

PROGETTO “FISCO AMICO”

Finalizzato alla agevolazione e promozione del contraddittorio per il recupero dei Tributi attraverso un progetto mirato di riscossione diretta

Premessa

La presente proposta di lavoro mira a fornire un'analisi dettagliata sulla situazione attuale inerente al recupero dei tributi locali pregressi, nonché a delineare le politiche e le strategie volte al loro recupero e alla promozione di una cultura di pagamento tra i contribuenti.

Analisi della Massa dei Tributi Locali Pregressi:

La massa dei tributi locali pregressi rappresenta una sfida significativa per molte amministrazioni locali. Questi tributi possono comprendere imposte comunali, regionali o provinciali, che per varie ragioni non sono stati pagati nei tempi previsti. Questa situazione può derivare da difficoltà finanziarie dei contribuenti, mancanza di informazioni chiare sulle scadenze o sulla modalità di pagamento, o anche da una resistenza culturale nei confronti del pagamento dei tributi.

Politiche di Recupero del Pregresso con Campagne di Incentivazione al Pagamento:

Per affrontare questa problematica, le amministrazioni locali hanno adottato politiche di recupero che combinano l'applicazione delle leggi esistenti con iniziative di incentivazione al pagamento. Queste ultime possono includere sconti sulle sanzioni per chi paga in anticipo o in un'unica soluzione, rateizzazioni agevolate, e la possibilità di compensare i debiti con servizi pubblici o crediti fiscali.

Politiche di Incentivazione verso i Contribuenti per il Pagamento dei Tributi Pregressi:

Le politiche di incentivazione sono fondamentali per stimolare i contribuenti a regolarizzare la propria situazione fiscale. Queste possono essere implementate attraverso campagne di comunicazione mirate, offrendo incentivi finanziari come sconti o agevolazioni, e migliorando i servizi offerti agli utenti per rendere il processo di pagamento più efficiente e accessibile.

Campagna di Informazione e Sensibilizzazione verso i Contribuenti:

Una campagna di informazione e sensibilizzazione è essenziale per aumentare la consapevolezza tra i contribuenti riguardo all'importanza del pagamento dei tributi locali e delle conseguenze della morosità fiscale. Questa campagna sarà mirata e coinvolgerà diversi canali di comunicazione, tra cui pubblicità sui media tradizionali e digitali, incontri pubblici, e materiali informativi distribuiti direttamente ai contribuenti.

Sviluppo di un Sistema Informativo Dedicato:

Per migliorare la gestione dei rapporti tra contribuente e amministrazione, nella fase due del presente progetto, sarà necessario sviluppare un sistema informativo dedicato che consenta un monitoraggio accurato dei pagamenti e delle comunicazioni con i contribuenti. Questo sistema dovrebbe essere user-friendly e consentire ai contribuenti di accedere facilmente alle proprie informazioni fiscali e di effettuare pagamenti in modo sicuro e conveniente.

Stabilizzazione e Normalizzazione dei Funzionari dell'Amministrazione:

Infine, è fondamentale stabilizzare e normalizzare il personale dell'amministrazione incaricato del recupero dei tributi locali. Ciò può essere ottenuto attraverso l'implementazione di politiche di formazione e sviluppo professionale, l'adeguata retribuzione e la creazione di un ambiente lavorativo positivo che favorisca la produttività e la motivazione del personale.

Elencazione delle tipologie dei tributi locali:

I tributi degli Enti Locali si dividono in **Tributi maggiori**: IUC che comprende IMU, TASI, TARI
Canone Acquedotto
e **Tributi Minori** a titolo esemplificativo:
Tosap (tassa per l'occupazione del suolo pubblico)
Imposta sulla pubblicità
Oneri di Urbanizzazione e Costi di Costruzione
Contributo Mensa Scolastica

In conclusione

Il recupero dei tributi locali pregressi richiede un approccio integrato che comprenda politiche di recupero efficaci, campagne di incentivazione e sensibilizzazione, la profonda conoscenza del proprio territorio sia sotto il profilo geografico che sotto il profilo dello sviluppo e della qualità demografica; lo sviluppo di sistemi informativi avanzati e la valorizzazione del personale dell'amministrazione.

Solo attraverso un impegno coordinato e sostenuto da parte di tutte le parti interessate sarà possibile affrontare con successo questa sfida e garantire una base fiscale stabile e sostenibile per le amministrazioni locali.

ATTUAZIONE E FASI PROGETTUALI

Ipotesi progettuale

Nel pieno rispetto della normativa vigente ed in attuazione della normativa a cui fa riferimento il decreto attuativo, secondo l'art. 6-bis della L. 212/2000 introdotto dal D. Lgs. 219/2023; che individua gli **atti esclusi dal contraddittorio preventivo**; consideriamo questo progetto precursore e attuativo della volontà del legislatore di contribuire a indirizzare la nuova filosofia di approccio al rapporto tra contribuente e fisco, attuando così l'attuazione delle intenzioni che sono alla base della completa la riforma del fisco in materia di **contraddittorio preventivo** in vigore per gli **atti emessi dal 30 aprile 2024**.

Lo stesso decreto esplica i suoi effetti anche rispetto alla **nuova procedura di accertamento con adesione** di cui al D. Lgs. 13/2024, in vigore sempre per gli **atti emessi dal 30 aprile 2024**.

In particolare, si modifica lo **Statuto dei diritti del contribuente** introducendo l'obbligo generalizzato del **contraddittorio preventivo** tra enti preposti e contribuenti prima dell'emissione definitiva dell'atto di accertamento. Il nuovo **art. 6-bis prevede al comma 2 quanto segue**:

Il **DM del 24 aprile** individua gli **atti automatizzati e sostanzialmente automatizzati quali quelli** emessi dall'amministrazione finanziaria riguardanti esclusivamente violazioni rilevate **dall'incrocio di elementi contenuti in banche dati** nella disponibilità della stessa amministrazione.

La continua evoluzione degli aspetti normativi che regolamentano la riscossione dei Tributi degli Enti Locali, unita agli attuali livelli delle entrate del Comune di Selargius, hanno creato le condizioni per riconsiderare l'attuale modello di riscossione, basato prevalentemente sul ricorso a soggetti terzi (AdeR, STEP, Abbanoa, ecc.).

La necessità di ripensare il modello vigente deriva in particolare dall'eccessiva frammentazione dei processi di accertamento, liquidazione e riscossione che rende particolarmente complesse e onerose le attività di governo e monitoraggio. Per di più, gli attuali livelli di riscossione, soprattutto per la coattiva, risultano inferiori a quelli di realtà simili.

Per superare tali criticità è ipotizzabile l'adozione di un **modello di gestione diretta** che, da un lato definisca una chiara ed univoca "*governance*" dei processi in capo al Comune, dall'altro, consenta

una gestione operativa efficace ed efficiente dell'intero ciclo di vita delle entrate mediante l'affidamento ad un soggetto unico e "dedicato".

