, delle prestazioni e delle attività inerenti le materie oggetto della gestione diretta individuate dal PSSIR 2018-2020, necessita di avere disponibilità di personale adeguato alle nuove modalità di gestione;
- la Delibera A.d.S. n. 9 del 30.12.2021 che ha disposto il passaggio a gestione diretta della SdS - recentemente confermata dalla Delibera A.d.S. n. 7 del 22.12.2025 per quanto riguarda i rapporti con l'Azienda - ha previsto in tema di personale:
 - che la Società della Salute si avvalga, per l'esercizio delle proprie funzioni, di personale messo a disposizione dagli enti consorziati,

salvo esigenze di particolari professionalità non presenti o non disponibili negli stessi enti;

- che il personale aziendale e comunale, fino a nuove disposizioni, venga considerato rispettivamente in “assegnazione funzionale” e “distaccato” - salvo le ipotesi di comando - e che al medesimo sia garantito il trattamento economico e normativo previsto dal CCNL dell’Ente di provenienza;
- la delibera n. 269/2019 della Giunta Regione Toscana avente ad oggetto “governance delle reti territoriali” che nell’ambito dell’evoluzione delle Zone distretto/Società della Salute prevista dalla LRT n. 40/2005 detta anche criteri per l’individuazione del personale delle SdS ed in particolare dell’Ufficio di Piano, ribadisce l’utilizzo del personale degli Enti aderenti;
- in data 28.02.2022 Comune di Firenze, Azienda USL Toscana Centro e Società della Salute di Firenze hanno sottoscritto una convenzione - attualmente in fase di rinnovo - per il passaggio della SdS alla gestione diretta e unitaria, in attuazione dell’art. 71 bis commi 3 bis e 3 ter della l.r. 40/2005 ss.mm.ii., delle attività alla medesima attribuite dai due enti consorziati.

Richiamati inoltre:

- **la DGRT 1314/2022** che all’All. A) - linee guida per la predisposizione del regolamento di organizzazione - dispone che la SdS, ai sensi dell’art. 64.2 comma 5 della L.R. 40/2005 e secondo le linee guida emanate con la DGRT 269/2019, istituisca l’Ufficio di Piano con compiti di supporto alla programmazione zonale attraverso l’individuazione e la messa a disposizione di personale adeguato e attraverso lo sviluppo delle competenze necessarie, disponendo inoltre che questo sia composto dal Direttore della SdS e da personale messo a disposizione dai soci del Consorzio (almeno 2 unità secondo la DGRT la delibera n. 269/2019);
- l’art. 4 del medesimo All. A) sopra citato secondo cui il piano dei fabbisogni di personale della SdS deve essere coordinato con quello di ciascun ente socio, nel rispetto dei limiti di spesa potenziale e in coerenza con l’assolvimento delle funzioni di cui all’art. 71 bis comma 3 LR 40/2005 e delle attività gestite ed erogate, con previsione di riassorbimento del personale in caso di scioglimento del consorzio secondo le modalità previste dall’ordinamento;
- la DGRT n. 1600 del 28.12.2023 *“Indirizzi per la programmazione del fabbisogno di personale nelle Società della Salute”* contenente indirizzi volti ad orientare e supportare le SdS nella predisposizione dei propri piani di fabbisogni di personale, di cui agli artt. n. 6 e n. 6-ter del D.lgs. n.165/2001, tenuto conto della forma, dei vincoli e delle opportunità poste dalla normativa vigente in materia;
- il Provvedimento del Direttore SdS Firenze n. 80 del 12 Dicembre 2022 con il quale è stato approvato un assetto organizzativo della SdS Firenze

capace di garantire un efficace funzionamento, rispetto al quale è in corso un'attività di revisione ed aggiornamento;

- il Provvedimento del Direttore SdS Firenze n. 14 del 17.04.2023 con cui sono stati attribuiti gli incarichi di funzione della SdS Firenze per gli anni 2023-2024-2025 all'interno dei Coordinamenti Socio Sanitario, Amministrativo e Servizio Sociale Amministrativo, attualmente in fase di proroga;

- la delibera A.d.S. n. 1 del 30.01.2025 con la quale è stato approvato il Piano triennale del Fabbisogno del personale 2025-2027;

Accertato, infine:

- che fra il 2021 ed il 2025 il turn over del personale ha subito un abbattimento del 50%, essendo stata reintegrata soltanto la metà del personale venuto meno per cessazione o trasferimento, a fronte di un contestuale aumento del 100% dei flussi di attività attestata dai Bilanci:

- che per questa SdS non è applicabile, al momento, il criterio di cui all'art. 11 d.l. 35/2019 conv. con l. 60/2019 che prende come valore di spesa massima potenziale complessiva per il personale quello relativo alla spesa di personale sostenuta nell'anno 2018, essendo passata alla gestione diretta con conseguente ampliamento delle funzioni da svolgere, solo nell'anno 2022;

