

**COMMISSIONE PARLAMENTARE
DI VIGILANZA SULL'ANAGRAFE TRIBUTARIA**

RESOCONTO STENOGRAFICO

INDAGINE CONOSCITIVA

32.

SEDUTA DI MERCOLEDÌ 30 SETTEMBRE 2015

PRESIDENZA DEL PRESIDENTE **GIACOMO ANTONIO PORTAS**

INDICE

	PAG.		PAG.
Sulla pubblicità dei lavori:		Audizione di rappresentanti di Federmanager-CIDA:	
Portas Giacomo Antonio, <i>Presidente</i>	3	Portas Giacomo Antonio, <i>Presidente</i>	3, 11
INDAGINE CONOSCITIVA SULL'ANAGRAFE TRIBUTARIA NELLA PROSPETTIVA DI UNA RAZIONALIZZAZIONE DELLE BANCHE DATI PUBBLICHE IN MATERIA ECONOMICA E FINANZIARIA. POTENZIALITÀ E CRITICITÀ DEL SISTEMA NEL CONTRASTO ALL'EVAZIONE FISCALE		Ambrogioni Giorgio, <i>presidente di CIDA</i> .	8, 9, 11
		Bellot Raffaella (Misto-Fare!)	10
		Bignami Laura (Misto-Movimento X)	9, 11
		Cardoni Mario, <i>direttore generale di Federmanager</i>	5, 10
		Cuzzilla Stefano, <i>presidente di Federmanager</i>	3, 9, 10

PAGINA BIANCA

PRESIDENZA DEL PRESIDENTE
GIACOMO ANTONIO PORTAS

La seduta comincia alle 8.35.

Sulla pubblicità dei lavori.

PRESIDENTE. Avverto che, se non vi sono obiezioni, la pubblicità dei lavori della seduta odierna sarà assicurata mediante l'attivazione del sistema audiovisivo a circuito chiuso.

(Così rimane stabilito).

**Audizione di rappresentanti
di Federmanager-CIDA.**

PRESIDENTE. L'ordine del giorno reca l'audizione di rappresentanti di Federmanager-CIDA, che, anche a nome dei colleghi, ringrazio per aver accolto l'invito della Commissione.

Sono presenti il presidente di CIDA, Giorgio Ambrogioni, il presidente di Federmanager, Stefano Cuzzilla, e il direttore generale di Federmanager, Mario Cardoni.

L'audizione si inquadra nell'ambito dell'indagine conoscitiva sull'anagrafe tributaria nella prospettiva di una razionalizzazione delle banche dati pubbliche in materia economica e finanziaria. Potenzialità e criticità del sistema nel contrasto all'evasione fiscale.

Do la parola al dottor Cuzzilla, presidente di Federmanager, con riserva per me e per i colleghi di rivolgergli, al termine del suo intervento, domande e richieste di chiarimenti.

STEFANO CUZZILLA, *presidente di Federmanager*. Grazie di quest'audizione: è un fatto storico, e ne prendiamo atto, che sia audito un organo di rappresentanza come il nostro.

Abbiamo distribuito un appunto per ottimizzare il lavoro. Con gli altri due colleghi, il direttore generale e il presidente della nostra Confederazione, faremo alcune nostre considerazioni per collaborare con la pubblica amministrazione, ma parleremo anche dei disservizi che stiamo riscontrando con alcuni enti.

Nel nostro Paese vi è una elevata la percezione che la pubblica amministrazione abbia necessità sia di semplificare la propria struttura organizzativa centrale e territoriale, sia di cambiare il rapporto con il cittadino in termini di qualità dei servizi offerti e di maggiore trasparenza nell'uso delle risorse pubbliche. Una sana e virtuosa interazione tra pubblico e privato può rivelarsi una leva determinante per avviare quel processo di modernizzazione e di efficientamento della PA per favorire il quale i *manager* che rappresentiamo sono disponibili ad assicurare il loro apporto professionale.

La presenza di un apparato normativo molto articolato, complesso e cavilloso, inoltre, e la burocrazia in generale ne sono concausa e sono nodi cruciali su cui è necessario intervenire. La continua evoluzione normativa, spesso anche ricca di contraddizioni e di ripensamenti e non di rado formulata con una cattiva tecnica legislativa, favorisce il ruolo negativo della stessa burocrazia. Il Paese ha bisogno di norme semplici e di un quadro normativo stabile, che assicuri certezza del diritto e consenta di dare il giusto affidamento a chi deve prendere decisioni di medio o lungo periodo, singoli cittadini e imprese.

