

INTERRUZIONE DELL'ATTIVITÀ DI RISCOSSIONE DI ALCUNI RUOLI COMUNALI

Con il comma 35-bis dell'art. 3 del D.L. 30/09/2005 n. 203, introdotto dall'art. 1 comma 153 della Legge n. 244/2007, è stato stabilito che a partire dal 1° gennaio 2008, gli agenti della riscossione devono astenersi dallo svolgimento di attività finalizzate al recupero di sanzioni amministrative iscritte in ruoli di spettanza comunale, per i quali, alla data di acquisto delle ex società concessionarie da parte di Equitalia, la relativa cartella non era stata notificata entro due anni dalla consegna del ruolo.

PIGNORAMENTO DEI CREDITI VERSO TERZI E DI COSE IN POSSESSO DI TERZI (ART. 1 CC 142/143 L. 244/07)

Viene modificata la disciplina del pignoramento dei crediti verso terzi e di cose del debitore in possesso di terzi. Ai sensi dei rinnovati art. 72 bis e 73, D.P.R. 602/73 qualsiasi dipendente dell'Agente della riscossione può procedere al pignoramento dei crediti verso terzi e di cose in possesso di terzi inviando l'ordine di pagamento e/o di consegna della cosa, mediante raccomandata con ricevuta di ritorno, anche al terzo e/o al debitore avente domicilio fiscale fuori dell'ambito territoriale in cui l'agente opera.

RISCOSSIONE DI SANZIONI AMMINISTRATIVE PER VIOLAZIONI DEL CODICE DELLA STRADA (ART. 1, C. 153, L. 244/07).

È inserito nell'art. 3, D.L. 203/05 il nuovo comma 35 bis ai sensi del quale a decorrere dal 10 gennaio 2008 gli agenti della riscossione non possono svolgere attività finalizzate al recupero di somme, di spettanza comunale, iscritte in ruoli relativi a sanzioni amministrative per violazioni del codice della strada, per i quali, alla data dell'acquisizione del 51% del capitale sociale delle società ex concessionarie da parte di Equitalia S.p.A., la cartella di pagamento non era stata notificata entro due anni dalla consegna del ruolo.

DIRITTO AL DISCARICO PER INESIGIBILITÀ E NOTIFICA CARTELLE (ART. 1, CC. 146 E 148, L. 244/07; ART. 36, C. 4 BIS, D.L. 248/07).

Viene modificato l'art. 19 del D. Lgs. 112/1999 riducendo da 11 a 5 mesi dalla consegna del ruolo il termine entro il quale la mancata notificazione della cartella di pagamento, imputabile all'agente della riscossione, costituisce perdita del diritto al discarico. La modifica si applica ai ruoli consegnati all'agente della riscossione a decorrere dal 31 ottobre 2009.

ENTRATE RISCOSE MEDIANTE RUOLO (ART. 1, C. 151, L. 244/07)

Il nuovo art. 17 del D. Lgs. 46/1999 prevede che il Ministro dell'Economia e delle Finanze possa autorizzare la riscossione coattiva mediante ruolo di specifiche tipologie di crediti delle società per azioni a partecipazione pubblica.

È previsto che in caso di emanazione della suddetta autorizzazione, si proceda alla iscrizione a ruolo dopo aver emesso e resa esecutiva la relativa ingiunzione. È

eliminato l'obbligo della società interessata a stipulare previamente un'apposita convenzione con l'Agenzia delle Entrate.

Dati della riscossione dell'esercizio 2007

L'andamento della riscossione mediante ruolo nell'anno presenta i seguenti risultati complessivi del gruppo:

(Valori espressi in euro/milioni)

TOTALE SOMME RISCOSE	RUOLI ERARIALI	RUOLI ENTI PREVIDENZIALI	RUOLI ALTRI ENTI STATALI	RUOLI ALTRI ENTI NON STATALI
6.737,7	3.282,4	2.099,5	165,8	1.190,0

RISULTATI DELLA RISCOSSIONE SU BASE REGIONALE

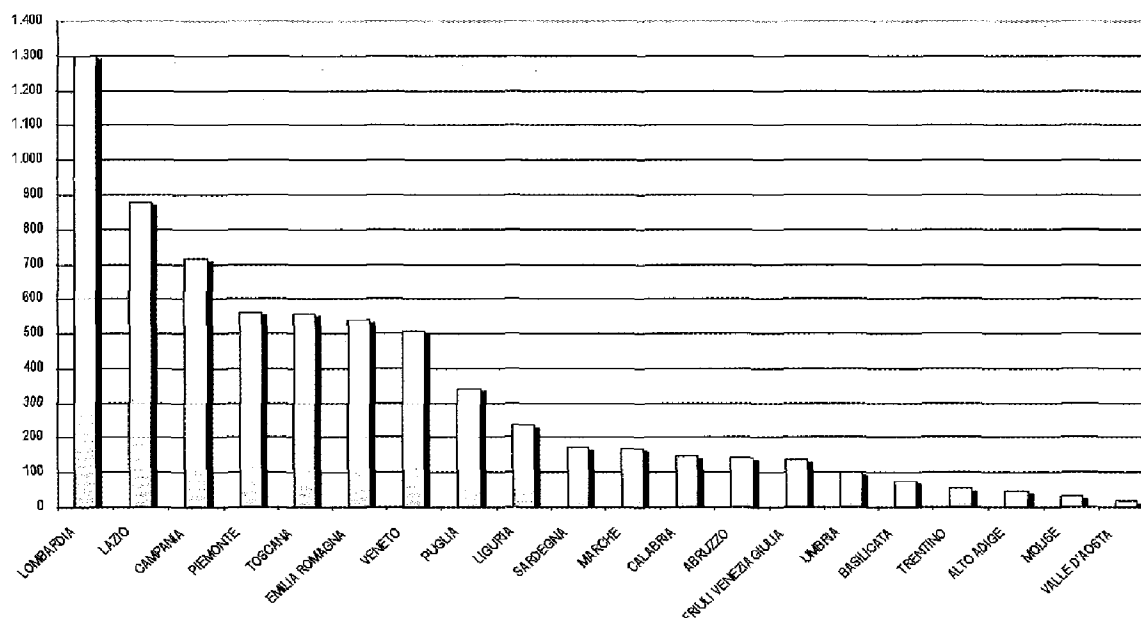
Su base regionale i risultati di riscossione coattiva raggiunti nell'anno 2007 sono rappresentati nella tabella che segue:

(Valori espressi in euro/milioni)

Regione	Ruoli erariali (Ag. Entrate e Dogane)	Ruoli previdenziali (INPS e INAIL)	Ruoli altri Enti statali	Ruoli Enti non statali	Totale somme riscosse
Lombardia	720,3	395,7	29,2	152,8	1.298,1
Lazio	384,0	244,3	5,4	243,3	876,9
Campania	321,9	183,9	25,6	183,1	714,6
Piemonte	269,8	200,5	19,2	72,1	561,7
Toscana	258,7	162,5	8,3	128,8	558,3
Emilia Romagna	269,2	164,5	13,9	94,0	541,6
Veneto	259,8	176,3	9,1	62,7	507,9
Puglia	159,1	118,6	10,8	52,0	340,5
Liguria	117,1	65,5	6,8	48,1	237,5
Sardegna	86,8	64,3	7,1	14,9	173,1
Marche	84,9	53,9	4,8	24,4	167,9
Calabria	59,0	53,8	8,3	26,7	147,8
Abruzzo	70,0	62,8	2,1	10,8	145,6
Friuli Venezia Giulia	74,5	45,1	3,3	14,3	137,2
Umbria	44,2	35,6	2,8	18,8	101,5
Basilicata	26,6	22,8	4,5	22,7	76,6
Trentino	27,3	18,1	1,0	7,7	54,1
Alto Adige	21,9	14,0	1,4	8,1	45,4
Molise	17,9	10,0	2,0	2,0	31,9
Valle d'Aosta	9,5	7,4	0,2	2,5	19,6
TOTALE	3.282,4	2.099,5	165,8	1.190,0	6.737,7

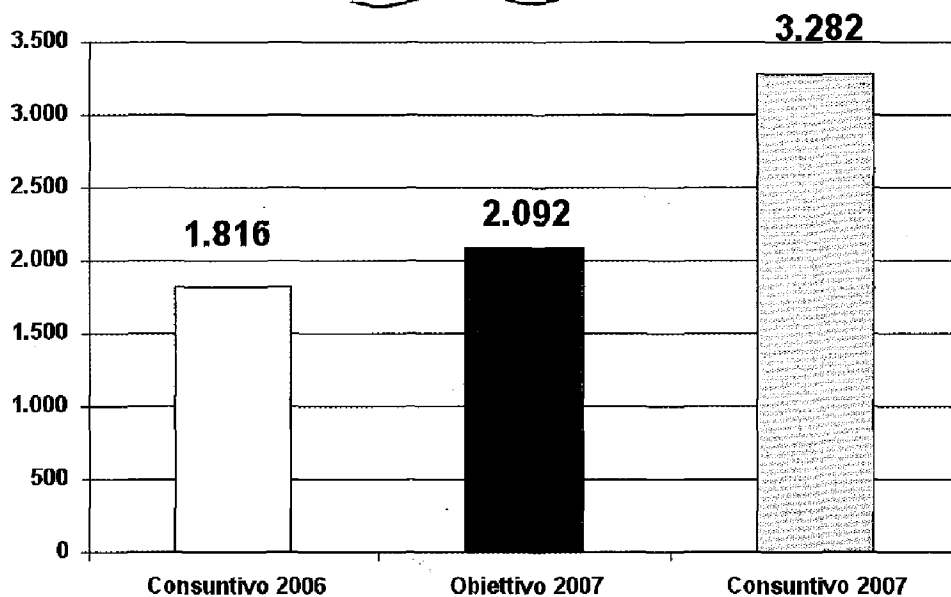
L'attività di riscossione evidenzia un andamento con importanti picchi per le regioni a maggiore produttività economica.

Riscossione coattiva
Totale Ruoli - per Regione - anno 2007



RISCOSSIONE DA RUOLI ERARIALI

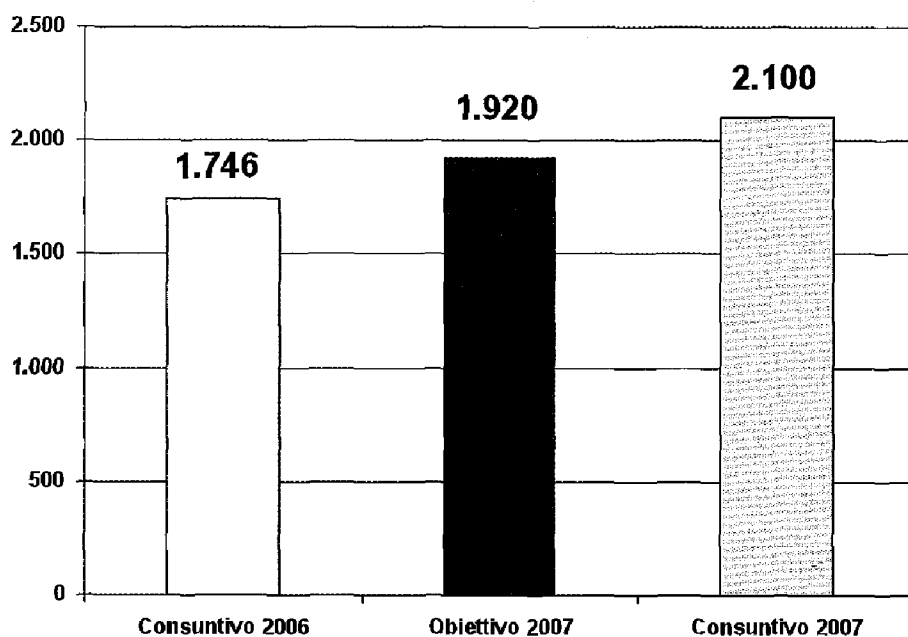
Il risultato di riscossione per i ruoli erariali consegnati dall'Agenzia delle Entrate e dall'Agenzia delle Dogane è stato particolarmente positivo. Gli incassi ammontano, infatti, a 3,3 miliardi di euro, superando ampiamente l'obiettivo annuale fissato dal Parlamento in 2,1 miliardi di euro (+ 57%) e con un aumento ancora maggiore (+ 81%) rispetto al corrispondente valore dell'anno precedente di 1,8 miliardi di euro.



RISCOSSIONE DA RUOLI PREVIDENZIALI

Anche i risultati conseguiti dalle riscossioni da ruoli previdenziali (INPS e INAIL) sono estremamente positivi.