- che ai sensi del **d.l. n. 87/2018, conv. in l. 9 agosto 2018, n. 9** *il numero dei lavoratori somministrati a termine e dei lavoratori a tempo determinato non può superare complessivamente il 30 per cento del numero dei lavoratori a tempo indeterminato operanti presso l'utilizzatore al 1° gennaio dell'anno di stipulazione dei contratti, con arrotondamento del decimale all'unità superiore qualora esso sia eguale o superiore a 0,5;*

- che il suddetto limite massimo di spesa potenziale per il personale flessibile, all'interno del quale non va computato il personale a progetto che trova la propria copertura in finanziamenti esterni alla SdS, non è stato superato;

Viste:

- le Linee di indirizzo del Ministero per la Semplificazione e la Pubblica Amministrazione del 08.05.2018 relative alla predisposizione dei piani di fabbisogno del personale, previa analisi delle esigenze quali-quantitative, da adottarsi annualmente nel rispetto delle previsioni dell'art. 6 commi 2 e 3 del d.lgs n. 165/2001 e ss.mm.ii.;

- le *"Indicazioni per la predisposizione da parte delle Aziende ed Enti del SSR dei Piani triennali di fabbisogno di personale 2025-2027"* di cui alla deliberazione della Giunta Regionale n. 1499 del 09/12/2024;

Stabilito di:

- richiedere agli Enti consorziati le unità di personale necessarie e, qualora non disponibili, di avviare:
 - a) procedure di stabilizzazione ai sensi dell'art. 20 comma 2 del D.Lgs. 75/2017 e ss.mm.ii. (Legge Madia) o ai sensi della legge finanziaria per il 2022 (L. 234/2021);
 - b) procedure di acquisizione attingendo a graduatorie esistenti di altre Amministrazioni regionali o avvalendosi del supporto di Estar per procedure selettive e concorsuali;
- circoscrivere la parte economica del Piano - redatta secondo le indicazioni di cui alla deliberazione della Giunta Regionale n. 1499 del 09/12/2024 - al solo personale dipendente della SdS, agli interinali stabili non coperti da finanziamenti esterni, al personale comandato alla SdS ed agli incarichi libero professionali direttamente conferiti, e di rinviare invece ai Piani triennali 2026-2028 degli Enti Consorziati per quanto riguarda il personale assegnato e/o distaccato dai medesimi e rispetto ai quali, quindi, il Piano della SdS riveste solo natura programmatica.

Sulla base di quanto sopra riportato è stato quindi redatto un piano di fabbisogno del personale che per l'anno 2026 prevede l'implementazione del personale con l'acquisizione delle seguenti risorse, come rappresentato nella **Tabella allegato A al presente PIAO**:

A) n. 3 Assistenti amministrativi

A1 - Una risorsa da destinare alla segreteria del Direttore;

A2 - Una risorsa a supporto del PUA amministrativo e della Commissione UVM;

A3 - Una risorsa a supporto dell'Ufficio progetti socio-sanitari e socio-assistenziali, stante l'aumento esponenziale dei progetti europei, ministeriali e regionali da gestire;

B) n. 4 Collaboratori Amministrativi

B1 - Una risorsa a supporto del responsabile dell'incarico di funzione *"Gestione prestazioni economiche a supporto della disabilità e progetti per il Dopo di Noi e Vita Indipendente"*;

B2 - Una risorsa a copertura di un I.F. di nuova istituzione: *"Inclusione lavorativa, transizione al digitale, osservatorio flussi informatici, anticorruzione e trasparenza"*;

B3 - Una risorsa a supporto dell'I.F. *"Affari generali e legali, segreteria, ufficio di piano, amministrazione trasparente e gestione risorse umane"*;

B4 - Una risorsa a supporto della UVMD, resa particolarmente urgente dalla scelta ministeriale di individuare nella Commissione di Firenze una delle partecipanti a livello nazionale della sperimentazione per la

valutazione di base e multidimensionale e per il progetto di vita delle persone con disabilità (DLGS 62/2024);

C) n. 4 Assistenti Sociali di cui:

C1 - n. 2 risorse per l'implementazione del PUA

C2 - n. 1 risorsa nelle CdC;

C3 - n. 1 risorsa da dedicare alle funzioni professionali nella commissione UVMD.

Le risorse previste dal presente Piano triennale del fabbisogno di personale saranno ulteriormente incrementate da personale aggiuntivo finanziato dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali al fine di incrementare la capacità degli ATS di rispondere alle esigenze dei cittadini, garantendo adeguati servizi sociali alla persona e alla famiglia, in un'ottica di integrazione con i vari livelli di governo e del rispetto del principio di sussidiarietà - Triennio 2025-2027.

In particolare, il Programma Nazionale Inclusione e lotta alla povertà 2021-2027 prevede di sostenere assunzioni a tempo determinato e a tempo pieno di personale specialistico con profilo di Funzionario Amministrativo, Funzionario Contabile - Economico finanziario/Funzionario esperto di rendicontazione, Funzionario Psicologo, Funzionario Educatore Professionale Socio Pedagogico/Pedagogista, da parte degli Ambiti Territoriali Sociali, al fine di contribuire alla corretta implementazione e attuazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali. I costi di detto personale graveranno sul PN Inclusione e lotta alla povertà 2021 - 2027 per l'intero triennio dell'assunzione.