Se pensiamo alla normativa tributaria, spesso nei contribuenti rispettosi permane il timore, che facilmente può trasformarsi in concreta possibilità, di incappare in qualche errore nell'adempimento. Per coloro che sono invece proiettati all'evasione si favorisce la ricerca di un *escamotage*, di un appiglio che ne agevoli l'intento fraudolento, o quanto meno elusivo. Allo stesso tempo, si complica il sistema dei controlli e, di conseguenza, si nutre ancora di più il fenomeno dell'evasione fiscale, una piaga che non solo ha effetti deleteri sui conti pubblici, ma altera il regolare funzionamento del mercato e delle sue dinamiche naturali, nonché genera un livello di imposizione eccessivo su quella parte di contribuenti che assolve onestamente ai propri obblighi, lavoratori dipendenti e pensionati.

Le aree qui di seguito trattate sono orientate alla riorganizzazione delle competenze centro-periferia con l'estesa introduzione delle tecnologie dell'informazione, per creare un'amministrazione più efficiente, meglio organizzata e più trasparente. Inoltre, pur se in sintesi, sono indicati anche interventi specifici riguardanti la sanità e la gestione del territorio, in cui possono essere eliminati gradi sprechi e ridotti notevolmente i costi di gestione, e un *focus* sull'unificazione del settore entrate del fisco e della previdenza.

È fondamentale, altresì, che cresca il livello di cultura e di competenza manageriale nella pubblica amministrazione allargata, trattandosi di una componente determinante per l'attuazione di grandi progetti di effettiva trasformazione nel Paese. Nella CIDA sono presenti le organizzazioni di rappresentanza sia del settore privato, come Federmanager, che ne è la componente maggioritaria, sia del settore pubblico. Tra gli obiettivi della Confederazione c'è anche quello di creare una maggiore contaminazione delle diverse culture che può tornare utile all'obiettivo di modernizzazione della PA. Federmanager, a titolo di esempio, insieme a Confindustria, ha affrontato e portato a compimento un progetto di innovazione all'interno del FASI, il Fondo sanitario

integrativo dei dirigenti industriali, che conta 130.000 nuclei familiari, 300.000 con gli assistiti. La maggiore iniziativa a livello europeo è il progetto di dematerializzazione, che con la collaborazione e previa autorizzazione espressamente rilasciata dall'Agenzia delle entrate, consente agli iscritti di colloquiare con il fondo in via telematica, con un evidente e significativo miglioramento della qualità del servizio per gli stessi e un altrettanto evidente e significativo ritorno per il fondo, sia in termini di riduzione di costi, sia in termini di miglioramento della qualità del processo organizzativo. Saranno quindi più automatici ed efficaci i controlli sulla spesa e si prevede di recuperare risorse economiche significative per migliorare le prestazioni del fondo. Siamo di fronte a una *best practice* che dimostra che, lavorando insieme e in modo propositivo e costruttivo con la PA, si possono ottenere eccellenti risultati.

La procedura di dematerializzazione sopra descritta costituisce, ai fini della compilazione automatica del modello 730, un presupposto fondamentale per il successo dello *step* successivo della trasmissione dei dati relativi alle spese sanitarie, di cui all'articolo 3 del decreto legislativo n. 175 del 2014, comprese quelle rimborsate per effettivo dei contributi versati, che danno diritto alla deduzione. L'utilizzo della suddetta procedura informatica consente infatti di avere immediatamente a disposizione i dati reali delle prestazioni rese. La fase di trasmissione di tali dati all'Agenzia delle entrate richiede procedure complesse e delicate — perché coinvolge dati sensibili — quindi l'uso di tecnologie informatiche idonee che rispettino i parametri di sicurezza e di gestione dei medesimi.

Considerando che i fondi dovranno fare degli investimenti economicamente significativi, ci dichiariamo sin d'ora disponibili a partecipare a un gruppo di lavoro per condividere le soluzioni più opportune che consentano alla pubblica amministrazione di conseguire il suo obiettivo, tenendo conto, al contempo, delle implicazioni che possono generarsi sui fondi, ognuno dei

quali ha proprie specificità. Su questo punto, insieme anche ai fondi sanitari, siamo stati chiamati dall'Agenzia delle entrate per dare un aiuto a fornire dati relativi al prossimo 730. Su questo tema ci aspettiamo a nostra volta un aiuto da voi, perché, nonostante abbiamo già collaborato egregiamente con l'Agenzia delle entrate anche per la dematerializzazione, la paura che incombe in tutti i fondi in questo momento è dovuta al fatto che possa chiedere procedure informali o che all'ultimo momento qualcosa stravolga il lavoro svolto. Il problema non è soltanto rappresentato dalle risorse economiche che i fondi dovranno mettere a disposizione per adeguarsi a quello che occorre, ma anche l'intreccio complessivo che potrebbe complicarsi. Per esempio, anche i dati che possediamo noi sono sensibili. I dati sulla sanità sono particolari. Dobbiamo chiedere conforto anche al Garante sulla *privacy*. Non vorremmo trovarci in una situazione molto delicata. Passerei ora la parola, se il Presidente consente, al direttore generale.