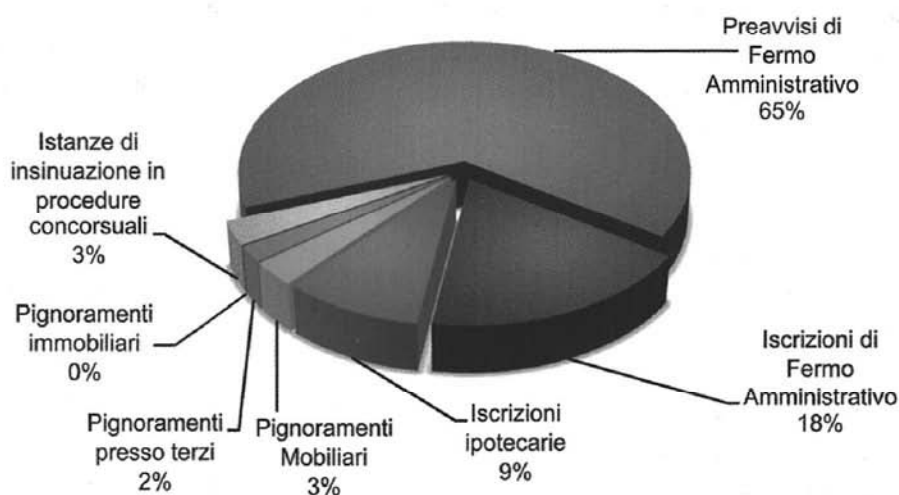
Il totale degli incassi ammonta a 2,1 miliardi, con un grado di realizzazione pari al 109% rispetto al budget annuale e un incremento di circa il 20% rispetto all'anno precedente.

**PROCEDURE ESECUTIVE E CAUTELARI**

Passando all'analisi delle azioni di recupero svolte nel corso dell'anno si rileva che i risultati positivi sono stati raggiunti in parallelo ad un processo di miglioramento continuo dei rapporti con i cittadini e limitando anche l'utilizzo di strumenti a pesante impatto (quali il fermo e l'ipoteca) per il recupero di somme di ridotta entità.

Segue il riepilogo per tipologia delle procedure esecutive e cautelari effettuate nel corso del 2007.

PREAVVISI DI FERMO AMMINISTRATIVO	1.671.324	ISCRIZIONI DI FERMO AMMINISTRATIVO	471.579	ISCRIZIONI IPOTECARIE	246.323	PIGNORAMENTI MOBILIARI	65.917
PIGNORAMENTI PRESSO TERZI	61.490	PIGNORAMENTI IMMOBILIARI	8.710	ISTANZE DI INSINUAZIONE IN PROCEDURE CONCORSUALI	76.129	TOTALE PROCEDURE ESECUTIVE E CAUTELARI	2.601.472



Nella successiva tabella sono esposti gli stessi dati su base regionale.

REGIONE	Preavvisi di fermo amministrativo	Iscrizioni di fermo amministrativo	Iscrizioni ipotecarie	Pignoramenti mobiliari	Pignoramenti presso terzi	Pignoramenti immobiliari	Istanze di insinuazione in procedure concorsuali	TOTALE
Campania	340.449	70.522	45.299	16.471	16.221	1.122	12.375	502.459
Lazio	235.018	19.075	40.759	475	3.191	130	9.946	308.594
Lombardia	176.464	51.778	24.115	21.019	3.741	1.507	12.328	290.952
Emilia Romagna	169.239	50.901	15.283	2.257	10.031	790	5.032	253.533
Piemonte	123.845	48.434	22.722	1.538	1.456	295	6.208	204.498
Toscana	107.468	38.227	21.231	2.408	3.304	846	6.196	179.680
Veneto	97.822	46.061	18.436	3.281	6.275	796	4.945	177.616
Calabria	91.065	25.762	8.373	2.707	1.405	155	1.595	131.062
Puglia	80.955	16.758	10.110	2.562	1.012	829	5.236	117.462
Umbria	38.995	32.068	5.162	65	1.182	18	899	78.389
Liguria	34.806	21.333	9.755	5.662	2.852	673	1.774	76.855
Marche	35.470	26.498	4.855	1.524	1.495	862	2.969	73.673
Sardegna	63.771	800	2.529	360	3.562	77	1.551	72.650
Friuli Venezia Giulia	20.609	9.38	4.789	321	1.382	150	1.445	38.014
Basilicata	15.419	3.580	4.927	3.094	1.574	199	1.139	29.932
Abruzzo	14.657	1.157	5.192	1.423	700	8	1.203	24.340
Trentino	7.757	3.390	618	118	562	141	333	12.919
Molise	8.382	2.281	827	511	393	48	440	12.882
Alto Adige	6.895	2.347	632	117	1.119	59	394	11.563
Valle d'Aosta	2.238	1.289	709	4	33	5	121	4.399
Totale Equitalia	1.671.324	471.579	246.323	65.917	61.490	8.710	76.129	2.601.472

**ANALISI DEI DATI DI RISCOSSIONE PER ANNUALITÀ DI CONSEGNA RUOLI:
AGENZIA DELLE ENTRATE, INPS E AGENZIA DELLE DOGANE**

L'importo del carico da ruoli consegnato dai principali enti creditori (Agenzia delle Entrate, INPS e Agenzia delle Dogane) negli anni 2005 e 2006 è stato rispettivamente pari a 44.868 e 73.238 €/mln.

I ruoli emessi dall'Agenzia delle Entrate hanno rappresentato il 79% di tale carico nel 2005 e l'86% nel 2006, mentre minore è risultata la concentrazione con riferimento al numero di iscritti a ruolo, la cui incidenza negli stessi anni è risultata rispettivamente pari al 57% e al 64%.

Differenze fra i tre enti si sono riscontrate nell'entità e nella dinamica presentate dalla componente di carico interessata da provvedimenti di sgravio e di sospensione. Per i ruoli emessi dall'Agenzia delle Entrate si è registrata una maggiore incidenza di tale componente, dovuta principalmente alla rilevanza della quota oggetto di sgravi, applicati in misura più consistente nello stesso anno di consegna. In particolare, si evidenzia che il 34% del carico affidato nel 2006 da tale ente risulta sgravato al 31/12/2007. Più rilevante è risultato, invece, il peso dei provvedimenti di sospensione sul carico relativo ai ruoli emessi da INPS ed Agenzia delle Dogane, in particolare per l'anno di consegna 2006.

In riferimento ai risultati di riscossione conseguiti per tali carichi, si osserva che sui ruoli consegnati nel 2005 l'importo riscosso per i tre enti al 31/12/2007 è stato complessivamente di 2.017 euro/milioni. Il 53,8% di tale importo è da ascrivere a ruoli emessi dall'INPS, il 45,9% a ruoli Agenzia delle Entrate e lo 0,3% a ruoli Agenzia delle Dogane.

Come strutturalmente fisiologico al fenomeno "riscossione coattiva" ed in modo sostanzialmente omogeneo a quanto riscontrato per i carichi consegnati negli anni precedenti, i volumi di riscossione per i tre enti hanno presentato un andamento crescente fino all'anno successivo alla consegna, per cominciare poi a decrescere. Nel 2007 il tasso di recupero del carico residuo a due anni dalla consegna risulta notevolmente incrementato rispetto a quanto mediamente riscontrato negli ultimi anni.

Il miglioramento della curva di riscossione, relativamente alla data di consegna, riscontrato nell'anno di avvio dell'attività di Equitalia, è ancora più evidente per i risultati di riscossione realizzati sul carico del 2006.

Per tale carico, l'importo riscosso per i tre enti si è attestato al 31/12/2007 sui 3.015 Euro/milioni.

Interventi di ottimizzazione dell'azione di riscossione

NUOVI STRUMENTI DI RISCOSSIONE COATTIVA INTRODOTTI DAL LEGISLATORE

Nel 2007 le società del Gruppo non hanno potuto utilizzare, nell'attività di riscossione coattiva, tutti gli strumenti introdotti dal legislatore nel 2006 con i Decreti Legge nn. 223 e 262. Di fatto le misure analizzate di seguito non hanno trovato immediata applicazione nel 2007:

- la compensazione ruoli - rimborsi (art. 28-ter del D.P.R. n. 602/1973), in quanto non è stato emanato il Provvedimento necessario per l'attuazione della norma primaria;
- la sospensione dei pagamenti di ammontare superiore a 10.000 euro delle P.A. e delle società a prevalente partecipazione pubblica nei confronti dei soggetti morosi, almeno per lo stesso importo, nel pagamento di somme iscritte a ruolo (art. 48-bis del D.P.R. n. 602/1973), in quanto il relativo regolamento di attuazione è intervenuto solo nel 2008;

- la facoltà di accesso ai dati trasmessi all'Anagrafe tributaria da parte delle banche e degli altri operatori finanziari (art. 35, comma 25, del D.L. n. 223/2006), in quanto le procedure necessarie alla ricezione in Anagrafe tributaria dei dati provenienti dagli operatori finanziari sono state completate dall'Agenzia delle Entrate alla fine dell'anno. Soltanto dal 2008, quindi, potranno essere realizzate le procedure di accesso delle società del gruppo Equitalia.

Pertanto lo strumento già utilizzabile nel 2007 da parte degli agenti della riscossione è stata la facoltà, per le morosità superiori a 25.000 euro, di accesso nei locali adibiti all'esercizio di attività commerciali, agricole, artistiche e professionali (art. 35, c. 25-bis, del D.L. n. 223/2006).

Si tratta, evidentemente, di uno strumento che - oltre a non poter essere utilizzato in modo massivo per ragioni operative - richiede valutazioni di particolare delicatezza. Di conseguenza, Equitalia ha programmato lo svolgimento delle necessarie attività di formazione sull'argomento e, nel frattempo, da un lato ne ha riservato l'accesso in parola ai responsabili delle analisi sulle morosità di importo particolarmente rilevante e, dall'altro, ne ha previsto l'effettuazione da parte della Guardia di Finanza, nell'ambito della collaborazione disciplinata dal Decreto Ministeriale di attuazione dell'art. 3, comma 5, del D.L. n. 203/2005.

Occorre, infine, menzionare l'ampliamento - operato dall'art. 2, comma 6, del D.L. n. 262/2006 - delle categorie di crediti pignorabili presso terzi con le speciali modalità previste dall'art. 72-bis del D.P.R. n. 602/1973. Di tale ampliamento le società del Gruppo si sono avvalse per conseguire più rapidamente gli incassi aggredibili con pignoramenti presso terzi, con risultati positivi che hanno contribuito al considerevole incremento dei volumi di riscossione da ruolo realizzati nel 2007.

CRITERI DI ANALISI DEI DEBITORI E CONSEGUENTI AZIONI OPERATIVE

Una delle prime criticità gestionali affrontate da Equitalia è stata la necessità di correggere le inappropriate modalità operative che caratterizzavano le ex concessionarie, orientate in modo pressoché esclusivo allo svolgimento di procedure massive e indifferenziate, senza considerazione della tipologia del debitore e dell'entità del credito da recuperare. A tale riguardo nel 2007 è stato individuato quale primo target di riferimento il complesso delle partite a ruolo che presentavano una morosità di almeno 500.000 euro.

Una prima linea di attività è stata quella di definire il nuovo approccio alla gestione delle morosità di ammontare rilevante e la metodologia di individuazione degli elementi patrimoniali e reddituali aggredibili dei debitori iscritti a ruolo per importi significativi. Ciò allo scopo di determinare, attraverso una riqualificazione dell'attività professionale delle risorse aziendali, una maggiore capacità delle singole strutture societarie di aggredire, in primo luogo, il patrimonio dei grandi evasori da riscossione. Sono stati delineati i compiti dei funzionari dedicati all'analisi del "magazzino delle morosità rilevanti" e dei nuovi ruoli in consegna per monitorare e dare impulso alla notifica delle relative cartelle e stabilire la possibilità o l'impossibilità di riscossione individuando nel contempo le azioni di riscossione da porre in essere.

È stata declinata con forza l'esigenza di carattere generale di assegnare un "rating" ai crediti affidati in riscossione. Si è in tal modo avviato un percorso finalizzato a costituire in ogni azienda del Gruppo una funzione di intelligence, ad alta specializzazione, incaricata di presidiare queste partite e, poi, di definire una puntuale strategia di riscossione a misura dei debitori interessati, in un arco temporale predefinito.

Per assicurare la necessaria concretezza dell'attività, è adottato un modello unico su tutto il territorio nazionale e ha dettato gli indirizzi necessari alla definizione del profilo del contribuente e alla conseguente individuazione delle possibili azioni utili alla riscossione. Le linee guida dell'azione delle strutture dedicate possono sinteticamente ricondursi ai seguenti principi:

- "efficienza" nella selezione tra migliaia di soggetti di quelli per cui l'azione può risultare proficua;
- "efficacia" nell'analisi delle informazioni disponibili e elaborazione di una specifica strategia di riscossione;
- "efficienza operativa" nella contrazione dei tempi di azione, con conseguente "effetto deterrenza" per il contribuente che intenda ritardare il pagamento delle somme in cartella.

Tra i primi effetti di tali azioni si evidenzia che al 31/12/2007 è stato esaminato oltre il 50% del "magazzino" delle morosità superiori ai 500.000 euro. Anche i risultati alla stessa data testimoniano la validità dell'azione svolta: da 606 debitori iscritti a ruolo per importi maggiori di 500.000 euro sono stati recuperati circa 859 €/mln.

Con riferimento agli incassi da ruoli erariali (3,3 miliardi di euro), si mette in evidenza che la parte ascrivibile a tale tipologia di riscossioni (circa 571 milioni di euro) rappresenta quasi il 18% degli importi riscossi.

	Riscossioni anno 2007	Riscossioni > 500.000 € (606 posizioni)	% sul totale
Ruoli erariali (Agenzia Entrate e Dogane)	3.282	570,9	17,4%
Ruoli previdenziali (INPS - INAIL)	2.100	180,2	8,6%
Ruoli altri Enti statali	166	22,1	13,3%
Ruoli Enti non statali	1.190	85,4	7,2%
TOTALE EQUITALIA	6.738	858,6	12,7%

Miglioramento del livello dei servizi offerti ai contribuenti

Il percorso di definizione e attuazione del nuovo modello di relazione è stato orientato ad assicurare unitarietà di gestione dei servizi/rapporti con i cittadini e le imprese, ad ampliare la gamma dei canali di contatto e delle modalità di pagamento, a migliorare i livelli di soddisfazione attraverso l'adozione di specifiche azioni correttive per la rimozione delle cause dei disservizi rilevati.

Nel corso dell'anno la Capogruppo ha fornito alle società partecipate precise direttive finalizzate a favorire un clima di maggiore civiltà e serenità nel rapporto con i cittadini e ad evitare, con specifico riguardo alle categorie di contribuenti più "deboli", il ricorso immediato a procedure aggressive per il recupero di crediti estremamente ridotti.

In particolare, sono state date indicazioni volte a far precedere da un sollecito di pagamento l'attivazione delle procedure di fermo amministrativo sui veicoli a motore per gli importi fino a 500 euro. Inoltre, per i crediti al di sotto dei 10.000 euro, l'eventuale iscrizione ipotecaria deve essere sempre preceduta da una diffida.

E' stata, poi, elaborata una modulistica uniforme per solleciti e diffide, che riporta una dettagliata ed esaustiva descrizione degli addebiti e con la quale, comunque, si fornisce al contribuente la possibilità di comunicare eventuali provvedimenti di sgravio, sospensione o rateazione che, per disguidi o ritardi, gli enti creditori non abbiano ancora comunicato agli agenti della riscossione.

Si è, infine, limitato, in funzione della somma da recuperare, il numero di richieste di dichiarazioni stragiudiziali da rivolgere ai soggetti terzi nei confronti dei quali i debitori iscritti a ruolo sono potenzialmente titolari di rapporti di credito.

COLLABORAZIONE CON I RAPPRESENTANTI DELLE PARTI SOCIALI COINVOLTE

Sempre con il fine di realizzare un significativo miglioramento del rapporto con i contribuenti, è stato avviato nel mese di settembre 2007, il tavolo tecnico con il Consiglio Nazionale dei Consumatori e degli Utenti (C.N.C.U.) presso il Ministero dello Sviluppo Economico.

Il tavolo è finalizzato alla realizzazione di un confronto continuo tra le Associazioni dei consumatori ed Equitalia sulle problematiche del sistema di riscossione dei tributi, in modo da adottare misure che facilitino ed agevolino il rapporto con i debitori. A seguito dei primi incontri è già stata avviata la revisione congiunta della modulistica e la programmazione di corsi di formazione per i quadri delle stesse Associazioni. Primo strumento tra tutti in corso di analisi è la nuova cartella di pagamento, quale necessario elemento prodromico a tutta l'attività di riscossione coattiva.

Nel corso dell'anno è stato dato impulso alla definizione di accordi con le principali associazioni di categoria: in tale ambito ha assunto particolare rilievo l'iniziativa concordata con l'Ordine dei Dottori Commercialisti e Esperti Contabili riguardante l'avvio di un tavolo di incontro per risolvere le problematiche riscontrate nella gestione operativa comune e l'apertura di sportelli dedicati che ha portato la firma di un Protocollo di collaborazione tra Equitalia e il CNDCEC nel mese di Aprile 2008.

Supporto alle P.A. per attività complementari alla riscossione

Per lo svolgimento di un'unica attività - la riscossione e le fasi ad essa strumentali o complementari - i diversi enti creditori pubblici hanno necessità di dotarsi di apposite strutture dedicate al recupero degli importi non versati. Questo determina inevitabilmente la moltiplicazione dei centri di responsabilità chiamati allo svolgimento di funzioni analoghe. In tale contesto, muovendosi, quale soggetto pubblico, in una logica di servizio alle pubbliche amministrazioni, il gruppo Equitalia, che opera su tutto il territorio nazionale con livelli di servizio omogenei, si propone come struttura altamente specializzata su cui concentrare l'attività di esazione dei crediti di tutte le stesse pubbliche amministrazioni.

Ciò, per consentire:

- la semplificazione dell'organizzazione interna delle singole strutture pubbliche, permettendo loro di liberare risorse umane e materiali da dedicare all'attività di "core business";
- la produzione di economie di scala, con risparmi sui costi di gestione;
- la realizzazione di significativi recuperi di efficacia ed efficienza.

Seguendo tale impostazione Equitalia ha concentrato la propria capacità progettuale su due situazioni particolarmente complesse concernenti il recupero, rispettivamente, delle spese di giustizia e delle sanzioni comminate per le violazioni al codice della strada nella fase di competenza degli Uffici territoriali di Governo.

SPESE DI GIUSTIZIA

Il complesso meccanismo di recupero delle spese di giustizia e delle pene pecuniarie rappresenta un importante fattore di criticità per il sistema di riscossione statale nel suo complesso.

Ciò ha portato Equitalia a definire, in collaborazione con il Ministero della Giustizia, un progetto teso a razionalizzare il recupero di tali crediti ed a rendere più agevole, semplice e redditizia la loro gestione.

D'intesa con il predetto Dicastero si è, pertanto, provveduto ad analizzare l'attuale sistema di riscossione delle spese di giustizia e delle pene pecuniarie, verificando in concreto le procedure realizzate dagli uffici ed elaborando possibili soluzioni organizzative. Sempre d'intesa con il predetto Dicastero si è altresì provveduto ad elaborare uno schema di articolato in materia, poi recepito nella Legge Finanziaria 2008. L'art. 1, commi 367 e ss., della Legge 24 dicembre 2007, n. 244, infatti, prevede che, mediante convenzione con il Ministero della Giustizia, l'intera gestione del credito relativo alle spese ed alle pene pecuniarie sia affidata ad una società interamente posseduta da Equitalia S.p.A., attraverso le seguenti attività:

- a) acquisizione dei dati anagrafici del debitore e supporto all'attività di quantificazione del credito effettuata dall'ufficio competente;
- b) notificazione al debitore di un invito bonario al pagamento del debito;
- c) iscrizione a ruolo delle somme, decorso inutilmente il termine per l'adempimento spontaneo.

La soluzione prospettata non pone alcun onere aggiuntivo a carico dello Stato e, vincolando le maggiori entrate da essa derivanti al miglioramento dell'efficienza dell'apparato giudiziario, si pone come rilevante contributo al raggiungimento degli obiettivi di efficienza all'interno dell'apparato statale e, indirettamente, come strumento di realizzazione del più generale principio di equità sociale.

UFFICI TERRITORIALI DI GOVERNO

Le modalità di gestione del processo sanzionatorio, relativo alle violazioni al Codice della Strada ed all'illecita emissione di assegni, determinano, per la rilevanza dei volumi di pratiche da lavorare e la scarsità di risorse a disposizione degli Uffici Territoriali del Governo, un'elevata criticità gestionale. Per fronteggiare tale situazione si renderebbe necessario intervenire radicalmente in termini di riorganizzazione dell'intero processo. Equitalia è già direttamente coinvolta nella fase finale di riscossione coattiva delle sanzioni, ma può intervenire anche nelle fasi precedenti, che comprendono l'accettazione dei ricorsi, la valutazione, l'ingiunzione e le altre forme di comunicazione con i ricorrenti, fino all'eventuale costituzione in giudizio per la difesa da parte dell'Ufficio Territoriale di Governo (di seguito UTG).

In tale contesto, al fine di sviluppare un progetto di intervento all'interno delle attuali strutture degli UTG, si è valutata la possibilità di una collaborazione con altri partner pubblici secondo modalità tali da garantire una capillare ed uniforme presenza sul

territorio, un'elevata multicanalità, unita alla gestione di comunicazioni certificate e all'integrità dei contenuti veicolati, ed un'elevata affidabilità.

Gli interventi necessari al miglioramento del processo sono risultati essere principalmente di due tipi:

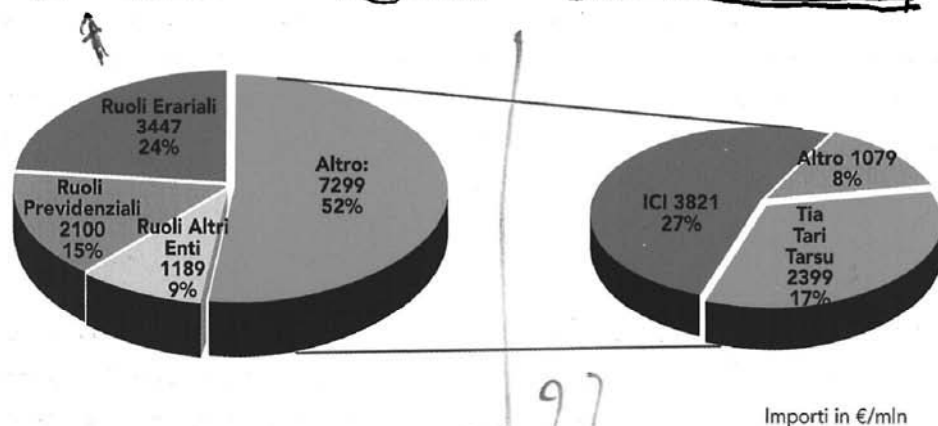
- a) gestione documentale informatizzata, che sia in grado di consentire l'accettazione certificata e la dematerializzazione della pratica relativa al ricorso, l'alimentazione di un sistema esperto di gestione a supporto del processo decisionale proprio dell'UTG, l'organizzazione, la gestione delle scadenze e l'inoltro degli atti verso i soggetti coinvolti, nei modi e nei tempi previsti dalla vigente normativa;
- b) assistenza nei procedimenti giurisdizionali.

Tenuto conto della disponibilità manifestata in tal senso dalla Prefettura di Napoli si è lavorato alla costruzione di un progetto pilota caratterizzato da un obiettivo di forte recupero di efficacia in grado di generare maggiori entrate che, in quota parte, andrebbero a coprire anche i costi di gestione.

La fiscalità locale

Il Piano Industriale 2007-2009 di Equitalia pone particolare attenzione nelle attività di riscossione volontaria e coattiva, svolta per conto degli Enti Impositori diversi dall'Erario: Enti Locali e Territoriali, Consorzi, Ordini, Casse di Previdenza, altre società ed enti privati. Al 31.12.2007 il Gruppo ha rapporti commerciali con 4.604 Comuni (Tarsu, ICI, Entrate patrimoniali e altro) pari al 60% del mercato di riferimento, per contro in termini di abitanti serve il 54% del sistema. Alcuni agenti non hanno quote di mercato nelle province di riferimento per via degli scorpori effettuati prima della cessione.

Attualmente le riscossioni da "mercato", compresa la quota di ruoli coattivi locali, copre circa il 60% del incassato da Equitalia. Nel 2007, confermando il trend positivo, sono stati riscossi più di 14 miliardi di euro che, per la quota di competenza ruoli risultano pari a 6,7 miliardi di euro, mentre le riscossioni dell'area mercato, che comprendono principalmente ICI e Tarsu risultano pari a 7,3 miliardi di euro.



Andamento regionale - Tarsu e Ici

REGIONE	N. Comuni (a)	Abitanti N. (b)	% su comuni (a/p)	% su abitanti (b/p)	N° province	N° Agenti	Prodotto Tarsu						Prodotto ICI					
							Rapporti (d)	Abit. Serviti (e)	% Rapp. (d/a)	% abit. Serviti (e/b)	% su rapp. Gestiti (d/r)	% su abit. Serviti (e/s)	Rapporti (f)	Abit. Serviti (g)	% Rapp. (f/a)	% abit. Serviti (g/b)	% su rapp. Gestiti (d/t)	% su abit. Serviti (g/z)
Lombardia	1.546	9.545.441	20,05%	17,64%	11	4	832	3.290.600	53,82%	34,47%	23,46%	15,63%	650	2.746.820	42,04%	28,78%	22,49%	15,50%
Campania	551	5.790.187	7,15%	10,70%	5	2	212	3.135.706	38,48%	54,16%	5,98%	14,89%	153	2.240.473	27,77%	38,69%	5,29%	12,64%
Lazio	378	5.493.308	4,90%	10,15%	5	3	234	1.610.812	61,90%	29,32%	6,60%	7,65%	163	1.037.709	43,12%	18,89%	5,64%	5,85%
Veneto	581	4.773.554	7,53%	8,82%	7	2	273	1.996.595	46,99%	41,83%	7,70%	9,48%	285	2.198.958	49,05%	46,07%	9,86%	12,41%
Piemonte	1.206	4.352.828	15,64%	8,04%	8	2	563	1.258.377	46,68%	28,91%	15,88%	5,98%	389	1.225.019	32,26%	28,14%	13,46%	6,91%
Emilia-Romagna	341	4.223.264	4,42%	7,80%	9	7	83	781.447	24,34%	18,50%	2,34%	3,71%	98	1.326.090	28,74%	31,40%	3,39%	7,48%
Puglia	258	4.069.869	3,35%	7,52%	5	4	51	1.083.359	19,77%	26,62%	1,44%	5,14%	36	837.357	13,95%	20,57%	1,25%	4,72%
Toscana	287	3.638.211	3,72%	6,72%	10	5	155	1.400.000	54,01%	38,50%	2,37%	6,65%	152	1.339.383	52,96%	36,81%	5,26%	7,56%
Calabria	409	1.998.052	5,30%	3,69%	5	1	250	1.211.805	61,12%	60,65%	7,05%	5,75%	196	1.016.187	47,92%	50,86%	6,78%	5,73%
Sardegna	377	1.659.443	4,89%	3,07%	4	1	245	1.157.447	64,99%	69,75%	6,91%	5,50%	221	863.762	58,62%	52,05%	7,65%	4,87%
Liguria	235	1.607.878	3,05%	2,97%	4	3	109	1.632.243	46,38%	101,52%	3,07%	7,75%	79	929.849	33,62%	57,83%	2,73%	5,25%
Marche	246	1.536.098	3,19%	2,84%	4	2	98	518.862	39,84%	33,78%	2,76%	2,46%	72	463.244	29,27%	30,16%	2,49%	2,61%
Abruzzo	305	1.309.797	3,96%	2,42%	4	2	41	196.259	13,44%	14,98%	1,16%	001%	26	43.312	8,52%	3,31%	001%	000%
Friuli Venezia Giulia	219	1.212.602	2,84%	2,24%	4	3	147	519.504	67,12%	42,84%	4,15%	2,47%	114	399.081	52,05%	32,91%	3,94%	2,25%
Trentino alto Adige	339	994.703	4,40%	1,84%	2	2	106	279.355	31,27%	28,08%	2,99%	1,33%	154	470.026	45,43%	47,25%	5,33%	2,65%
Umbria	92	872.967	1,19%	1,61%	2	2	54	502.845	58,70%	57,60%	1,52%	2,39%	12	163.309	13,04%	18,71%	000%	001%
Basilicata	131	591.338	1,70%	1,09%	2	2	74	416.221	56,49%	70,39%	2,09%	1,98%	71	393.778	54,20%	66,59%	2,46%	2,22%
Molise	136	320.074	1,76%	001%	2	1	2	4.401	1,47%	1,37%	000%	000%	-	-	000%	000%	000%	000%
Valle d'Aosta	74	124.812	001%	00%	1	1	17	60.271	22,97%	48,29%	000%	000%	19	29.957	25,68%	24,00%	001%	000%
TOTALE	7.771	54.114.426			94		3.545	21.056.777	45,99%	38,91%	100%	100%	2.890	17.724.314	37,48%	32,75%	100,00%	99,98%
	(p)	(q)					(r)	(s)					(t)	(z)				

All'interno dell'area "mercato" l'80% del portafoglio clienti è costituito dai Comuni per la riscossione di ICI e Tarsu. Questa breve analisi mostra come Equitalia sia una società fortemente radicata nel settore delle Autonomie locali ed altamente specializzata nei servizi proposti.

Nel prospetto che segue sono analizzati su base regionale i dati da attività di mercato riferita alla riscossione dell'ICI e della Tarsu.

In tale settore le principali attività svolte sulle società del gruppo nel corso del 2007 hanno riguardato:

- analisi e monitoraggio dell'attività svolta e dei risultati conseguiti;
- organizzazione e coordinamento della rete commerciale;
- supporto giuridico ed operativo alla gestione ed all'affidamento dell'attività di riscossione;
- diffusione ed omogeneizzazione dei servizi per la gestione della riscossione e della rendicontazione;
- sviluppo della gamma dei prodotti e servizi del Gruppo;
- formazione ed eventi.

Nel 2007, al fine di monitorare la dimensione e la composizione del mercato di riferimento, è stato sviluppato l'applicativo "E-Sim" (Equitalia - Sistema informativo di Marketing) che è stato realizzato, su piattaforma web, con risorse interne al Gruppo. L'attività avviata nel mese di giugno, si è completata nel mese di settembre. L'esigenza di sviluppare una piattaforma univoca e condivisa tra le società del Gruppo relativamente all'attività commerciale mira, in sintesi, ai seguenti obiettivi:

- conoscere il mercato (clienti, partner, competitors), attraverso la raccolta e la successiva elaborazione di dati inerenti l'attività commerciale;
- individuare nuove esigenze, attraverso una maggiore conoscenza dei servizi richiesti;
- migliorare la conoscenza della rete, attraverso la verifica e la condivisione delle informazioni.

L'approccio metodologico nell'analisi del mercato della Fiscalità Locale, attraverso l'analisi della composizione dell'offerta, della tipologia e numerosità dei clienti, dei partner e dei competitors, ha evidenziato l'opportunità di ragionare per "valore del cliente". In quest'ottica è stata proposta una segmentazione del mercato "enti locali" per "valore" individuando strategie diverse in relazione ai "cluster" di appartenenza. L'approccio differenziato consente di efficientare lo sforzo commerciale sul territorio, recuperando le risorse necessarie a raggiungere tutti i potenziali clienti con le strategie appropriate. L'analisi ha, inoltre, evidenziato la necessità di percorrere nuove opportunità di business, sfruttando i punti di forza e le sinergie di gruppo, per anticipare i cambiamenti in atto nel mercato della fiscalità locale.

La competenza territoriale delle società del Gruppo ha risentito dei movimenti di aggregazione delle banche ex soci che rispondevano a logiche aziendali diverse e non compatibili con una razionale dislocazione geografica a livello nazionale. Di qui la necessità di dotarsi di un modello organizzativo che consentisse un costante monitoraggio delle problematiche commerciali agevolando l'interscambio delle informazioni tra la Capogruppo e le società partecipate.

A tal fine, nel corso del 2007, sono stati individuati a livello regionale appositi presidi che, interagendo con continuità con l'Ufficio Commerciale della Direzione Centrale Strategie di Riscossione, e a richiesta delle società presenti nell'area di competenza hanno affiancato la Rete nella relazione con i clienti strategici, supportando la Società nell'organizzazione di attività e iniziative commerciali e fornendo informazioni alla Capogruppo per la valutazione dei piani strategici aziendali.

I referenti regionali sono stati coinvolti in una sessione formativa nel mese di settembre ed hanno iniziato la loro attività coinvolgendo le strutture commerciali delle società presenti nelle rispettive regioni di competenza.

L'attività finora svolta ha consentito la diffusione dei progetti avviati e la condivisione delle esperienze maggiormente performanti nelle società meno strutturate dal punto di vista commerciale. Attraverso i presidi regionali, inoltre, è stato avviato il progetto di standardizzazione dei modelli convenzionali per la gestione dei servizi di riscossione.

Al fine di garantire il coordinamento ed agevolare la partecipazione delle società del Gruppo alle gare di appalti pubblici è stato istituito il Presidio Bandi di Gara, che ha il compito di:

- monitorare e segnalare la pubblicazione di gare da parte della Pubblica Amministrazione Locale aventi rilevanza ai fini della riscossione, accertamento e gestione delle entrate;
- fornire agli agenti la consulenza di primo livello necessaria per la partecipazione.

Il presidio Bandi di Gara, per la consulenza di secondo livello e per questioni di rilevante complessità e approfondimenti ed aggiornamenti normativi, si avvale della Capogruppo.

Di seguito viene fornito il riepilogo degli affidamenti con bandi di gara rilevati nel 2007:

	Partecipate	Aggiudicate	In attesa di riscontro	Non Aggiudicate
GARE	98	45	45	8

La riforma della riscossione del 1999, introducendo la competenza per la riscossione coattiva in relazione al domicilio fiscale dei debitori, se da un lato ha semplificato i rapporti dal lato dei cittadini, dall'altro ha moltiplicato le relazioni in capo agli Enti impositori. La parcellizzazione delle competenze territoriali e la complessità delle norme che regolano la riscossione a mezzo ruolo non ha reso agevole, per gli Enti stessi, la conoscenza delle attività svolte dai precedenti concessionari. In tal senso, particolare enfasi è posta da Equitalia nel rendere disponibile un sistema di rendicontazione della riscossione unico a livello nazionale, agevole e completo per la consultazione e tempestivo per gli aggiornamenti.

Il sistema unico di rendicontazione on line, avviato nel giugno 2007, è oggi una realtà che mette a disposizione degli Enti impositori la base dati della riscossione relativi ad oltre 70 ambiti provinciali, estesa nel 2008 a tutti gli ambiti presenti sul territorio nazionale.

Nel 2007 è iniziata l'analisi progettuale per diffondere presso tutti gli Enti che effettuano la riscossione a mezzo ruolo, i servizi e gli applicativi sviluppati da Equitalia Servizi per la gestione informatica dei ruoli. Il progetto mira a sostituire i supporti cartacei, ancora largamente utilizzati dagli Enti, sfruttando le potenzialità della piattaforma web per gestire e trasferire le informazioni tra il Sistema Equitalia e gli Enti impositori.

Il progetto ha come destinatari circa 7 mila enti e vedrà il coinvolgimento delle Società partecipate nella fase di diffusione sul territorio degli applicativi.

Particolarmente intensa è stata l'attività formativa che ha accompagnato la diffusione e lo start up dei progetti evidenziati nella presente relazione. In tale ambito il maggiore sforzo è stato dedicato alla progettazione ed erogazione di un intervento formativo dedicato all'acquisizione dei servizi mediante procedure ad evidenza pubblica, analizzando gli aspetti tecnici, legali e commerciali delle fasi ideali in cui è possibile suddividere un bando di gara: attività preventiva, consulenza e assistenza, pubblicazione e partecipazione.

Il percorso formativo, che ha coinvolto più di 200 risorse per complessive 48 giornate di formazione (base e follow-up), ha consentito di affrontare la materia con maggior consapevolezza e professionalità, contribuendo ad un significativo miglioramento del contesto operativo.

Nel 2007 è stato intenso lo sforzo di comunicazione e partecipazione ad eventi e convegni per rappresentare il cambiamento epocale verificatosi nel mondo della riscossione e il contributo "di valore" fornito per il raggiungimento degli obiettivi di equità fiscale, incremento dei volumi di riscossione e riduzione dei costi a carico della collettività fissati dal Parlamento ed insiti nella *mission* di Equitalia.

Nel corso dell'anno il Gruppo ha partecipato direttamente ai seguenti eventi:

- H2O - Federutility Eureau - Firenze 7-8 giugno
- Anci Calabria, Lamezia Terme 19 aprile