Attualmente la gestione diretta è palesemente improponibile e ingestibile con le sole risorse interne; ma lo sviluppo di questo progetto prevede, per l'appunto, l'avviamento di nuovo personale che inizialmente verrebbe formato e affiancato alle attuali figure dirigenziali e di funzionari e possa quindi accrescere la qualità e la quantità di lavoro sviluppato.

Queste nuove figure inquadrabili come funzionari esterni, saranno coordinati dalla nostra società che provvederà a formarli mantenendo uno stretto coordinamento con le figure centrali dell'Amministrazione con i responsabili dei settori tributi, demografico e le eventuali ulteriori figure interne all'Amministrazione.

La gestione etero-diretta da parte del Comune con la collaborazione della nostra società consentirà all'Amministrazione di mantenere il controllo esclusivo su una funzione propria, quella tributaria, che non solo è istituzionale, ma risulta sempre più strategica per l'equilibrio della finanza locale al fine di mantenere/implementare servizi a beneficio della collettività, e attraverso il contrasto all'evasione, realizzare finalità perequative.

La riscossione diretta permetterà inoltre di offrire un servizio di qualità ai cittadini, che potranno interagire con un unico interlocutore per tutte le loro istanze, attraverso procedure snelle volte da un lato a semplificare gli adempimenti e dall'altro, a rendere più semplici e veloci i pagamenti e conseguentemente, la riscossione per il Comune.

Il nuovo modello di riscossione, in sintesi, prevede la creazione di una task-force con personale interno della nostra società, in pianta organica, che si coordini con l'Amministrazione e che sviluppi, secondo le linee guida sottoindicate, il progetto di recupero dei tributi locali fino ad oggi non riscossi e nell'arco dei successivi sei mesi.

L'obiettivo è di creare un modello di riscossione che incentivi il contraddittorio e consenta al contribuente di allineare il suo pregresso contemperando le proprie esigenze e quelle dell'amministrazione; la riscossione dei tributi e la gestione corrente.

Le risorse economiche necessarie per far fronte allo sviluppo della prima fase del progetto dovranno necessariamente essere a carico del bilancio comunale.

A consuntivo, i costi prodotti nel loro complesso, per la realizzazione della fase uno e per la realizzazione di questo progetto modulare, sarebbero poi scaricati integralmente sul recupero delle somme evase; ***lo sviluppo di questo progetto consentirebbe all'amministrazione di riuscire a creare in primis un rapporto fiduciario e trasparente con i propri cittadini e in secundis un modello esportabile verso le altre amministrazioni locali.***

Il nuovo modello di riscossione tramite la riscossione operata in house vien qui ridefinito nell'ottica di:

- avere il pieno controllo del ciclo di vita delle entrate, accentrando in un unico soggetto le attività di accertamento, liquidazione e riscossione;
- incrementare l'efficacia e i livelli di riscossione, riducendo i tempi di incasso;
- massimizzare la riscossione volontaria rispetto alla riscossione coattiva in quanto meno onerosa sia in termini di costi amministrativi che di costi di personale dedicato;
- diminuzione della conflittualità e quindi capacità di generare un volano positivo volto alla "fidelizzazione contributiva" del cittadino-contribuente;
- ridurre i costi complessivi dell'intero "sistema" di riscossione (sia per il Comune sia per il cittadino) rendendo più efficienti le strutture operative a supporto;
- migliorare e governare efficacemente la relazione con i cittadini-contribuenti anche attraverso un utilizzo personalizzato e mirato degli strumenti e delle modalità di interlocuzione con i cittadini stessi.

Obiettivi del Piano

Il presente piano ha un duplice obiettivo, da un lato illustrare il "**business model**" coerentemente con:

- la Missione, la Visione e le iniziative strategiche che guideranno l'attività dell'Amministrazione;
- il contesto normativo di riferimento;
- le caratteristiche socioeconomiche e demografiche del contesto in cui opererà l'Amministrazione;
- le migliori prassi nazionali di ricorso alla riscossione diretta per la gestione integrata del ciclo di vita delle entrate comunali.

Dall'altro, definire un **Piano di Azione** con le principali azioni e relative tempistiche per l'avvio e la conduzione a regime del progetto di riscossione diretta, da parte dell'Amministrazione passando per l'implementazione delle scelte operative, organizzative e di sistemi gestionali, nonché di reperimento di tutte le risorse finanziarie, umane, organizzative e tecnologiche necessarie al raggiungimento degli obiettivi strategici e operativi attesi.

Requisiti del Piano

I requisiti minimi in base ai quali il presente piano industriale è stato redatto sono:

- **Sostenibilità Finanziaria**: è garantita dalla disponibilità e qualità delle fonti di finanziamento da utilizzare per fronteggiare i fabbisogni correlati alla realizzazione degli obiettivi strategici attesi;

- **Coerenza**: sono stati considerati la coerenza e i nessi causali di tutte le componenti quali, ad esempio, l'attuale modello organizzativo e di gestione delle entrate comunali, il modello organizzativo a tendere, le scelte strategiche e operative, le scelte tecnologiche e applicative, l'Action Plan e le ipotesi e le previsioni economico-finanziarie e patrimoniali;
- **Realizzabilità**: è stata considerata la realizzabilità dell'Action Plan e delle scelte strategiche in termini di compatibilità delle azioni sotto il profilo temporale e della disponibilità delle risorse (umane, organizzative e tecnologiche) attuali e prospettiche necessarie allo sviluppo e sostentamento dell'iniziativa;
- **Attendibilità**: il piano è stato formulato sulla base di ipotesi realistiche, giustificabili e riporta risultati attesi considerati ragionevolmente conseguibili.

In particolare, la fondatezza delle ipotesi è stata verificata rispetto alle seguenti condizioni:

- compatibilità con le variabili più importanti e caratterizzanti le dinamiche del settore operativo di riferimento, quali le attività di accertamento, di liquidazione e di riscossione volontaria e coattiva;
- confrontabilità con i risultati storici sia del Comune e dei precedenti/attuali affidatari del servizio di riscossione, sia con altre realtà simili (“*benchmarking*”). L'analisi critica del piano industriale è stata basata anche sul confronto fra performance storiche e risultati di piano.

In alcuni casi è stato necessario effettuare *assunzioni informative e stime*, ispirandosi a criteri di presenzialità e coerenza con dati storici e/o frutto di attività di *benchmarking*.

- **Prevedibilità**: le valutazioni e le conseguenti previsioni sono state fatte disponendo di ragionevoli elementi che fanno ritenere elevata la probabilità che le proiezioni dei flussi di riscossione e conseguentemente dei ricavi, dei costi e degli investimenti possano ragionevolmente manifestarsi.

Approccio metodologico e contenuti del Piano:

Il piano è basato su elementi qualitativi e quantitativi che non possono essere separati senza pregiudicarne la fondatezza. Infatti, l'assenza di un'adeguata illustrazione dell'Action Plan e delle strategie renderebbe i risultati economico-finanziari delle semplici estrapolazioni o sommatorie degli andamenti passati, la cui credibilità non è in alcun modo verificabile, se non ex post.

In maniera analoga, la mancanza di previsioni quantitative non permetterebbe di apprezzare opportunamente il piano in sede preventiva.

L'approccio metodologico utilizzato e i relativi contenuti si fondano sui seguenti elementi:

- **Contesto di riferimento attuale**: identifica l'attuale scenario normativo di riferimento, il contesto economico, sociale e demografico del territorio del *comune di Selargius*, il confronto con altre realtà simili, l'analisi critica del precedente modello di business utilizzato e le scelte e le azioni del passato che si sono consolidate nel tempo;



Il piano esplicita, pertanto, il collegamento tra i risultati ottenuti nel passato, l'evoluzione della normativa di riferimento, il potenziale inespresso evidenziato attraverso le analisi di *benchmarking* e le scelte strategiche che hanno portato a definire il nuovo modello operativo.

L'analisi dei nessi causali fra scelte e risultati è inoltre essenziale per individuare le leve gestionali e le relative metriche che avranno maggior impatto sulle performance aziendali previsionali nonché per verificare, anche sotto il profilo quantitativo, la bontà delle strategie ipotizzate.

- **Scelte strategiche:** rappresentano la declinazione dei fattori critici di successo ritenuti fondamentali per il raggiungimento degli obiettivi dell'Amministrazione. Nel piano le scelte strategiche vengono descritte con un livello di dettaglio tale da esplicitare giustificare l'opportunità e l'esigenza di rinnovamento.
- **Action Plan:** enuncia in termini sintetici le principali direttive per attuare il percorso strategico definito (sia per il periodo transitorio che a regime). L'Action Plan si articola nei seguenti principali aspetti:
 - Attività propedeutiche all'avvio dell'operatività dell'Amministrazione quali, ad esempio:
 - Definizione degli investimenti, con evidenza di ammontare e tipologia;
 - Definizione della nuova struttura organizzativa, manageriale e il relativo organico dedicato;
 - Definizione del sistema di ruoli e responsabilità dell'Amministrazione,
 - Individuazione di eventuali condizioni/vincoli che possono influenzare la realizzabilità delle azioni.

CONTESTO DI RIFERIMENTO

Contesto normativo:

Di seguito si evidenziano i **principali riferimenti normativi** relativi al settore della riscossione, con particolare focalizzazione sul recente DL 193/2016 che, tra l'altro, disciplina:

1. La modalità di riscossione ordinaria delle entrate;
2. La soppressione di Equitalia con l'introduzione dell'Agenzia delle Entrate-Riscossione, ADER;

3. La possibilità di affidare direttamente all’Agenzia delle Entrate-Riscossione sia la riscossione coattiva che quella ordinaria (soppressa dal Dl 50/2017, invece, l’attività di accertamento);
4. La proroga per il termine di trasmissione delle inesigibilità, fissato al 2033 per i ruoli del 2000.
5. Riforma della Riscossione degli Enti locali (art. 1 comma 784 e ss.) La Legge di Bilancio 2020 riforma la disciplina della riscossione dei tributi degli Enti locali (province, città metropolitane, comuni, comunità montane, unioni di comuni e consorzi tra gli enti locali) allineandola con la disciplina prevista per gli accertamenti erariali.

Per quanto concerne la **riscossione ordinaria** delle entrate, l’art 2-bis del DL 193/2016 ha introdotto importanti novità soprattutto per quanto concerne le modalità di incasso:

- in deroga all'articolo 52 del decreto legislativo 15 dicembre 1997, n. 446, il versamento spontaneo delle entrate tributarie dei comuni e degli altri enti locali deve essere effettuato direttamente sul conto corrente di tesoreria dell'ente impositore, o mediante il sistema dei versamenti unitari di cui all'articolo 17 del decreto legislativo 9 luglio 1997, n. 241, o attraverso gli strumenti di pagamento elettronici resi disponibili dagli enti impositori;
- restano comunque ferme le disposizioni di cui al comma 12 dell'articolo 13 del decreto-legge 6 dicembre 2011, n.201, convertito, con modificazioni, dalla legge 22 dicembre 2011, n.214, e al comma 688 dell'articolo 1 della legge 27 dicembre 2013 n°147, relative al versamento dell'imposta municipale propria (IMU) e del tributo per i servizi indivisibili (TASI);
- per le entrate diverse da quelle tributarie, il versamento spontaneo deve essere effettuato esclusivamente sul conto corrente di tesoreria dell'ente impositore o attraverso gli strumenti di pagamento elettronici resi disponibili dagli enti impositori ovvero, a decorrere dal 1° ottobre 2017, per tutte le entrate riscosse, dal gestore del relativo servizio che risulti comunque iscritto nell'albo di cui all'articolo 53 del decreto legislativo 15 dicembre 1997, n.446, e si avvalga di reti di acquisizione del gettito che fanno ricorso a forme di cauzione collettiva e solidale già riconosciute dall'Amministrazione finanziaria, tali da consentire, in presenza della citata cauzione, l'acquisizione diretta da parte degli enti locali degli importi riscossi, non oltre il giorno del pagamento, al netto delle spese anticipate e dell'aggio dovuto nei confronti del predetto gestore (in altri termini le riscossioni in tabaccheria)
- le disposizioni di cui al primo punto non si applicano ai versamenti effettuati all'Agenzia delle entrate-Riscossione.

Tali disposizioni non si applicano in ogni caso alle società in house sulle quali i Comuni esercitano un controllo analogo a quello esercitato sui propri servizi e ciò perché i versamenti effettuati a tali società equivalgono a versamenti effettuati direttamente ai Comuni (Nota IFEL).

Per quanto concerne la **riscossione coattiva**, l’attuale contesto normativo identifica tre modalità di riscossione, nessuna delle quali esclude l’altra, potendo essere utilizzate anche alternativamente:

- riscossione coattiva tramite ruolo, di cui al DPR n. 602/1973;

- riscossione coattiva tramite ingiunzione di pagamento, di cui al R.d. n.639del1910;
- riscossione coattiva tramite gli ordinari mezzi giudiziari (Cass.Sez.Un.n.20137/2006).

La legge di Bilancio 2020 accorpa le due principali imposte comunali, l'IMU imposta municipale propria e la TASI tassa per i servizi indivisibili di fatto eliminando quest'ultima e lasciando in vigore la sola IMU, la cui disciplina viene rinnovata.

- Rimane invece invariata la disciplina della TARI tassa sui rifiuti.

È prevista una disciplina relativa alle dilazioni di pagamento.

L'ente concede la ripartizione del pagamento delle somme dovute fino a un massimo di 72 rate mensili, a condizione che il debitore versi in una **situazione di temporanea e obiettiva difficoltà** e secondo il seguente schema:

Le Novità Relative Alla Riscossione Dei Tributi Degli Enti Locali:

Fino a 100 euro nessuna rateizzazione

da 100,01 a 500 euro fino a 4 rate mensili

da 500,01 a 3.000 euro da 5 a 12 rate mensili, con piano rateale estendibile

da 3.000,01 a 6.000 euro da 13 a 24 rate mensili, con piano rateale estendibile

da 6.000,01 a 20.000 euro da 25 a 36 rate mensili, con piano rateale estendibile

oltre 20.000 euro da 37 a 72 rate mensili estensione massima attualmente prevista

L'ente, con propria deliberazione può ulteriormente regolamentare condizioni e modalità di rateizzazione delle somme dovute.

In caso di comprovato peggioramento della situazione del debitore, la dilazione concessa può essere **prorogata** una sola volta, per un ulteriore periodo e fino a un massimo di 72 rate mensili, o per il periodo massimo disposto dal regolamento dell'ente.

Si decade automaticamente dal beneficio della rateazione in caso di mancato pagamento di due rate consecutive nel corso del periodo di rateazione e il debito non può più essere rateizzato; l'intero importo ancora dovuto è immediatamente riscuotibile in unica soluzione.

Le rate scadono nell'ultimo giorno di ciascun mese indicato nell'atto di accoglimento dell'istanza di dilazione.

- È prevista l'applicazione degli interessi di mora su tutte le somme dovute, di qualunque natura (escluse sanzioni, interessi, spese di notifica e oneri di riscossione), decorsi 30 giorni dall'esecutività dell'atto di accertamento esecutivo e fino alla data del pagamento; tali interessi sono pari al tasso di interesse legale che può essere maggiorato di non oltre due punti percentuali con apposita deliberazione dell'ente.
- Riscossione diretta con o senza il supporto di un soggetto terzo affidatario del servizio di supporto alla riscossione;

Sotto il profilo economico, ai fini del piano, giova ricordare che non c'è alcuna norma espressa che vieta ai Comuni di pretendere il rimborso degli oneri sostenuti per la riscossione, ma anzi c'è un

principio immanente nell'ordinamento che pone a carico del debitore il rimborso delle spese sostenute:

- Per i ruoli coattivi (cfr.art.17delD.lgs.N.112/1999);
- Per le procedure ordinarie civilistiche (cfr.614c.p.c.);
- per le ingiunzioni di pagamento non è previsto nulla ma l'art. 10 della Legge 23/2014 prevede l'allineamento degli oneri e dei costi in misura massima stabilita con riferimento all'articolo 17 del decreto legislativo 13 aprile 1999, n. 112, e successive modificazioni, o con riferimento ad altro congruo parametro».

L'art.52 del D.lgs. n. 446/1997 prevede inoltre che il modello di remunerazione non deve comportare oneri aggiuntivi per il contribuente e, in tal senso, il Consiglio di Stato, con sentenza 12 giugno 2012, n. 3413.

Modelli di riferimento alternativi:

Come già accennato nell'ambito del contesto normativo esistono due modelli per la gestione diretta delle entrate comunali:

- il Comune che realizza direttamente tutte le attività (modello puro);
- Il Comune governa le attività svolte e le attività operative connesse alle fasi di accertamento, liquidazione, riscossione e supporto ai cittadini-contribuenti.

Modello Puro:

La gestione diretta da parte del *Comune di Selargius*, risulta certamente preferibile rispetto alla passata gestione indiretta, in quanto consente all'Amministrazione di mantenere il controllo diretto ed esclusivo su una funzione propria, quella tributaria, che non solo è istituzionale, ma risulta sempre più strategica per l'equilibrio della finanza locale al fine di mantenere/implementare servizi a beneficio della collettività amministrata e, attraverso il contrasto all'evasione, realizzare finalità perequative.

La riscossione diretta per tanto permette:

di offrire un servizio di qualità ai cittadini, che possono interagire con un unico interlocutore per tutte le loro istanze nella massima trasparenza, con procedure snelle che semplificano gli adempimenti da ottemperare;

- Il monitoraggio costante e puntuale degli insoluti e degli incassi;
- la disponibilità di tutti i dati in un'unica banca dati, di reale proprietà dell'Ente, che non è costretto a chiedere all'agente riscossore esterno, essendo al contempo titolare e fruitore diretto dei suoi stessi dati;
- la visione e la conseguente operatività strategica in materia tributaria, al fine di una chiara e corretta programmazione delle entrate;
- la disponibilità immediata del riscosso;

- la gestione “*ad personam*” delle esigenze di rateizzazione dei cittadini e delle relative garanzie;
- la prevenzione del contenzioso;
- razionalizzazione dei costi ed utilizzo di risorse disponibili (spazio, tecnologie).

Operare senza l'intermediazione di soggetti esterni al proprio perimetro, consente al Comune la gestione di un rapporto personalizzato con il cittadino, declinato in funzione delle esigenze specifiche che di volta in volta il contribuente - o l'Ente stesso - ha necessità di soddisfare. Significa altresì monitorare in modo costante e puntuale gli insoluti e gli incassi, e naturalmente, avere la disponibilità immediata del riscosso. Al contempo, questo approccio consente di volta in volta di dirigere la propria attività in funzione dei risultati attesi, in modo personalizzato in relazione alle peculiarità ed ai contesti socioeconomici di riferimento, nel pieno rispetto del quadro normativo vigente.

Una simile impostazione, inevitabilmente, conduce l'Ente nella direzione di un rapporto più sereno con il contribuente, svolgendo con ciò stesso una funzione deflattiva del contenzioso.

La riscossione in modalità “autogestita”, si giova peraltro, in fase coattiva, dei medesimi strumenti che il sistema poneva a disposizione del Concessionario Nazionale della Riscossione (Equitalia e le sue partecipate): ingiunzione fiscale ex RD 639/1910 per la formazione del titolo esecutivo, e procedura esecutiva esattoriale ex R.D. 602/73 (fermo amministrativo di beni mobili, pignoramento diretto del quinto stipendiale, pignoramento diretto di crediti, compresi depositi bancari ecc.) per l'espropriazione forzata.

Visione e Missione—Le principali leve strategiche

Visione strategica:

La Visione dell'Amministrazione può così essere declinata: *“Essere percepita come unico soggetto che esercita il servizio pubblico di riscossione per il **Comune di Selargius** in modo semplice, trasparente ed economico, favorendo l'adesione spontanea e contribuendo direttamente al recupero, costante nel tempo, delle risorse necessarie all'erogazione dei servizi per la collettività e alla crescita economica del territorio”.*

Missione e obiettivi:

In coerenza con la visione, la Missione dell'Amministrazione si sviluppa nel volere perseguire l'equità fiscale, conseguendo il corretto contributo di tutti alle entrate comunali e garantendo, al contempo, l'efficacia del sistema di riscossione dei tributi locali e la conseguente perequazione; il contenimento dei costi dell'intero sistema e lo sviluppo di eventuali servizi aggiuntivi.

La Missione può essere declinata su quattro principali direttrici che corrispondono ai Fattori Critici di Successo del settore:

- **riscossione:** assicurare una maggiore efficacia della riscossione, attraverso l'adozione di un approccio sempre più adeguato alle caratteristiche del singolo contribuente, ottimizzandone i risultati;
- **contribuenti:** garantire il miglioramento della relazione con il contribuente, incrementando la gamma dei servizi e semplificandone l'accesso, in ottica di trasparenza e fiducia reciproca;
- **efficienza:** perseguire l'incremento dei livelli di efficienza ed il contenimento dei costi per la collettività;
- **Enti:** i servizi erogati agli "Enti-clienti", costruendo una relazione personalizzata, basata sulla collaborazione, e facendo percepire un trattamento esclusivo.

Inoltre, l'Amministrazione, ha l'obiettivo di uniformare l'erogazione dei propri servizi ai seguenti principi generali:

- **uguaglianza:** l'attività dell'Amministrazione e l'erogazione dei servizi sono ispirati al principio di uguaglianza dei diritti dei cittadini. L'uguaglianza di trattamento deve essere intesa come il divieto di ogni ingiustificata discriminazione;
- **imparzialità:** l'Amministrazione agisce nei confronti dei cittadini e degli utenti secondo criteri di obiettività, giustizia ed imparzialità;
- **continuità:** l'Amministrazione garantisce di svolgere le proprie attività in continuità e senza interruzioni;
- **chiarezza e trasparenza:** l'Amministrazione assicura la disponibilità di tutte le informazioni per il contribuente, degli atti a lui destinati, assumendo iniziative volte a garantire che tutta la modulistica, le istruzioni e in generale ogni altra comunicazione siano messi in modo chiaro a disposizione del contribuente in tempi utili.

La Missione punta a conseguire i seguenti **obiettivi**:

- un forte effetto di deterrenza all'evasione locale;
- un deciso miglioramento del rapporto con i cittadini;
- ridurre in modo significativo gli oneri a carico della collettività, tramite:
- una forte ristrutturazione del sistema;
- una concentrazione degli attori attualmente operanti;
- una complessiva razionalizzazione e riorganizzazione dei processi operativi, di supporto e dei sistemi informativi.

Principali linee strategiche:

Il corretto perseguimento degli obiettivi passa attraverso la realizzazione delle seguenti linee strategiche.

Un nuovo approccio alla riscossione coattiva:

L'adozione di un nuovo approccio alla riscossione coattiva, gestito direttamente attraverso l'amministrazione, è finalizzato a produrre un forte effetto di deterrenza all'evasione, conseguendo al contempo obiettivi di efficienza ed efficacia. Infatti, l'obiettivo principale della Amministrazione, sarà quello di realizzare le condizioni per il miglioramento del tasso di assolvimento spontaneo degli adempimenti tributari, così fornendo un contributo alla realizzazione di una maggiore equità fiscale.

L'amministrazione introdurrà un nuovo approccio alla riscossione coattiva fondato sull'adozione di una strategia di gestione della morosità che si basa sulla definizione di un "profilo" del contribuente finalizzato a raccogliere il maggior numero di informazioni ritenute idonee a personalizzare e ottimizzare, in particolare, le attività di riscossione coattiva.

A tal fine saranno utilizzati i nuovi strumenti che consentiranno significative potenzialità di recupero di riscossione. Infatti, le attività relative alle procedure (fermo amministrativo, iscrizione ipotecaria, pignoramento mobiliare, pignoramento immobiliare, pignoramento presso terzi, procedure concorsuale) saranno potenziate attraverso:

1. l'analisi e la profilazione dei debitori in classi omogenee;
2. l'acquisizione, l'elaborazione e l'utilizzo sistematico di tutti i dati disponibili già a livello di Amministrazione comunale per effettuare attività di accertamento e riscossione;
3. il ricorso a banche dati esterne utili a intercettare le possidenze e i rapporti finanziari dei contribuenti morosi.

Il nuovo approccio alla riscossione coattiva sarà quindi caratterizzato da una particolare attenzione all'analisi dei debitori al fine di procedere – per quanto possibile – alla definizione di cluster in relazione ai quali individuare le procedure coattive idonee ad assicurare il maggior grado di efficacia.

In tale contesto, si procederà a scelte a livello organizzativo e procedurale, che ricomprendono i processi e le attività di analisi del contribuente finalizzate allo sviluppo e implementazione dei seguenti punti:

4. a livello strategico, che ricomprendono la definizione della strategia di notifica e della strategia esecutiva, la pianificazione e il controllo;
5. andranno definite le linee guida per le scelte nella fase di notifica (strategie di notifica) e nella fase di recupero esecutivo del credito (strategie esecutive);
6. dovranno essere definiti controlli e monitoraggio dei risultati attraverso reporting di sintesi e di dettaglio dell'esito delle attività svolte e valutazione delle performance interne/esterne.
7. Reporting sui risultati delle azioni esecutive sono fondamentali per garantire un processo di sviluppo e miglioramento continuo dell'approccio al contribuente. Selezione delle modalità e dei canali di notifica più veloci ed efficaci;

8. selezione delle procedure cautelari ed esecutive da attivare nei confronti dei contribuenti morosi;

da un punto di vista strettamente operativo:

9. gestione delle attività di notifica;
10. gestione delle procedure cautelari ed esecutive;
11. gestione delle fasi di predisposizione delle comunicazioni di inesigibilità.

Il nuovo approccio ha l'obiettivo di predeterminare le attività esecutive da esperire sui contribuenti morosi sulla base di un'analisi costi/benefici/tempistiche/probabilità di successo, fondata sulla conoscenza del contribuente.

La corretta impostazione di tale approccio consentirà di:

12. minimizzare i tempi di accertamento delle situazioni debitorie;
13. minimizzare i tempi intercorrenti tra la notifica e l'aggressione della massa economica disponibile;
14. minimizzare i costi delle procedure esecutive e velocizzare l'invio alla fase di "inesigibilità" delle posizioni morose non più recuperabili;
15. massimizzare il riscosso.

Le attività di analisi del contribuente si baseranno su una prima macro-segmentazione dei contribuenti in funzione del tipo di contribuente (Persona Fisica – Persona non fisica) e dell'importo del debito (Grandi – Medi – Piccoli contribuenti), e su una successiva segmentazione sulla base della iscrizione nel Registro delle Imprese tenuto dalle Camere di Commercio e delle risultanze dello stesso:

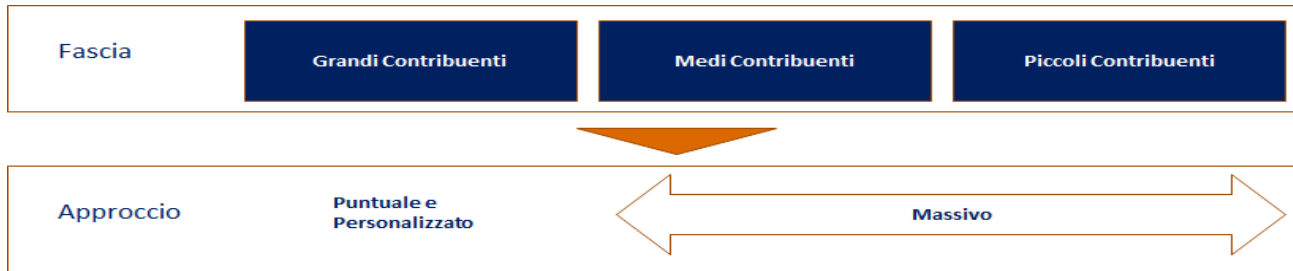
1. Persona fisica non iscritta nel Registro delle Imprese;
2. Persona fisica lavoratore dipendente;
3. Persona fisica lavoratore autonomo;

4. Persona fisica deceduta;

5. Persona fisica e giuridica iscritta nel Registro delle Imprese;
6. Ditta individuale/in liquidazione/cancellata/estinta;
7. Società di persone/in liquidazione/cancellata/estinta;
8. Società di capitali/in liquidazione/cancellata/estinta;
9. Procedure concorsuali;
10. Persona giuridica non iscritta nel Registro delle Imprese.

In altre parole, le attività di analisi del contribuente consentiranno di definire, in considerazione dei volumi da gestire, i criteri di priorità di intervento ed i livelli di approfondimento dell'analisi sul contribuente in relazione al credito da recuperare.

In particolare, si adatterà una logica di approccio “puntuale” con riferimento ai Grandi contribuenti, mentre si tenderà a adottare logiche di carattere “massivo” per i contribuenti di minore dimensione.



La strategia di approccio al contribuente si applica, soprattutto, nelle fasi del processo relative all’analisi del contribuente stesso. Le attività di analisi del contribuente rappresentano, infatti, il momento fondamentale sia per il buon esito della riscossione coattiva che per la scelta delle modalità e del canale di notifica più veloce ed efficace.

L’analisi del contribuente, quindi, interviene in momenti diversi del processo operativo:

- “Analisi del carico” che permette di identificare la migliore strategia di notifica;
- “Analisi della morosità” che permette di identificare la migliore strategia esecutiva.

Analisi del Carico (strategia di notifica):

Tale analisi è finalizzata ad impostare le attività di produzione documentale e notifica, individuando le modalità e i canali di notifica (strategia di notifica) e sarà caratterizzata, anche grazie all’introduzione dei nuovi sistemi informativi da una elevata automazione.

In tale fase le informazioni ritenute fondamentali per la scelta delle modalità e dei canali di notifica più efficaci e veloci sono quelle relative alla “tipologia di contribuente” e all’importo del debito (messo, raccomandata, PEC).

Analisi della morosità (strategia esecutiva):

Tale analisi è finalizzata ad individuare, per i soggetti morosi, la procedura più opportuna e più efficace ai fini della riscossione coattiva. L’individuazione delle azioni ottimali richiede informazioni specifiche sull’importo del debito, sul tipo di tributo e, soprattutto, sulla situazione del contribuente (possidenze, crediti, categoria economica, ecc.).

L’approccio prevederà la classificazione delle posizioni morose nelle seguenti classi:

- Contribuenti con informazioni sulle possibilità di riscossione già disponibili (già lavorato);
- Contribuenti con azioni esecutive o cautelari già in corso (in itinere);
- Contribuenti che per la prima volta risulta non morosi (nuovo).

Per la definizione delle azioni esecutive da attivare, sulla base della classificazione definita secondo le informazioni sopra indicate, l'approccio prevede lo sviluppo di regole specifiche ed omogenee, che considerando le informazioni disponibili relative al contribuente (fonti interne/esterne), consentano di individuare, per ciascuna posizione, il set di azioni esecutive o cautelari più efficace.

L'approccio sopra indicato viene integrato dalle seguenti indicazioni specifiche:

- nuovi contribuenti morosi: per le posizioni di importo ridotto, si potrebbe attivare un primo contatto con il carattere di invito a adempiere. In questa attività assumono, naturalmente, una rilevanza strategica sul buon esito del tentativo le competenze tecnico-giuridiche delle risorse dedicate, unitamente ad una buona capacità di persuasione.

Successivamente a tale tentativo si attiveranno le azioni esecutive o cautelari individuate sulla base degli elementi di valutazione sopra indicati.

Nei confronti dei contribuenti c.d. "imprese" (persone fisiche con partita iva e Società), l'approccio richiede, inoltre, la valutazione delle seguenti azioni, che, in alcuni casi, potrebbero risultare efficaci:

1. accesso al contribuente per reperire la documentazione utile all'individuazione di crediti vantati dal contribuente nei confronti di terzi al fine di attivare il pignoramento presso terzi;
2. azioni revocatorie di operazioni di disposizione del patrimonio da parte del contribuente o istanze fallimentari, da limitare a casi specifici e comunque per contribuenti con morosità di medio-alto importo.
3. contribuenti con azioni esecutive o cautelari già in corso (in itinere): per tali contribuenti, il nuovo carico moroso verrà, in linea di massima, integrato nelle procedure esecutive già avviate;
4. contribuenti già lavorati: per tale segmento si ipotizza di limitare l'analisi dei contribuenti alle posizioni già lavorate che presentano una situazione informativa non aggiornata (es. con anzianità maggiore di sei mesi). In tale caso si procederà come definito per i "nuovi contribuenti morosi".

Inoltre, è possibile prevedere la rilavorazione delle posizioni dei contribuenti, precedentemente considerati non possidenti e inesigibili, sulla base di eventuali nuove informazioni disponibili. Tali informazioni, a titolo esemplificativo, potranno derivare dagli accessi presso il contribuente per l'individuazione di crediti pignorabili.

Attuazione della fase uno:

Realizzazione del piano:

Ricollegandoci alla premessa del presente progetto, il progetto "Fisco Amico", si sviluppa come di seguito illustrato nelle sue fasi lavorative.

Il piano di "Fisco Amico" prevede un servizio di consulenza dedicato al comune, con il coinvolgimento di un funzionario, quale figura professionale di nuova assunzione, adatta alla tipologia di lavoro, reperita localmente oltre ad un dirigente interno alla società.

Lavoreranno in stretta collaborazione con la pubblica amministrazione per implementare il progetto nella fase iniziale.

Nella fase iniziale del progetto, il gruppo si concentrerà sull'analisi dei dati dei contribuenti, utilizzando la banca dati messa a disposizione dall'Amministrazione, per identificare una prima fascia di contribuenti da contattare e avvicinare allo sportello dedicato; nell'ipotesi di lavoro verificata in contraddittorio, potrebbe essere fattibile iniziare dal gruppo di contribuenti ai quali sono state notificati gli atti esecutivi propedeutici alle azioni cautelari e di prossima attivazione.

Il personale coinvolto, con il supporto della pubblica amministrazione, si occuperà di instaurare un dialogo aperto con i contribuenti identificati, offrendo loro assistenza e supporto nella gestione delle proprie questioni fiscali.

Questo momento di confronto consentirà di avviare il processo di contraddittorio e di definizione di piani di pagamento personalizzati, adattati alle esigenze specifiche di ciascun contribuente.

Dopo 90 giorni dall'inizio del piano, verrà effettuato un controllo per valutare i risultati ottenuti.

In caso di esito positivo, valutando quindi l'incremento delle adesioni ai piani rateali o ai saldi in soluzione unica delle entrate, sulla base di un primo riscontro positivo, il gruppo potrebbe essere potenziato con l'aggiunta di ulteriori unità, in base alle necessità emergenti e al volume di lavoro.

Tale incremento se valutato perseguibile, sarà concordato con l'amministrazione stessa, la quale provvederà agli adempimenti necessari per implementare il gruppo di lavoro

È palese che, nel caso si stabilisca di incrementare la squadra di ulteriori figure professionali, il costo di tale operazione dovrà essere interamente a carico delle somme derivanti dal recupero dell'evaso. Questo aggiornamento del gruppo consentirà di gestire in modo efficace un numero sempre crescente di contribuenti e di garantire un servizio di qualità e tempestivo.

Il coinvolgimento attivo della pubblica amministrazione e la collaborazione tra i vari attori coinvolti saranno fondamentali per il successo del progetto e per garantire un servizio di assistenza completo e mirato ai contribuenti.

La realizzazione del progetto di "Fisco Amico" prevede una serie di azioni mirate al fine di garantire un avvio efficace del progetto e il rispetto delle normative legali e amministrative vigenti.

1. *Identificazione degli Atti Adeguati:*

per atti adeguati, si intendono gli atti che l'Amministrazione deciderà di sottoporre all'attenzione della società e che presumibilmente potrebbero scaturire da un elenco dei contribuenti per i quali sono già state inviate gli atti ingiuntivi e/o azioni cautelari in progress,

quindi in stretta collaborazione, tra l'Amministrazione e l'azienda, si acquisiranno i dati relativi a questi atti da cui far partire il progetto per la realizzazione del primo gruppo di cartelle digitali. L'azienda, in collaborazione con le figure dell'Amministrazione del **Comune di Selargius**, si impegnerà nell'individuare gli atti più idonei da utilizzare per la realizzazione del progetto, che rispecchino tutte le pratiche legali e amministrative previste dal legislatore in tutti gli ambiti. Questo processo assicurerà che le attività siano condotte nel rispetto delle normative vigenti e garantirà la corretta applicazione delle procedure previste.

2. *Divulgazione delle Azioni del Progetto:*

Per informare i contribuenti sull'imminenza delle azioni di "Fisco Amico", l'Amministrazione del **Comune di Selargius**, congiuntamente alla nostra società, promuoverà una campagna di informazione attraverso la quale, saranno redatti e diffusi comunicati informativi presso la popolazione. I comunicati illustreranno l'obiettivo del progetto, le modalità di contatto con i contribuenti e i benefici derivanti dalla partecipazione al programma. Sarà prestata particolare attenzione alla chiarezza e trasparenza delle informazioni fornite, al fine di coinvolgere attivamente i cittadini nel processo.

3. *Lavoro Preventivo e Gestione della Documentazione-creazione della cartella digitale:*

Prima del contatto con il contribuente, sarà svolto un lavoro preventivo che includerà la valutazione attenta e puntuale della documentazione al fine di poterne gestire al meglio la riservatezza dei dati ricavati. Verrà creata una cartella apposita, sia fisica che digitale, contenente tutte le informazioni necessarie alla gestione della pratica fiscale del contribuente; le informazioni acquisite dalle verifiche effettuate nelle banche dati, saranno fatte confluire in un fascicolo riservato e personale che sarà riversato nel fascicolo digitale ad esclusivo accesso dell'Amministrazione comunale.

L'archivio digitale, così creato, sarà allocato e detenuto presso un server, denominato "NAS", acquistato dalla società, il quale, server, sarà ceduto fin da subito in proprietà alla Amministrazione comunale.

Il server potrà essere consultato dai funzionari della società previo piano operativo settimanale predeterminato con l'Amministrazione comunale.

Inoltre, saranno ottenute tutte le autorizzazioni al trattamento dei dati personali, garantendo la conformità alle normative sulla privacy e la tutela delle informazioni sensibili.

4. *Realizzazione calendario incontri per il contraddittorio:*

Si realizzerà un calendario di incontri per lo sviluppo del contraddittorio con i contribuenti che consenta alla amministrazione e al contribuente di definire nella modalità più rapida possibile la posizione debitoria pregressa, attuale e futura, al netto di modifiche legate a variazioni catastali

o di nucleo familiare. Ipotizziamo di poter sostenere, a regime, circa 6/8 incontri giornalieri a funzionario.

5. *Fase successiva all'avvio:*

Dopo la fase di avvio iniziale, della durata di un mese, durante la quale sarà creata la base di lavoro, nei mesi successivi il lavoro si svilupperà tra i contraddittori e la definizione dei piani rateali. bimestralmente sarà rilasciato, dalla nostra azienda, un report dal quale si potranno evincere i risultati tecnico-finanziari conseguiti durante la fase che precede l'emissione del report.

6. *Conclusione della prima fase:*

alla fine dei primi sei mesi della esecuzione della prima fase di lavoro, congiuntamente alla **Amministrazione Comunale del Comune di Selargius**, si opererà un contraddittorio al fine di verificare il raggiungimento degli obiettivi di riscossione pianificati.

Se da tale verifica scaturiranno elementi positivi, si potrà pianificare l'avvio della seconda fase del progetto che partirà operativamente dal mese successivo ai primi sei mesi di sviluppo della prima fase.

Proposta operativo per la realizzazione del presente piano

Analisi dettagliata delle attività descritte su base mensile:

Prima fase progetto della durata di sei mesi;

-*primo mese*, 2 persone che, in stretta collaborazione con gli uffici del settore tributi, si occuperanno di creare la base di lavoro raccogliendo, analizzando e incrociando i dati;

-*primo mese*, predisposizione delle cartelle/fascicoli contribuente, creazione data base, redazione liberatorie e documenti da far firmare al contribuente per la gestione della sua pratica, redazione lettera di convocazione, corredata di informazioni base;

-*primo mese*, avvio campagna di promozione dell'operazione "fisco Amico", conferenza stampa e lancio informativo a cura dell'Amministrazione;

- *primo mese*, invio delle comunicazioni di convocazione dei contribuenti;

-*secondo mese*, si riceveranno i primi contribuenti convocati e si effettuerà un'attività di messa a punto delle procedure attivate nel primo mese;

-*secondo mese*, obiettivo fissato nel convocare dai 100 ai 120 contribuenti al mese;

dal secondo al sesto mese, creazione del fascicolo digitale definitivo del contribuente, con il raggiungimento di proposte di piani rateali per la riscossione dei tributi evasi, nella misura del 65% dei contraddittori svoltisi nei mesi precedenti;

prosecuzione dei contraddittori per arrivare a circa duemila cinquecento contribuenti convocati nei primi sei mesi e alla definizione del 65% di contraddittori chiusi con un piano rateale definito.

A seguito della puntuale e positiva verifica del contraddittorio sviluppatosi nei sei mesi precedenti, la prosecuzione dell'operatività, come sopra descritta, sarà affiancata dallo sviluppo e realizzazione del software dedicato, così come descritto in via non esaustiva al paragrafo "*seconda fase-*

evoluzione del progetto". La realizzazione di questa fase progettuale prevede il totale finanziamento a carico delle somme recuperate dalla massa debitoria derivante dalle rateizzazioni scaturite dal contraddittorio tra Amministrazione e contribuente.

PRIVACY

L'offerente è dotata di un'organizzazione idonea a mettere in atto misure tecniche e organizzative in modo tale che il trattamento soddisfi i requisiti del Regolamento UE 2016/679 e garantisca la tutela dei diritti dell'interessato, disciplinati nell'ordinamento giuridico italiano dal d. lgs. n.196/2003, così come modificato dal d. lgs n. 101/2018.

Sotto tale aspetto si propone di procedere con il seguente cronoprogramma:

- *Atto di nomina di Rimedia Solution S.r.l. quale Responsabile del trattamento ex art. 28 G.D.P.R. da parte del Titolare del trattamento (Comune di Selargius);*
- *Contratto, anche cumulativo con l'atto di nomina, fra il Comune di Selargius e Rimedia Solution S.r.l., nel quale viene disciplinata la durata del trattamento, la natura e la finalità del trattamento, il tipo di dati personali e le categorie degli interessati, gli obblighi e i diritti del Titolare del trattamento;*
- *Valutazione del rischio del trattamento anche in considerazione delle misure tecniche e organizzative per la sicurezza dei dati personali: all'esito di detta "valutazione del rischio", qualora il trattamento possa "presentare un rischio elevato per i diritti e le libertà delle persone fisiche" sarà necessario svolgere una valutazione di impatto sulla protezione dei dati (D.P.I.A.), ai sensi dell'art. 35 par. 1 G.D.P.R., operazione da svolgersi prima che abbia inizio il trattamento.*

Per quanto concerne la seconda fase, invece, che vedrà l'introduzione dell'uso dell'intelligenza artificiale, l'esecuzione della DPIA sarà assolutamente necessaria.

adempimenti privacy.

Adempimenti verso l'interessato

- *Informativa di primo livello*
- *Informativa di secondo livello*
- *Procedura di comunicazione di una violazione di dati personali (data breach)*

Adempimenti interni

- *Registro della attività di trattamento;*
- *Misure tecniche e organizzative per la sicurezza dei dati personali;*
- *Registro delle violazioni di dati personali*
- *Nomina del Responsabile della Protezione Dati (RPD/DPO)*
- *Formazione autorizzati al trattamento dei dati personali*
- *Registro esercizio diritti degli interessati*

Adempimenti verso il titolare del trattamento

- *Adozione di tutte le misure di sicurezza richieste dal titolare del trattamento*
- *Impegno specifico di riservatezza per le persone autorizzate al trattamento*
- *Procedura assistenza al titolare per l'esercizio dei diritti degli interessati*

Conclusioni

Il progetto, in sintesi, esalta il ruolo diretto dell'Amministrazione quale attore principale e interlocutore privilegiato nei rapporti fiduciari con il proprio cittadino e contribuente.

L'analisi attenta e puntuale delle proprie risorse, il cambio di paradigma che è rivolto a creare un costante lavoro per rieducare i cittadini verso la consapevolezza che non si può distruggere la propria "casa", bensì la stessa vada curata e protetta per i nostri figli.

Questi aspetti, che riteniamo fondamentali, sono il cardine dello sviluppo del progetto; è necessario costruire un gruppo di funzionari locali che per specifiche competenze, rappresenti uno spaccato della popolazione della cittadina.

Lo sviluppo della prima fase consentirà *all'Amministrazione Comunale di Selargius* di porre le basi per lo sviluppo della seconda fase, molto più ambiziosa e di effettivo impatto positivo sulla popolazione del *Comune di Selargius*.

I target minimi a cui ambire, nella prima fase, sono di poter concludere circa quattromila contraddittori, e definire almeno il 65% dei piani rateali ad essi connessi; il raggiungimento di questi target, consentirebbe di dare una valutazione economico-finanziaria sostenibile allo sviluppo della seconda fase.

Intendiamo promuovere questa iniziativa affinché *l'Amministrazione Comunale di Selargius* sposti questa opportunità di creare un nuovo approccio e un nuovo rapporto tra cittadini e amministrazione comunale, la quale vorremmo, venisse vista come la casa di tutti e come tale da curare e rispettare.

La squadra così creata, si occuperebbe, nei primi due mesi, di incrociare la banca dati e di estrapolare gli elementi necessari a incentivare e costruire un rapporto one to one tra amministrazione e cittadini.

Nei successivi quattro, acquisirebbe il know-how necessario per istruire i cittadini verso l'uso del proprio SPID/ID per consultare e pagare quanto dovuto come tributo locale, aiutando coloro i quali non potendo o non riuscendo a gestire le loro posizioni in via telematica, potranno sempre avvalersi dei professionisti locali che sarebbero attivati al rilascio delle consulenze dedicate.

Ciò consentirebbe di consolidare le metodiche e le strategie di emersione del dovuto pregresso e corrente; ma soprattutto a consentire agli attori principali, i cittadini, di verificare in prima persona, quanto accade sul proprio codice fiscale e intorno alle loro proprietà.

La squadra composta inizialmente da un funzionario in loco e uno in remoto, potrebbe crescere sino a quattro unità in loco fisse, che potrebbero divenire i funzionari e dirigenti del prossimo futuro dell'amministrazione comunale.

I costi di sviluppo di tale fase del progetto potranno ricadere integralmente sulle plusvalenze che rientrerebbero dal recupero dei crediti fin qui non riscossi, creando così una plusvalenza sia di valenza umana che economica.

Proposta economica

La nostra offerta economica per la realizzazione della fase uno del progetto è pari a € 48.200,00 oltre IVA per l'itera durata della prima fase progettuale, sei mesi.

Tale preventivo tiene conto dell'inserimento di una figura esterna alla società e da reperire localmente tra le figure professionali che possano valorizzare il territorio; prevede il suo impiego per la durata di dodici mesi con un contratto da 28 ore settimanali.

Prevede, inoltre, l'impiego in remoto di un funzionario interno alla società che opererà sia in remoto che in presenza presso gli uffici Comunali, questa figura sarà interamente a carico della nostra società; tale figura dirigenziale apportata direttamente dalla società si occuperà di coordinare le attività, come sopra descritte e che sia il referente responsabile delle attività concordate con l'Amministrazione e verso i contribuenti aderenti al piano.

Il preventivo inoltre include il costo una tantum per la tutela degli aspetti legali legati alla gestione della privacy, nel rispetto della normativa nazionale e comunitaria.

Include infine il costo di gestione operativa della società che prevede anche l'acquisizione delle informative presso le banche dati nazionali per i clienti per i quali si renderà necessario procedere in tal senso.

Il dettaglio dei costi è riportato nella tabella qui allegata:

proposta economica	costo mensile	costo una tantum	costo per sei mesi
costo del personale per UN funzionario	2.200,00 €		13.200,00 €
costi aziendali	5.000,00 €		30.000,00 €
costo una tantum per consulenza legale		5.000,00 €	5.000,00 €
Sub totale			48.200,00 €
iva di legge al22%			10.604,00 €
totale costo progetto			58.804,00 €