MARIO CARDONI, *direttore generale di Federmanager*. Intervengo su un tema che ponete come autorità e che riteniamo centrale per lo sviluppo del Paese, anche per fornire una risposta vera e concreta all'obiettivo della *spending review*, che si può naturalmente agevolare nel momento in cui si utilizzano bene e meglio strumenti di cui già di fatto l'amministrazione pubblica dispone. Ci siamo concentrati su alcuni capitoli per cui riteniamo di poter fornire un utile contributo e che quindi mettiamo a vostra disposizione.

Il primo tema riguarda il migliore uso di tecnologie e di banche dati di cui l'amministrazione pubblica già dispone. Sappiamo che esiste una pluralità di banche dati nella pubblica amministrazione, che, se opportunamente utilizzate, potrebbero aiutare nella gestione dei servizi ai cittadini ed essere utili per altre amministrazioni, così come esistono tecnologie avanzate che permetterebbero un continuo scambio di informazioni. Sono disponibili infrastrutture tecnologiche che offrono già

grandi potenzialità, ma ci sembra non siano adeguatamente sfruttate, considerato che sul cittadino ricadono adempimenti informativi che potrebbero essere evitati e che giustificano la percezione di una pubblica amministrazione complessa, poco efficiente e con una presenza a volte invadente. Per esempio, gli Stati Uniti e la Gran Bretagna hanno sviluppato progetti che prevedono l'accessibilità *online* ai servizi di tutte le amministrazioni centrali e locali con un unico ingresso: potrebbe essere una proposta interessante da portare avanti. Questi progetti hanno condotto a una profonda revisione dei sistemi informativi gestiti da diverse amministrazioni e a un'ampia riorganizzazione delle stesse, sia per le competenze sia per i servizi erogati. Nei cittadini è cresciuta la consapevolezza dell'amministrazione pubblica più efficiente e meno burocratica.

Sarebbe quindi necessario, a nostro avviso, definire un progetto di integrazione strategica, che si inserisca perfettamente in questa iniziativa, con l'obiettivo di creare un sistema utile a semplificare e unificare gli adempimenti dei cittadini, a connettere amministrazioni centrali e locali, a utilizzare banche dati integrate e a incrementare l'utilizzo di strumenti tecnologici da parte dei cittadini e delle imprese che entrano in relazione con le amministrazioni pubbliche.

Alla luce di quanto detto, sul piano della semplificazione degli adempimenti riteniamo che gli strumenti della fatturazione elettronica e del 730 precompilato vadano nella giusta direzione, ma che certamente non possano considerarsi che dei meri primi passi.

La prima, attuata soltanto lo scorso anno, ha prodotto riscontri positivi. Si pensi che lo scorso 30 giugno 2015 il Sistema di Interscambio aveva trattato più di 10 milioni di *file* di fatture. La fatturazione elettronica offre all'amministrazione finanziaria la possibilità di effettuare riscontri e interscambi di dati e informazioni in maniera automatica e tempestiva, nonché consente una notevole riduzione dei costi per gli operatori delle

imprese nella gestione della contabilità, della trasmissione del dato e dell'informazione gestita.

Il modello 730 precompilato dovrebbe rappresentare un alleggerimento per i cittadini, considerata l'inclusione automatica nella dichiarazione precompilata dei redditi da lavoro e, dal prossimo anno, come si diceva prima, di tutti gli oneri detraibili e deducibili sostenuti. In merito abbiamo qualche timore, perché riteniamo che non si sia adeguatamente tenuto conto del fattore tempo, per come stanno andando avanti le cose. Le operazioni da mettere in atto, come si diceva anche prima, comportano implicazioni organizzative e gestionali complesse. Questo è già emerso dal confronto avviato dai fondi con l'Agenzia delle entrate. Pertanto, occorre tempo per comunicare i dati e occorre che vengano adeguatamente introdotti e utilizzati strumenti tecnologici che consentano di trasferire questi dati, come si diceva, in un regime di sicurezza, tenuto conto che trattiamo di dati sensibili. Obiettivamente, ci può essere il rischio che l'obiettivo del 2016, con riferimento alla dichiarazione del 2015, possa non essere realizzato. Inoltre, non si è ancora considerata la necessità di acquisire il parere del Garante sulla *privacy*, che ha dato rilievo a questo aspetto per quanto concerne la delicatezza dei dati di cui stiamo parlando.

L'investimento sull'integrazione delle banche dati della pubblica amministrazione, a nostro avviso, è strategico e prioritario e sarebbe pienamente ripagato da forti e consistenti risparmi sui costi diretti e indiretti della pubblica amministrazione (logistica, *hardware*, *software*, consumi, costi di gestione, unificazione dei contratti informatici e delle relative connessioni, e potremmo continuare) e anche sui servizi pubblici. Ciò proporrebbe un conseguente forte impulso allo sviluppo tecnologico ed economico del nostro Paese, nonché inciderebbe positivamente nei rapporti tra cittadini, imprese e sistema pubblico. Noi consideriamo questo un *asset* strategico.

Abbiamo fatto poi qualche considerazione sulla gestione del territorio e sulla questione dell'interconnessione degli uffici

periferici delle pubbliche amministrazioni. Sulla gestione e l'analisi del territorio del nostro Paese intervengono più amministrazioni pubbliche, tra cui i ministeri dell'economia, dell'agricoltura, dell'ambiente, della difesa, dell'interno, il Dipartimento della protezione civile e, naturalmente, le regioni e gli enti locali. Ogni organizzazione ci risulta avere un proprio sistema, che registra i dati in forma cartografica. Questi sistemi sono costosi, sia per la gestione sia per l'aggiornamento. Esistono appalti per sistemi informativi cartografici gestionali che insistono sullo stesso territorio affidati da ministeri ed enti locali diversi agli stessi fornitori senza un minimo di coordinamento. Soprattutto i sistemi di rilevazione del territorio (fotogrammetria, rilevazioni satellitari, accessi *in loco*) sono disposti da ciascun ente sempre sullo stesso territorio, con sovrapposizione di dati e di costi. Manca un'azione di coordinamento tra questi diversi soggetti. La gestione del territorio, su cui intervengono più amministrazioni ministeriali, regionali e locali, così come gli uffici periferici delle amministrazioni centrali, sono aree con significative possibilità di efficientamento, a nostro avviso, mediante la loro riorganizzazione, supportata dall'inserimento di un adeguato e moderno strumento informatico. Andrebbero definiti standard, sistemi e criteri unitari, disegnando un unico sistema di informazioni cui possano accedere tutti gli organismi interessati per le informazioni e i servizi di competenza.

La base — questa è una proposta che mettiamo a disposizione — potrebbe essere costituita dal sistema catastale, che già opera in connessione con regioni ed enti locali per le implicazioni fiscali. Tale sistema andrebbe arricchito con altri temi riguardanti i diversi settori interessati (colture agricole, discariche, incendi boschivi, vincoli urbanistici). Il sistema unitario così organizzato può essere utilizzato con accessi in rete da altri ministeri, regioni ed enti locali, con impatti notevoli sui servizi e riduzione dei costi.

Gli uffici periferici delle amministrazioni centrali, inoltre, dovrebbero essere

profondamente riorganizzati nelle competenze per effetto dei servizi che i cittadini svolgono ora direttamente via rete dalla propria abitazione e dalle connessioni tra i diversi uffici, in molti casi soppressi. Uno studio del MEF di qualche anno fa metteva già in evidenza l'elevato numero di uffici periferici dipendenti e la necessità di accorpamenti e di riorganizzazione, evidenziando i conseguenti risparmi conseguibili. Tali interventi consentirebbero di ottenere risparmi sui costi della struttura burocratica e notevoli miglioramenti in termini di efficienza connessi alla semplificazione delle procedure di raccordo tra pubblica amministrazione e collettività.