Tale personale aggiuntivo dovrà essere impiegato a tempo pieno e in modo esclusivo e dedicato nelle attività connesse alla corretta implementazione e attuazione del sistema integrato di interventi e servizi sociali.

Preso atto che, in considerazione del particolare assetto normativo toscano, che impone alle Società della Salute di far riferimento al CCNL del comparto Sanità, con nota del 2 ottobre 2024, il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali comunicava che le SdS avrebbero potuto procedere individuando, con specifica delega formale all'assunzione, uno dei Comuni facenti parte dell'Ambito Sociale Territoriale, che avrebbe

potuto applicare, come richiesto dal Ministero, il CCNL del comparto Funzioni locali. Pertanto, con Delibera dell'Assemblea dei Soci della Società della Salute di Firenze n. 12 del 18 ottobre 2024, la SdS delegava il Comune di Firenze all'assunzione e quest'ultimo, con determinazione dirigenziale della Direzione Servizi Sociali n. 8006 del 22/10/2024, procedeva ad accettare la delega e, in attuazione di quest'ultima, ad impegnare il Comune a garantire, subordinatamente all'integrale copertura finanziaria da parte del Ministero, l'assunzione del personale. Con decreto direttoriale n. 40 del 14/03/2025 del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, venivano riconosciute all'ATS Firenze le seguenti figure:

n° 2 Funzionari Contabili

n° 7 Psicologi

n° 11 Funzionari Educatori Professionali Socio Pedagogici/Pedagogisti

La distribuzione del suddetto personale all'interno dei servizi sociali integrati del territorio sarà programmata e definita congiuntamente dalla SdS e dal Comune, nel pieno rispetto delle finalità stabilite dal Ministero finanziatore.

SEZIONE V

VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

1 Valore pubblico e obiettivi strategici

Missione istituzionale dell'ente

La Società della Salute di Firenze ha la missione di garantire l'integrazione socio-sanitaria e la presa in carico unitaria delle persone fragili, promuovendo l'accesso equo ai servizi, la continuità assistenziale e lo sviluppo di interventi di welfare di comunità. L'ente opera come strumento di governance territoriale, coordinando Comune di Firenze e Azienda USL Toscana Centro nella programmazione, gestione e valutazione dei servizi alla persona, con particolare attenzione a

inclusione sociale, domiciliarità, disabilità, non autosufficienza e prevenzione del disagio.

Priorità strategiche triennali (2025-2027)

- **Rafforzare l'integrazione socio-sanitaria** Consolidare modelli di presa in carico multidisciplinare, con particolare attenzione a cronicità, disabilità e non autosufficienza.
- **Potenziare i servizi territoriali e domiciliari** Sviluppare interventi di prossimità, riducendo la pressione sui servizi ospedalieri e migliorando la qualità della vita delle persone assistite.
- **Contrastare le disuguaglianze e il disagio sociale** Interventi mirati su povertà, marginalità, salute mentale, dipendenze e vulnerabilità socio-economica.
- **Digitalizzare i processi e migliorare l'accessibilità ai servizi** Semplificazione amministrativa, interoperabilità dei sistemi informativi.
- **Promuovere la partecipazione della comunità e del terzo settore** Co-progettazione, reti territoriali, coinvolgimento attivo dei cittadini e delle associazioni.

2 Obiettivi di performance

Obiettivi operativi annuali per ciascun servizio

Area Anziani e Non Autosufficienza

- Rispetto dei tempi di presa in carico dell'anziano non autosufficiente previsti dalla normativa regionale vigente LRT66/08
- Incrementare il supporto alla domiciliarità

Area Disabilità

- Ottimizzare le risorse a disposizione per i progetti di vita indipendente e per i percorsi personalizzati.
- Migliorare e velocizzare i percorsi di presa in carico finalizzati alla definizione dei progetti di vita.

Area Inclusione Sociale

- Attivare nuovi progetti di prossimità nelle Case della Comunità
- Favorire la presa in carico tempestiva per ridurre le situazioni di emergenza sociale correlate a disagio psichico.

Area Salute Mentale e Dipendenze

- Attivare nuovi progetti di prossimità.
- Ridurre le situazioni di emergenza sociale correlate a disagio psichico.

Gli obiettivi del PIAO sono integrati dai documenti di programmazione PIS, POA, PIZ e DUP

Modalità di monitoraggio semestrale

Il monitoraggio della performance è effettuato secondo modalità definite dall'ente, con il supporto dell'OIV o organismo equivalente.

Il monitoraggio avviene attraverso:

- Raccolta dati semestrale dagli uffici e dai servizi territoriali
- Verifica degli indicatori di performance
- Eventuali azioni correttive su obiettivi non in linea
- Pubblicazione degli esiti nella sezione Trasparenza

3. Prevenzione della corruzione e trasparenza

La presente sezione integra il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT).