



20



Piano Attività

24

ancitoscana.it





Piano attività 2024



In questi ultimi tre anni, abbiamo iniziato il Piano delle Attività con una frase ricorrente: “L’anno che è passato è stato un anno particolare”. Il riferimento era chiaramente agli effetti della pandemia. Questa volta utilizzeremo ancora il termine “particolare”, ma lo useremo in modo diverso e soprattutto non per ricadute negative o comunque per limitata operatività.

Il 2024 sarà un anno particolare perché andrà alle urne la maggioranza delle nostre amministrazioni: si voterà negli stessi giorni delle elezioni Europee (8 e 9 giugno) per il rinnovo dei sindaci e dei consigli comunali in 184 comuni su 273. E, come prevede il nostro Statuto, a settembre sarà convocata l’assemblea regionale congressuale per l’elezione degli organi esecutivi: il Presidente, il Direttivo, il Consiglio regionale, il Collegio dei Revisori dei conti ed il Direttore.

Sarà quindi un anno di cambiamento, con importanti iniziative da farsi prima del periodo elettorale: penso all’assemblea di Anci Giovani che si terrà a Montecatini l’8 e 9 febbraio, alla nostra ultima assemblea del mandato 2019/2024 e all’evento per la ripartenza delle attività legate al turismo; oltre a quelle da fare subito dopo l’insediamento delle nuove amministrazioni, a partire da una bella e ampia offerta di formazione per i neoeletti e alla nostra assemblea congressuale. Nel periodo della “par condicio”, sospenderemo le nostre attività con presenze istituzionali.

L’anno che abbiamo chiuso, lo vedremo poi dai numeri del consuntivo e del bilancio sociale, è stato molto positivo: siamo riusciti a portare avanti tutte le attività che avevamo programmato, soprattutto quelle a supporto dei comuni e quelle legate ai progetti europei e regionali; abbiamo registrato numeri crescenti per la nostra offerta formativa e convegnistica, on line e in presenza, con buoni risultati in termini di visibilità e di azione politica, a livello regionale e nazionale. Tutto questo grazie ad una squadra ben affiatata e motivata.

E grazie all’impegno dei nostri delegati, la nostra ampia squadra “politico-istituzionale” di sindaci e assessori, siamo stati in grado, e lo saremo anche nei prossimi mesi, di presidiare i settori di maggiore interesse per i comuni, nei rapporti con la Regione, con il Governo e con il Parlamento.

La maggiore novità rispetto all’anno scorso è la piena operatività del PNRR, con gran parte delle gare avviate e questo ci vede ancora impegnati nel supportare i comuni sia sul versante della gestione amministrativa sia su quello della rendicontazione. A tutto questo lavoro si affianca quello relativo ai Fondi europei 2021-2027, per i quali il 2024 sarà l’anno dei bandi e quello relativo alla definizione operativa delle strategie territoriali per le aree interne della nostra regione.





● Rappresentanza

Dal punto di vista della rappresentanza politico-istituzionale, saremo impegnati nel consueto confronto istituzionale con la Regione sui principali atti di interesse delle amministrazioni comunali: con i tavoli di concertazione con la Giunta, con il CAL, con le audizioni in commissione, nonché interloquendo con il Consiglio ed i gruppi politici.

Alcuni dei temi più specifici sui quali dovremmo lavorare e confrontarci con la Regione potranno essere: l'amministrazione condivisa; la riorganizzazione ed il rilancio della sanità territoriale in attuazione del DM 77 ed il nuovo PIRRS; la mobilità ed in particolare il trasporto pubblico locale, soprattutto nelle aree a domanda debole; un aggiornamento della Legge Urbanistica con l'auspicato avvio di un percorso aperto agli amministratori, alle professioni, alla società civile nel quale ci si confronti sugli elementi che riteniamo necessario mantenere come capisaldi del governo del territorio e quelli che riteniamo opportuno modificare (inserire maggiori elementi di semplificazione, valorizzare operativamente le previsioni del PIT, ridurre i tempi e le procedure, regionalizzare studi e dati invariabili o validi per tempi lunghi); una legge sui servizi ecosistemici e sul riconoscimento di risorse per i comuni "sorgivi" nel quadro del patto città-montagna che dovremmo andare a riempire di contenuti e di risorse.

Infine, come scritto ormai da tempo, riteniamo non più rinviabile la riforma del Consiglio delle Autonomie Locali, in modo da garantire una maggiore rappresentatività e partecipazione dei territori, prevedendo il supporto operativo della nostra associazione e di UPI. La proposta è ferma, ormai da troppo tempo, in Consiglio regionale, si tratta solo di riprenderla e portarla avanti.

Obiettivi

- Confronto con la Regione sui principali atti normativi che riguardano il sistema dei comuni, con l'obiettivo di rafforzare e rendere ancora più centrale il sistema dei comuni;
- Confronto su alcuni temi prioritari per le amministrazioni (sanità territoriale e nuovo PIRRS, mobilità, urbanistica, servizi ecosistemici);
- Approvazione da parte del Consiglio regionale della riforma del CAL.





● Progetti Regionali

Le attività legate ai progetti di collaborazione in essere con la Regione si svolgeranno in continuità e contestualmente lavoreremo per aprire nuove progettualità. Tra i progetti in corso ricordiamo: Sistemi e reti per la salute, il supporto agli ambiti turistici in collaborazione con Toscana Promozione Turistica; lo sviluppo delle attività a supporto dei processi di digitalizzazione, delle piattaforme regionali e dei SUAP, nonché dei Centri di Facilitazione Digitale; le politiche per la montagna ed il supporto per le strategie territoriali delle Aree interne; le politiche per la sicurezza urbana; le politiche per l'accoglienza; il supporto alle azioni per i NEET; le azioni per il contrasto al GAP (Gioco d'azzardo patologico), la rassegna "Dire e Fare" e altri progetti in ambito agricolo-forestale, ambientale e della biodiversità nelle aree urbane e di valorizzazione dei prodotti agroalimentari.

► *Sistemi e reti per la salute*

Lo scorso anno è ripartito l'accordo di collaborazione triennale con la Regione "Sistemi e reti per la salute" relativo ai settori del sociale, del sociosanitario e della sanità territoriale, che vede fra i punti cardini l'Osservatorio socio-sanitario, che gestiamo per conto ed insieme alla Regione e che produce monitoraggi e report sulle politiche sociali (che dovremmo far conoscere maggiormente sui territori); l'affiancamento dei comuni e delle Società della salute nell'attività di programmazione e co-progettazione territoriale, in modo da tenere al centro le politiche sociosanitarie di tutti i territori; le Botteghe della Salute che garantiscono servizi di prossimità nei territori più marginali; il rafforzamento delle Reti della Salute con azioni specifiche sui territori. Si tratta del progetto più importante che abbiamo con la Regione e le progettualità che vengono seguite dai nostri referenti di linea e dai rispettivi dirigenti dei diversi settori regionali, si sviluppano su cinque linee di azione:

- Osservatorio Sociale Regionale e Reti per il contrasto alla povertà e l'inclusione sociale;
- Innovazione sanità territoriale integrata, co-progettazione e programmazione regionale;
- Governance istituzionale e Sistemi per l'integrazione socio-sanitaria;
- Reti delle Botteghe della Salute;
- Partecipazione al sistema sanitario e sociale integrato regionale.

Nell'ambito dell'Accordo, portiamo avanti una serie di azioni integrate e trasversali per il rafforzamento degli interventi mirati alla salute e al benessere delle cittadine e dei cittadini toscani, attraverso azioni di supporto ai processi di riorganizzazione e innovazione della sanità territoriale, costruzione della conoscenza, supporto agli ambiti territoriali, attività di formazione, realizzazione di azioni di supporto alla promozione delle politiche regionali e zonali di inclusione sociale, accesso al sistema dei servizi e lotta alle disuguaglianze, promozione dell'attivazione delle comunità e della loro partecipazione ai sistemi di governance locali.





► Turismo

Sul turismo è stato rinnovato per due anni l'accordo con Toscana Promozione Turistica, con gli obiettivi principali di dare continuità al lavoro già svolto negli anni scorsi (affiancando i comuni e la Regione nel consolidamento degli Ambiti turistici), rafforzando e ampliando il progetto AmbiTour che si caratterizzerà per una maggiore attenzione ai prodotti turistici e alle esperienze, ma tenendo sempre al centro gli scambi, le interazioni, le visite fra amministratori, uffici e operatori, per conoscere meglio il territorio toscano e scambiarsi buone pratiche.

Un lavoro innovativo e impegnativo che ha dato ottimi risultati nel 2023 e che ci vedrà ancora protagonisti per tutto il 2024.

Ma saranno anche molti altri gli obiettivi da perseguire in questo anno: l'accompagnamento ai territori, ai comuni che andranno al voto con un'attività immediata, e poi costante nel tempo, con i nuovi Sindaci e Assessori al Turismo per farli entrare subito all'interno di quello che è il modello di governance del turismo della Toscana; l'accompagnamento ai territori per migliorare la relazione tra la governance pubblica e la governance privata (un lavoro per accrescere la conoscenza della propria offerta e delle opportunità che gli operatori hanno insieme all'Ambito, lavorando tutti insieme per migliorare il rapporto con le imprese, per una maggiore condivisione del lavoro con l'offerta facendo tesoro e rafforzando i gruppi di lavoro tematici avviati e gestiti da TPT secondo il metodo già avviato di #TuscanyTogether); l'accompagnamento alla nuova visione del Testo Unico considerato l'orizzonte della riforma normativa; l'accompagnamento alla crescita degli IAT della Toscana e al loro sistema di rete attraverso specifiche azioni rivolte all'organizzazione e all'ottimizzazione della informazione e accoglienza turistica con azioni di supporto agli Ambiti turistici, ai Comuni; contribuire all'arricchimento dell'osservatorio turistico regionale (OTR) grazie al rapporto costante tra Anci Toscana e i Comuni.





► *Montagna*

Continueremo l'importante lavoro che stiamo facendo nell'ambito delle politiche per la montagna, attraverso l'azione della Consulta e dello Sportello Montagna che sta dando un notevole e apprezzato supporto ai nostri comuni montani. Grazie ad un progetto europeo attiveremo antenne su alcuni territori montani, siamo partiti dalla Lunigiana, per essere ancora più vicini ai comuni e ai nostri amministratori. Continueremo a dare supporto per l'accesso ai finanziamenti di origine regionale, nazionale ed europeo. Abbiamo attivi i canali social "Anci Toscana Montagna".

Lo sportello si continuerà ad occupare anche del nostro arcipelago.

A fine dicembre è stato rinnovato il protocollo con la Regione avente ad oggetto "L'implementazione e lo sviluppo delle politiche per la montagna e per le aree interne, volto al contrasto e alla prevenzione del fenomeno dello spopolamento" con l'obiettivo di sostenere e valorizzare l'attività dello Sportello e di tutte le azioni ad esso connesse alle politiche a supporto dei territori montani.

Stiamo continuando nel lavoro sui Servizi Ecosistemici attraverso la definizione di politiche e l'individuazione di modelli sperimentali. Ci stiamo concentrando principalmente sulla valorizzazione della risorsa idrica creando reti di soggetti interessati a sviluppare politiche innovative che hanno come fondamento il rapporto di reciprocità e di funzionalità tra città e aree montane. A tal fine abbiamo istituito un Tavolo dedicato al rapporto città montagna che avvierà i lavori quest'anno.

Continueremo il lavoro di coordinamento del tavolo nazionale di Anci con le Anci Regionali per le politiche sulla montagna.

► *Aree interne*

Con molta soddisfazione registriamo il rinnovo della collaborazione anche per il 2024 con la Regione, per l'attuazione del progetto "Supporto alla costruzione delle strategie territoriali in aree interne del ciclo di programmazione 2021-2027", un atto importante che ha riconosciuto il grande e ottimo lavoro che abbiamo svolto nel 2023 e ha riconfermato ad Anci Toscana l'importante ruolo di supporto, di coordinamento e di elaborazione per la costruzione delle strategie territoriali per le aree interne anche nella seconda fase ovvero quella della progettazione effettiva.

L'attività svolta nel 2023 si è concretizzata nel supporto alle aree interne nella definizione delle strategie preliminari per consentire loro l'accesso alle risorse europee (attraverso la Regione) ed a quelle statali relative al ciclo di programmazione 2021-2027. Abbiamo organizzato decine di incontri sui territori ed online con le coalizioni locali pubbliche e gli stakeholder territoriali, abbiamo istituito un Tavolo regionale delle associazioni di categoria e delle principali sigle sindacali con il quale è stato tenuto un confronto costante e un approfondimento delle politiche di sviluppo che hanno portato ad un documento condiviso comune a tutte le strategie locali. A fine luglio sono state presentate alla Regione le schede relative alle strategie territoriali di ogni area, siamo in attesa della delibera della Giunta che darà il via alla seconda fase che ci vedrà ancora più impegnati rispetto alla prima.





► *Agenda digitale*

Anche per il 2024 continuerà la collaborazione con la Regione, strutturata sulle azioni previste dal PNRR e dai Fondi strutturali: gli interventi da noi supportati sono tesi alla realizzazione degli obiettivi definiti dall'Agenda digitale Europea e dal Digital Compass per l'Europa del 2030 e si sviluppano intorno ai pilastri della nuova Agenda Digitale Toscana: valorizzazione dei dati, competenze digitali, servizi di qualità, coinvolgimento del territorio intero nei processi di trasformazione digitale e innovazione con attenzione alla sicurezza informatica, alla connettività e alla promozione di percorsi di aggregazione. Attraverso momenti di ascolto con i comuni e le unioni di comuni abbiamo costruito e presentato un documento di osservazioni e proposte al draft di Agenda Digitale Toscana con l'obiettivo di incrementare i momenti di confronto e condivisione con i comuni.

Gli obiettivi strategici sui quali lavoriamo come associazione e in collaborazione con la Regione sono: facilitare la diffusione della cultura digitale e delle competenze digitali dei cittadini e dei dipendenti pubblici; ridurre il digital divide nei territori più periferici con la continua sollecitazione per l'attivazione della banda ultra-larga e il potenziamento della telefonia mobile; favorire la trasformazione digitale e il miglioramento dell'organizzazione della PA anche attraverso una standardizzazione e semplificazione dei procedimenti, un loro efficientamento, una maggiore interoperabilità dei sistemi informativi e l'utilizzo di piattaforme e servizi condivisi a livello sovra-comunale, nonché favorire l'adozione di tecnologie e approcci innovativi per facilitare l'acquisizione, la governance e la valorizzazione dei dati utili alla conoscenza del territorio e al supporto delle decisioni. Il progetto regionale 3D-Data che seguiamo, evoluzione della sperimentazione che abbiamo promosso sull'uso dei droni e della fotogrammetria nella pubblica amministrazione, costituirà una ulteriore opportunità per le nostre amministrazioni di utilizzare i droni nelle attività ordinarie e valorizzare il patrimonio dei dati consentendo analisi avanzate, previsioni più precise e automatizzazione dei processi anche attraverso l'implementazione di soluzioni di intelligenza artificiale.

Continueremo nella collaborazione con la Regione per l'attivazione sul territorio dei Centri di Facilitazione digitale, condividendo la strategia regionale per la diffusione delle competenze digitali e supportando le collaborazioni degli enti locali con il terzo settore.





► *Immigrazione*

Sul tema dell'accoglienza e dell'integrazione lavoriamo ormai da diversi anni in collaborazione con la Regione, nella definizione e attuazione delle politiche di inclusione delle persone straniere.

In continuità con le attività realizzate nelle scorse annualità, proseguiremo anche per il 2024 con il monitoraggio del livello di integrazione socio-lavorativa delle persone immigrate e con il follow up delle progettualità finanziate dalla Regione ed orientate al rafforzamento della coesione sociale sui territori. Abbiamo previsto l'implementazione dell'Osservatorio Regionale con una specifica sezione dedicata all'immigrazione e collaboreremo con la Regione nello sviluppo dei sistemi territoriali rivolti alla popolazione migrante e al consolidamento del sistema di programmazione zonale e presa in carico integrata.

Proseguiremo anche per il 2024 le attività di raccordo per l'accoglienza dei cittadini Ucraini in fuga dalla guerra e riconfermiamo l'ospitalità, nei nostri uffici, del consolato ucraino e del loro gruppo di assistenza.

In questi primi mesi del 2024 si stanno sviluppando nuove progettualità a valere sui bandi FAMI, in modo che si possa proseguire con le attività realizzate nell'ambito del Piano Nazionale Inclusione e nell'ambito di partenariati internazionali già attivi, capitalizzando il lavoro fatto in questi anni per l'accrescimento delle competenze degli operatori dei servizi pubblici e lo sviluppo di modalità collaborative nel rapporto tra PA locale e terzo settore.

Siamo impegnati con Regione Toscana, i Comuni e i soggetti del terzo settore per promuovere un modello di governance regionale di contrasto allo sfruttamento lavorativo. Lavoriamo in supporto a Regione Toscana per il coinvolgimento dei territori e l'empowerment dei servizi. Sarà infatti operativo nel 2024 il Progetto interregionale "S.O.L.e.IL - Servizi di Orientamento al Lavoro ed Empowerment Inter-regionale per un sistema Legale", che contribuirà al potenziamento dei servizi territoriali, la promozione di azioni e interventi coordinati tra i principali stakeholders e una collaborazione di tutti i livelli istituzionali, attivando misure di presa in e promuovendo azioni volte a favorire l'inserimento socio-lavorativo di persone vittime o potenziali vittime di sfruttamento lavorativo





► *Legalità - Piazze Aperte, contrastare le mafie*

Da alcuni anni collaboriamo con la Regione, Libera e Legambiente, organizzando iniziative formative rivolte a dirigenti, funzionari e amministratori pubblici, per la formazione alla legalità e per l'aggiornamento sulle migliori esperienze di contrasto all'illegalità, di sensibilizzazione della società civile, di recupero all'uso sociale dei beni confiscati alla criminalità organizzata.

L'obiettivo è quello di accrescere una coscienza critica necessaria a riconoscere tali comportamenti e a prenderne le distanze, ciò diventa fondamentale per rinforzare quel tessuto sociale che deve rispondere velocemente ed in modo chiaro e determinato. Continueremo anche nel 2024.

► *Politiche giovanili*

Da alcuni mesi abbiamo attivato con la Regione un supporto alla partecipazione delle realtà territoriali in relazione alle azioni messe in campo dalla Regione a favore dei giovani NEET attraverso lo specifico avviso, che mette a disposizione dei territori le risorse del POR FSE 2021/2027.

L'avviso presenta caratteristiche molto innovative rispetto alle azioni tradizionalmente finalizzate solo all'inserimento lavorativo e si rivolge agli enti locali quali punto di riferimento per il coinvolgimento degli attori fondamentali di ciascuna comunità.

Le attività previste riguardano l'organizzazione di un evento di lancio a livello regionale, di incontri territoriali di animazione, oltre al supporto al settore regionale per l'organizzazione di iniziative nell'ambito di manifestazioni di settore e attività di pubblicizzazione e comunicazione. Tutta l'attività si realizza in collaborazione con gli uffici regionali competenti ed è specificamente mirata al target giovanile.

► *Bullismo e cyberbullismo*

Il riferimento per questa nostra attività è la Delibera RT 1002/2023 "Accordo di collaborazione tra Regione Toscana e Anci Toscana per la realizzazione del Progetto "Sicurezza urbana integrata - Bullismo, cyberbullismo, sexting, sicurezza in rete 2023-2025". L'accordo comprende oltre alla materia "sicurezza integrata", le tematiche del bullismo, cyberbullismo, sexting e sicurezza in rete, che per i loro profili di prevaricazione e violenza si configurano come problematiche sulle quali appare opportuno intervenire ai fini della prevenzione dei possibili sviluppi devianti e criminogeni.

Le nostre attività riguarderanno: una ricognizione dei dati nazionali e regionali sulla diffusione del fenomeno; di progetti e buone pratiche; il consolidamento della rete attraverso il coinvolgimento dei soggetti pubblici (regionali e locali), Forze dell'ordine, scuole (attraverso l'Ufficio Scolastico Regionale) ed ETS; la promozione di Accordi di rete per intercettare i segnali di disagio e/o dinamiche aggressive dentro e fuori la scuola e che attivano percorsi di intervento su eventuali casi di bullismo; comunicazione e disseminazione attraverso la realizzazione di eventi.





► *Notte di qualità/Divertimento giovanile*

Il progetto è un patto, un accordo, fra municipalità, gestori, promotori di eventi, servizi socio-sanitari, servizi di emergenza/urgenza e forze dell'ordine per garantire ai residenti e ai fruitori contesti di divertimento più sicuri e compatibili con gli ambienti urbani che li ospitano. Il divertimento notturno è una questione centrale nella vita politica, economica e sociale della maggioranza delle città europee. All'ordine del giorno delle politiche amministrative, la "movida urbana" coinvolge molti attori: i giovani, le pubbliche amministrazioni, i residenti e i comitati, i gestori e proprietari dei locali notturni, le forze dell'ordine, le unità di strada, ognuno di essi portatore di un proprio punto di vista sul fenomeno. L'obiettivo comune è far sì che il divertimento notturno giovanile rappresenti una risorsa per la città, piuttosto che un problema cui i diversi attori in gioco tentano di dare una risposta parziale.

Le attività del 2024: formazione agli enti locali, formazione specifica per chi gestisce gli eventi, iniziativa di carattere regionale/nazionale sui temi della notte.

Obiettivi Progetti regionali

- Strategicità del rapporto Regione – ANCI Toscana;
- Proseguimento del rapporto con la Regione, attraverso la continuazione dei progetti e delle attività in corso;
- Elaborazione di nuove progettualità.



● Progetti Europei

Sui progetti europei, ribadiamo, senza timore di essere smentiti, di avere una bella squadra ed essere in grado di fare un lavoro ben strutturato, tanto da essere un punto di riferimento per diverse reti europee e che ci porta ad essere capofila di numerosi progetti. Continueremo in questa direzione, sviluppando nuovi rapporti, nuove reti, nuove progettualità, rilanciando la nostra disponibilità a supportare i comuni nella ricerca di finanziamenti, ad affiancarli e coinvolgerli nella progettazione, nonché a sviluppare ancora di più la collaborazione con la Regione, con l'obiettivo del massimo coordinamento, in modo da fare sistema, evitare sovrapposizioni e dare supporto al sistema dei comuni.

La nostra attività anche nel 2024 si concentrerà sulle tematiche di maggior interesse per il sistema dei Comuni ed in particolare: adattamento al cambiamento climatico, rigenerazioni urbane, protezione civile, sviluppo sostenibile, valorizzazione del patrimonio naturale e culturale del territorio, inclusione sociale.

Nei primi mesi del 2024, il nostro Ufficio Europa sarà particolarmente impegnato nell'avvio dei nuovi progetti Interreg IT-FR Marittimo 2021-2027 tra cui ADAPTWISE e SPORTACT in qualità di capofila e Proterina4Future, Via Patrimonia e Comunità Resilienti in qualità di partner, nonché la presentazione di un progetto sul rischio incendi in qualità di partner sul secondo avviso del Programma. I progetti summenzionati operano in materia di: 1) adattamento ai cambiamenti climatici e protezione civile, affrontati nel corso di questa nuova programmazione in maniera molto più integrata e incentrata su partecipazione e ownership dei cittadini e imprese; 2) cultura e sport minori come driver di sviluppo e ripopolamento delle comunità in aree periferiche. Con Via Patrimonia, Comunità Resilienti e Revive, finanziati dal nuovo programma Interreg Euro-MED iniziato a gennaio 2024, proseguiremo il lavoro per lo sviluppo socioeconomico dei territori, a partire dalle risorse naturali e culturali e dal coinvolgimento delle comunità.

Prosegue anche l'importante lavoro nella gestione degli Horizon coordinati da Anci Toscana, ovvero CLIMABOROUGH (miglioramento della pianificazione urbana e territoriale, attraverso la co-produzione di servizi climatici, la co-creazione di progetti pilota e l'uso tattico di appalti pubblici per soluzioni innovative) e HUMUS (facilitazione dell'implementazione della Missione Suolo nelle Regioni e nei Comuni) con partenariati europei di grande qualità in termini di capacità di innovazione e di impatto sui territori. Entrambi i progetti sono nel pieno della gestione di due corpose cascade funding calls per finanziare idee e progetti concreti a livello locale.

Si prevede inoltre la presentazione del seguito del progetto SOLE in qualità di capofila in ambito NEXT MED, portando l'esperienza maturata dal partenariato nella riqualificazione energetica degli edifici pubblici sulla costruzione di comunità resilienti ai cambiamenti climatici dal punto di vista della mitigazione, dell'adattamento e della gestione sostenibile delle risorse naturali.



Piano attività 2024

Il 2024 sarà anche l'anno di chiusura dei progetti: T FACTOR, un Horizon incentrato sul tema della rigenerazione urbana ed in particolare degli usi temporanei di edifici e spazi abbandonati o in fase di ristrutturazione; di RETICULATE, ASAP e INTERCEPT, tre iniziative in cui Anci Toscana ha dato supporto alla Regione nella sperimentazione di modalità innovative di presa in carico integrata di soggetti più vulnerabili a livello sociale, economico e lavorativo.

In qualità di partner, Anci Toscana sta sperimentando soluzioni sostenibili che collegano paesaggio, azioni umane e patrimonio culturale nell'Horizon PALIMPSEST e, da quest'anno, potenzierà la propria azione di sensibilizzazione sulla salute dei suoli anche attraverso la partecipazione al nuovo Horizon SOILSCAPE.

Come scritto sopra collaboreremo con la Regione nella definizione dei bandi dei Piani Operativi Regionali (POR FSE, POR FESR e altri), che saranno strategici per i nostri territori.

Obiettivi

- Portare avanti i progetti finanziati e predisporre nuove progettualità;
- Portare competenze e continuità nei nuovi progetti, capitalizzando le azioni che abbiamo svolto con i precedenti progetti;
- Confronto con Regione per la costruzione dei bandi dei Piani Operativi Regionali (POR FSE+, POR FESR e altri) 2021- 2027;
- Fare rete e accrescere le competenze dei comuni nell'ambito della progettazione strategica.





● Agricoltura e Forestazione

In questi due ambiti la nostra attività negli ultimi anni è cresciuta notevolmente.

Per quanto riguarda il settore dell'agricoltura continueremo nella gestione e diffusione delle attività del Tavolo Agricoltura e del Tavolo delle politiche locali del Cibo, con l'obiettivo di sostenere e informare le amministrazioni locali rispetto alle opportunità offerte dal PSR oltre che sviluppare nuove politiche e progettualità connesse al tema del Cibo e della ristorazione scolastica. Grazie al Progetto regionale "Cibiamo" intensificheremo le azioni e le attività sui territori in tematiche di interesse del mondo agricolo e dei produttori.

Nell'ambito delle attività dedicate al settore proseguiamo con la creazione ed il sostegno ai Distretti rurali del cibo e biologici, alle Comunità del Cibo organizzando incontri e iniziative direttamente sui territori.

Proseguiamo l'attività di capofila nel coordinamento dei Gal Toscani anche supporto della nuova programmazione.

Porteremo ancora avanti la collaborazione con il settore Ambiente della Regione per la "Promozione della biodiversità in ambito urbano".

Nell'ambito della forestazione continueremo come soggetto tecnico, la gestione della Cassa Forestale Proseguiamo l'attività istituzionale a supporto del settore attraverso incontri con le unioni dei Comuni e la Regione, nonché attraverso l'organizzazione di eventi destinati all'implementazione delle politiche forestali.

Proseguiamo le attività per la promozione e la valorizzazione della castanicoltura attraverso il Tavolo dedicato; la partecipazione per conto di Anci nazionale al Tavolo della Filiera del legno e a quello del Castagno Nazionale, istituiti presso il Ministero dell'Agricoltura.





● Attività e servizi per i comuni

Per il 2024 le principali linee di intervento saranno in continuità con il lavoro che è stato fatto fino ad oggi e porteremo avanti le diverse attività e servizi per i comuni, aggiornando e cercando di progettarne altri.

Metteremo pertanto a disposizione dei territori tutto ciò che serve loro in questo sforzo condiviso, creando occasioni di confronto, approfondimento, formazione; rafforzando e mettendo loro a disposizione, di volta in volta, consulenti e sportelli in grado di rispondere a dubbi o quesiti; stimolando la condivisione di buone pratiche e di progetti riusciti in modo da far circolare idee, prospettive e modalità di lavoro innovative.

Continueremo con l'implementazione e cercando di ridare spinta ai coordinamenti settoriali e alle comunità di pratica, ad oggi sono attive per l'urbanistica, il sociale, la fiscalità ed i tributi, le politiche del personale, le partecipate, l'immigrazione, il turismo. Queste comunità, oltre a confrontarsi fra di loro, servono allo scambio di buone pratiche, a fornire consulenza *open source*, a fornire docenti per le attività di formazione. I diversi gruppi di lavoro hanno un ottimo livello di competenze intersettoriali ed il passa parola sta facendo crescere la nostra attività, attivandoci su richiesta per necessità riorganizzative, formative, nonché supporto organizzativo e amministrativo. Con questa filosofia è stato attivato ed è operativo il Coordinamento dei Segretari comunali e provinciali, con occasioni di scambio e approfondimento fra i segretari, una pagina dedicata sul ns sito, nella quale raccogliere e scambiare documenti, interpretazioni, regolamenti e buone pratiche. Ribadiamo che alla prima opportunità di modifica, inseriremo il coordinamento all'interno del nostro Statuto.

I nostri servizi svolti con soggetti esterni individuati con gara, vanno dal supporto per le procedure di appalto al recupero dell'evasione tributaria (Tributi IN), dalla gestione del personale al supporto per la transizione al digitale fino ad arrivare recentemente anche al supporto amministrativo e di rendicontazione per i progetti PNRR.

Stanno procedendo positivamente il progetto Bil-Anci, a supporto degli uffici finanziari dei comuni, e la nostra attività per la gestione delle pratiche pensionistiche (in collaborazione con il Comune di Siena), su questo tema porteremo avanti la collaborazione avviata con INPS regionale per la definizione dei quadri contributivi, che ha visto una notevole semplificazione con la Legge di stabilità 2024.

A seguito della gara svolta nel corso del 2023 abbiamo in corso i nuovi servizi di postalizzazione. Continueremo con il servizio Posta&Risposta, un servizio di consulenza on line per i quesiti dei comuni.

Anche per quest'anno, per conto di Anci nazionale, gestiremo il supporto al coordinatore territoriale e ai team manager del PON Rafforzamento amministrativo Piccoli Comuni, oltre che per noi, anche per Umbria e Marche.





► Servizio civile

Continuerà l'attività di progettazione e gestione dei progetti del Servizio Civile Regionale e del Servizio Civile Universale, che nel 2024 vedrà il terzo bando PNRR per il Servizio Civile Digitale; lo stesso ufficio segue anche il progetto delle Botteghe della Salute e collabora alla rete dei Centri di Facilitazione digitale. Attualmente è in corso il nuovo bando di Servizio Civile Universale per il reclutamento dei giovani sui nuovi programmi.

Abbiamo l'obiettivo di crescere ancora in termini di comuni aderenti e ragazzi coinvolti, di rafforzare le progettualità, in particolare nel settore culturale e turistico, e le misure a favore dei giovani quali l'accompagnamento verso il mercato del lavoro e la certificazione delle competenze.

Obiettivi

- Rafforzamento e sviluppo dei servizi per i comuni;
- Ampliamento del numero dei comuni aderenti ai servizi;
- Proseguimento e rafforzamento politiche e servizi verso i piccoli comuni e le aree di montagna;
- Ampliamento delle attività a supporto dei Comuni per il servizio civile regionale e universale.





● Incontri e convegnistica

La nostra attività convegnistica e seminariale ha sempre rappresentato un elemento imprescindibile dell'azione di raccordo, rappresentanza e vicinanza ai territori e alle loro esigenze. Il lavoro svolto negli ultimi anni ha dimostrato che, a dispetto delle contingenze, è possibile sperimentare nuove e più efficaci soluzioni. Con questa consapevolezza anche per il 2024 lo spirito e lo schema, sarà speculare alla realtà che stiamo vivendo e quindi proporremo in gran parte iniziative in presenza, in modo da continuare ad "essere il più possibile itineranti" (apprezzato dai sindaci), ma in alcuni casi anche o solo *online*.

Ciò vale sia per gli incontri istituzionali, sia per la nostra attività convegnistica, in modo da offrire occasioni di approfondimento sui temi dell'agenda regionale e nazionale per condividere analisi, individuare soluzioni, creare reti e comunità professionali, allargando il confronto con amministratori dei diversi livelli istituzionali.

L'anno che si è chiuso ha visto le due nostre due assemblee più importanti svolgersi all'Autodromo del Mugello e all'Isola di Capraia, due luoghi iconici e simbolici che hanno ben rappresentato l'intento di essere itineranti e vicino a tutti i comuni, anche quelli più lontani. Continueremo anche quest'anno, con i nostri direttivi, le nostre riunioni con i sindaci e le assemblee itineranti in tutti i territori, toccando montagna, mare, città e aree interne. Cercheremo di accrescere ancora di più gli incontri con gli amministratori, cogliendo l'occasione delle loro riunioni periodiche (giunte delle unioni, assemblee provinciali dei sindaci) per conoscere, per condividere, confrontarsi e costruire gli obiettivi, le nostre politiche, i nostri servizi. Continueremo, dopo le elezioni e dopo la nostra assemblea, con "Anci sui territori" ovvero incontri periodici del Presidente con i sindaci direttamente sui loro territori, che tanto successo hanno avuto nel 2022 e 2023.

"Dire e Fare" e tutta la nostra attività seminariale saranno quindi anche per il 2024 un contenitore a geometria variabile che affiancherà i territori, supportandoli per cogliere le risorse e le opportunità. Cercheremo su questo di attivare ulteriori sinergie, così come abbiamo fatto nel 2023 con la Fondazione CR Firenze.

Alle nostre iniziative dirette si aggiungono quelle che ci arrivano dai territori. Ribadiamo ancora una volta il nostro obiettivo: essere al fianco dei comuni e quindi se un Comune vuole organizzare un'iniziativa che abbia una rilevanza sovracomunale e regionale, siamo a disposizione per il supporto organizzativo e promozionale. Alle nostre iniziative e a quelle dei comuni, vanno aggiunte quelle in collaborazione con la Regione, le associazioni di categoria, sindacati e ordini professionali, con l'intento di promuovere il nostro logo e tenere al centro del dibattito il sistema dei comuni.

Obiettivi

- Definire il Dire e Fare 2024;
- Sviluppare attività di crowdfunding per sostenere le nostre iniziative;
- Ampliare la partecipazione degli amministratori;
- Assemblee dei sindaci e direttivi itineranti.





● La formazione, la nostra Scuola

Come abbiamo già scritto lo scorso anno, la pandemia ci ha costretto a rivedere radicalmente i nostri corsi, non più in presenza ma tutti online- Lo abbiamo fatto bene, con buoni risultati economici e di partecipazione. Nel 2024 continueremo con i corsi online ma organizzeremo anche più iniziative in presenza, che abbiano un carattere più seminariale, di approfondimento e di affiancamento. Vogliamo far crescere ancora di più la partecipazione dei funzionari e dei dirigenti dei nostri comuni, premieremo, come abbiamo già fatto, le amministrazioni che partecipano maggiormente ai nostri corsi, lanceremo proposte di abbonamenti molto convenienti per i piccoli comuni, cercando di cogliere le diverse esigenze che ci arrivano dai territori e struttureremo pacchetti di corsi tematici, grazie anche al supporto di diversi dirigenti comunali.

A proposito di questo nelle prossime settimane lanceremo una sezione della Scuola specificatamente dedicata al Governo del territorio, dove proporremo diversi pacchetti formativi che spazieranno dall'edilizia al paesaggio, con l'obiettivo di essere il punto di riferimento in materia per i nostri funzionari e anche per i professionisti che lavorano con le pubbliche amministrazioni.

Anovembre 2023 abbiamo avuto l'aggiudicazione della nuova gara regionale, per i corsi di formazione e di aggiornamento per tutti i dipendenti della Regione e dei comuni aderenti; abbiamo vinto per la seconda volta con la stessa compagine (Gruppo Lattanzio e KPMG) con noi capofila, e questo ci riempie di soddisfazione. È un lavoro che si svolgerà su tre anni, impegnativo, con pochi margini, ma che non potevamo farci sfuggire. Continueremo a perseguire l'obiettivo di essere, in Toscana, il soggetto di riferimento per la formazione degli enti locali. Siamo la scuola dei comuni, dall'analisi dei fabbisogni formativi ai corsi. Per questo, intendiamo rilanciare la comunità dei responsabili delle risorse umane e abbiamo costituito il Coordinamento dei Segretari, in modo da definire con loro le priorità e le necessità del personale delle amministrazioni. In generale per i dipendenti, vorremmo crescere ancora in termini di proposte e partecipanti. Continueremo a collaborare con gli ordini professionali per offerte formative miste per pubblico e privato e con i crediti formativi.

Per quanto riguarda la Fondazione Alessia Ballini per la formazione dei giovani amministratori, su richiesta della Presidenza del Consiglio Regionale e della stessa Fondazione abbiamo organizzato alcuni corsi nel 2023, continueremo a farlo, ma per il 2024, organizzeremo una consistente offerta formativa per tutti i neoletti, abbiamo già presentato una proposta operativa in tal senso e ribadiamo la disponibilità, con la nostra Scuola, alla progettazione, organizzazione e gestione dei corsi, in collaborazione con il sistema delle Università toscane.

Obiettivi

- Incremento offerta formativa;
- Incremento comuni coinvolti e partecipanti ai corsi;
- Incremento attività seminariali e in house;
- Avvio Scuola Governo del Territorio;
- Progettazione, organizzazione corsi per Fondazione Alessia Ballini.



● **Comunicazione**

Negli ultimi anni l'attività di comunicazione di Anci Toscana è cresciuta in modo importante. Accanto ai tradizionali e rodati canali con giornali, radio e tv ha avuto un formidabile sviluppo la parte dedicata ai social (facebook, twitter, instagram, youtube) con risultati davvero lusinghieri in termini sia di numeri che di interazioni; questo ha permesso all'associazione di confermarsi come punto di riferimento per avere notizie e informazioni non solo con il sistema degli enti locali, ma anche verso una platea più ampia di stakeholders e cittadini. Una visibilità supportata anche dall'efficacia della nostra grafica, interamente prodotta 'in house' con un segno chiaro e riconoscibile.

Anche il nostro sito ufficiale è cresciuto, diventando un contenitore sempre aggiornato delle nostre attività e di tutto il materiale utile al lavoro delle amministrazioni comunali. Proprio per rendere il sito più omogeneo e facilmente consultabile, è ormai in dirittura d'arrivo il lavoro per mettere on line il nuovo sito, con un notevole impegno da parte di tutta l'associazione che anche in questo caso lo ha realizzato interamente in house.

Obiettivi

- Avvio e lancio del nuovo sito istituzionale dell'associazione;
- Nuovo servizio di info per gli associati sul canale whatsapp;
- Consolidamento e ampliamento delle attività sui canali social.

Comunicazione





20



Budget

24

ancitoscana.it





Budget 2024



Il budget di previsione per l'anno **2024** è stato realizzato, fornendo una rappresentazione puntuale delle singole voci, prendendo a riferimento i costi nei budget dei vari progetti e una previsione delle spese di funzionamento considerando l'ammontare dei costi sostenuti negli ultimi due anni.

Il budget 2024, prevede ricavi complessivi per **€ 8.309.322**, costi operativi pari a **€ 8.061.981**, con un avanzo di gestione pari a **€ 22.341** Le imposte stimate sono pari a **€ 220.000**.

I ricavi derivanti dai vari settori di attività sono così suddivisi:

Composizione dei ricavi: Ricavi derivanti dalle quote associative dei comuni pari a **€ 560.000**; Ricavi derivanti da contributi per progetti regionali e altri progetti, totale **€ 4.116.674**; Ricavi derivanti da Progetti Epei, totale **€ 2.647.648**; Ricavi derivanti da servizi ai soci e agli enti, totale **€ 518.000**; Ricavi derivanti da attività di formazione **€ 415.000**; Altri ricavi **€ 32.000**.

I costi: La struttura dei costi operativi è composta da tutti i costi previsti per lo svolgimento dell'attività istituzionale dell'Associazione, le spese generali e di funzionamento, le spese del personale, le consulenze e le collaborazioni e tutti i costi diretti per lo svolgimento dei progetti, tra cui i trasferimenti per contributi e le prestazioni di servizio, oltre ai costi per gli organi sociali, gli oneri finanziari, gli accantonamenti e le imposte;

Spese per il personale dipendente: Le spese complessive previste per il personale dipendente per il 2024 ammontano complessivamente a **€ 1.522.581**. Il costo per il 2024 aumenta sensibilmente in quanto dal mese di febbraio verranno attivati contratti part-time a tempo determinato per dipendenti che saranno impegnati negli sportelli territoriali delle Botteghe della Salute, progetto finanziato a fine dicembre per due annualità da Regione Toscana.

Tale costo include tutto il personale che svolge funzioni istituzionali, sull'attività commerciale dell'associazione e il personale direttamente impegnato nei vari settori di attività.

Costi di struttura: Nei costi di struttura rientrano tutte le spese di funzionamento: materiale di consumo, utenze, rimborsi e spese di rappresentanza, servizi contabili e amministrativi, assicurazioni, affitto per godimento beni di terzi e noleggi, manutenzioni, oneri bancari e imposte e tasse. I costi di struttura sono stati previsti, comparando i dati risultanti dall'ultimo consuntivo 2022 e del previsionale 2023 al 31/12.

Costi diretti su progetti: I costi diretti sui progetti ammontano a **€ 4.576.900** e sono relativi agli affidamenti di servizi su progetti e attività commerciale per **€ 1.021.900**, trasferimenti a enti e associazioni per convenzioni ammontano a **€ 3.550.000** e sono calcolati in base ai budget di previsione di ogni progetto per settori di attività;

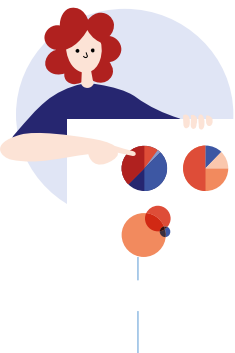
Consulenze e collaborazioni: Le spese di consulenza e di collaborazione per l'anno 2024 sono calcolate tenendo conto delle risorse previste nei budget di previsione di ogni progetto per settori di attività e ammontano a **€ 950.000**; I costi per le docenze relative all'attività del settore della scuola e dei progetti del Piano di Sviluppo rurale sono previsti **€ 220.000**.

Costi per organi sociali: I costi degli organi sociali (Collegio di revisione) e gettoni presenza del Consiglio Direttivo ammontano a **€ 25.000**. e sono sostanzialmente invariati rispetto al 2023.

Accantonamenti vari: Nella voce "accantonamenti e oneri futuri" sono stati previsti accantonamenti a copertura dei rischi per crediti per **€ 60.000** e accantonamenti per fondo premi produttività personale dipendente **€ 120.000**.

Imposte di esercizio: Le imposte di esercizio previste ammontano a **€ 220.000** e sono riferite principalmente all'IRAP, dovuto anche sulle spese del personale dipendente direttamente impegnato sui progetti.





A) VALORE DELLA PRODUZIONE	Preventivo 2023	Preventivo 2024
RICAVI E PROVENTI PER ATTIVITA' ISTITUZIONALE		
PROGETTI REGIONALI E VARI		
Regione Toscana - Società dell'informazione	100.000 €	300.000 €
Regione Toscana - Dire e Fare	30.000 €	30.000 €
Regione Toscana - Progetto socio-sanitario	1.970.000 €	1.326.502 €
Regione Toscana - Divertimento Giovanile	60.000 €	- €
Regione Toscana - Turismo	130.000 €	129.300 €
Regione Toscana - Cooperazione	70.000 €	- €
Regione Toscana - Immigrazione	240.000 €	207.894 €
Regione Toscana - GAP	1.530.000 €	938.000 €
Regione Toscana - Agricoltura e foreste	160.000 €	334.654 €
Progetto CRED	- €	124.681 €
Piano Sviluppo Rurale	43.640 €	99.287 €
Progetto Botteghe della Salute	- €	513.856 €
Contributi per altri progetti	421.500 €	112.500 €
Totale	4.755.140 €	4.116.674 €
PROGETTI EUROPEI		
TFACTOR	153.750 €	139.750 €
COMMIT (FAMI)	47.763 €	€
TEAMS (FAMI)	53.294 €	€
PROGRESS	17.000 €	€
EU INCLUDED	66.056 €	€
SOLE	116.953 €	€
RETICULATE	69.853 €	71.355 €
ASAP	14.037 €	€
SMARTLY	29.763 €	€
INTECEPT	319.314 €	€
IMPETUS	91.750 €	83.489 €
WORK4NEET	75.150 €	66.167 €
CLIMABORROW	247.500 €	1.400.980 €
HUMUS	384.375 €	384.550 €
PALIMPSEST	70.625 €	68.750 €
SPORT ACT		35.840 €
ADAPWISE		66.625 €
COMUNITA RESILIENTI		29.632 €
PROTERINA 4 FUTURE		58.560 €
VIA PATRIMONIA		58.590 €
REVIVE		74.700 €
INTERCEPT		13.660 €
PROGETTO EUROPE ON TOSCANY MOUNTAIN		95.000 €
Totale	1.757.183 €	2.647.648 €
RCAVI DERIVANTI DA ATTIVITA COMMERCIALE SERVIZI		
T-Serve	40.000 €	10.000 €
<i>Servizi e consulenze ai soci e enti vari</i>	193.625 €	253.000 €
<i>Servizi per progettazione e formazione Servizio Civile</i>	245.000 €	255.000 €
Totale	478.625 €	518.000 €
RICAVI DA ATTIVITA FORMATIVA		
Attività formative a catalogo e in house	280.000 €	280.000 €
Gara RT	60.000 €	50.000 €
Progetti di formazione vari	85.000 €	85.000 €
Totale	425.000 €	415.000 €
ALTRI RICAVI E PROVENTI		
Contributo quote Anci Nazionali	560.000 €	560.000 €
compartecipazione costi gestionali Federsanità	18.000 €	18.000 €
Compartecipazione (soluzioni)	11.400 €	14.000 €
Totale	589.400 €	592.000 €
PREVENTI STRAORDINARI		
Proventi straordinari (SOPRAVVENIENZE ATTIVE)		
PROVENTI FINANZIARI		
Proventi finanziari		
TOTALE ENTRATE	8.005.348 €	8.289.322 €

COSTI DELLA PRODUZIONE	Preventivo 2023	Preventivo 2024
<i>Per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci</i>		
Materiale di consumo (cancelleria)	8.000 €	4.500 €
Totale	8.000 €	4.500 €
Costi per servizi		
Compensi a professionisti e collaboratori	1.057.000 €	950.000 €
Trasferimenti a enti e associazioni su progetti in convenzione	3.850.000 €	3.555.000 €
Prestazioni di servizi su progetti e attività commerciale	750.000 €	1.021.900 €
Costi per docenze corsi di formazione scuola + PSR	190.000 €	220.000 €
Manutenzioni e riparazioni di beni e canoni assistenza software	38.000 €	45.000 €
Utenze e consumi	56.000 €	55.000 €
Assicurazioni	10.000 €	10.000 €
Organi sociali (Gettoni di presenza e indennità organi)	25.000 €	25.000 €
Rimborsi e rappresentanza	5.000 €	60.000 €
Comunicazione (Stampa e litografie)	60.000 €	45.000 €
Servizi contabili amministrativi e fiscali	60.000 €	80.000 €
Rimborsi e spese per pasti a dipendenti e collaboratori	40.000 €	48.000 €
Altri costi	€	€
Totale	6.141.000 €	6.114.900 €
Costi per godimento beni di terzi		
Canoni di locazione	155.000 €	170.000 €
Affitto locali per attività di formazione e convegni	6.000 €	20.000 €
Totale	161.000 €	190.000 €
Costi per il personale		
Salari e stipendi - oneri sociali - TFR	1.270.000 €	1.522.581 €
Totale	1.270.000 €	1.522.581 €
Ammortamenti e svalutazioni		
Ammortamenti immobilizzazioni immateriali	20.000 €	20.000 €
Ammortamenti immobilizzazioni materiali	20.000 €	20.000 €
Totale	40.000 €	40.000 €
Accantonamento per rischi		
Fondo rischi su crediti verso clienti	60.000 €	60.000 €
Altri fondi (Fondo premi dipendenti)	100.000 €	120.000 €
Totale	160.000 €	180.000 €
Altri accantonamenti		
Svalutazioni partecipate	€	€
Totale	€	€
Oneri diversi di gestione		
Vari	10.000 €	10.000 €
Totale	10.000 €	10.000 €
TOTALE COSTI DELLA PRODUZIONE	7.790.000 €	8.061.981 €
DIFFERENZA TRA VALORE E COSTI DELLA PRODUZIONE (A-B)	215.348 €	247.341 €
C) PROVENTI E ONERI FINANZIARI		
Proventi	€	40.000 €
Oneri	20.000 €	-25.000 €
Totale	20.000 €	15.000 €
D) RETTIFICHE DI VALORI DI ATTIVITA' FINANZIARIE		€
Rivalutazioni/svalutazioni partecipazioni	€	€
Totale	€	€
E) PROVENTI E ONERI STRAORDINARI		
Sopravvenienze attive	€	€
Minusvalenze	€	€
Totale	€	€
RISULTATO PRIMA DELLE IMPOSTE	195.348 €	242.341 €
Imposte di esercizio	180.000 €	220.000 €
AVANZO (DISAVANZO) ECONOMICO DI ESERCIZIO	15.348 €	22.341 €