Abbiamo fatto poi un altro *focus* sulla spesa sanitaria, un tema che ci interessa particolarmente anche per le implicazioni sui nostri fondi sanitari integrativi. La spesa sanitaria nazionale in questo Paese è di circa 120 miliardi, di cui 25 miliardi riguardano la spesa farmaceutica e specialistica. Su queste voci si può intervenire rivedendo il processo operativo e realizzando un cospicuo risparmio su base annua, che abbiamo stimato in circa il 20 per cento. Parliamo di circa 4 miliardi. Dal nostro punto di vista il progetto dovrebbe articolarsi nel modo seguente. I medici, i farmacisti e i laboratori di analisi andrebbero collegati in rete con la struttura pubblica. Il medico emette con il proprio PC la prescrizione, che viene registrata nell'archivio elettronico. Il paziente, con la tessera sanitaria e la prescrizione, si reca presso la farmacia o il laboratorio di analisi, che in rete registrano l'avvenuta esecuzione della prescrizione. Le farmacie e i laboratori di analisi emettono le fatture, con l'indicazione analitica delle prescrizioni eseguite. Le ASL, prima di liquidare, naturalmente, verificano sempre con un controllo in rete l'effettiva esecuzione delle prescrizioni. Tale intervento eliminerebbe abusi e comportamenti anomali, nonché tutti i sistemi di gestione cartacea e permetterebbe l'accesso in rete da parte dei cittadini alle proprie prescrizioni, ai fini della trasparenza, dell'autocontrollo dei consumi, un fatto non di poco conto, dell'evidenza di anomalie e ad uso degli

adempimenti fiscali. Ciò consentirebbe di ottenere dati in tempo reale sui consumi dei farmaci, sulle analisi prescritte per medico, territorio, tipologia e verifiche epidemiologiche della regione. Tutto ciò significa veramente mettere sotto controllo la spesa farmaceutica, che, come dicevamo, pesa per 25 miliardi sul nostro bilancio pubblico.

Un'altra proposta che andrebbe nella direzione di ridurre gli sprechi in sanità sarebbe quella di ricondurre le ASL a una gestione unitaria per l'intera regione sotto il profilo del bilancio e delle procedure, come sta avvenendo in alcune regioni. Ci risulta che in Toscana, per esempio, stia già avvenendo. La regione, che finanzia le ASL, dovrebbe imporre loro procedure di contabilità, di bilancio, di acquisto e di gestione del personale assolutamente identiche, con una sensibile riduzione dei costi di gestione.

Un'altra area della sanità che richiede forti innovazioni è quella dei ricoveri e degli interventi sanitari. Questo noi lo vediamo perché pesa poi sui bilanci del nostro fondo integrativo. Le richieste di rimborso delle cliniche private convenzionate ci risulta siano verificate a campione in percentuali molto basse, nell'ordine del 3 per cento. Con un utilizzo ottimale della strumentazione informatica si potrebbero fare controlli di merito più adeguati, che consentano di avere informazioni e di gestire le stesse dal momento del ricovero a quello dell'uscita (le diagnosi, l'intervento operatorio, i giorni di degenza in relazione alla diagnosi) e di riscontrare le richieste di rimborso delle cliniche in modo sistematico. Una banca dati centralizzata permetterebbe di analizzare i costi diversi a fronte di diagnosi uguali e di pervenire progressivamente, oltre che a una riduzione dei costi, anche a una moralizzazione di tutto il sistema.

Un ruolo maggiore dei fondi sanitari integrativi — questo noi lo diciamo tempo — come intermediari della spesa privata, evitando che ci sia una spesa diretta del cittadino e facendo sì che questi sia maggiormente intermediato dai fondi, avrebbe il vantaggio di migliorare la qualità del

servizio con un'azione mirata di convenzionamento nelle strutture sanitarie, come, per esempio, il FASI fa, e di tenere sotto controllo la spesa, sia in termini di importo complessivo, sia nel merito della spesa sostenuta. Si creerebbe un'operazione *win-win*, migliorando la qualità dell'offerta sanitaria, contenendo la spesa per il cittadino, che pagherebbe le stesse prestazioni a costi inferiori, e dando vita a un sistema sanitario che operi in termini di complementarità tra pubblico e privato. Non potrebbe che esserci un miglioramento della qualità del servizio verso l'utente.

Un'altra ipotesi su cui crediamo si possa fare qualche intervento efficace riguarda i sistemi d'identificazione del cittadino. Carta di identità elettronica, carta dei servizi regionali, tessera sanitaria, codice fiscale sono emessi e gestiti da organismi pubblici diversi, con costi e modalità diverse, ma servono tutti allo stesso scopo, che è quello di identificare il cittadino. L'attuale codice fiscale autogenerante non è più adeguato alla società multietnica e deve essere, pertanto, riprogettato, riattribuito e ridistribuito. Questa potrebbe essere l'occasione per un grande progetto di unificazione in un unico supporto identificativo delle diverse esigenze espresse dalle varie organizzazioni pubbliche, con notevoli benefici sulla semplificazione dei servizi, sui costi di gestione dei sistemi e sui costi di produzione e di distribuzione delle tessere e delle carte. Ciò consentirebbe, inoltre, di rendere più immediato ed efficiente il controllo informatico, sia sotto il profilo repressivo, scongiurando le truffe, sia sotto il profilo statistico-sanitario.

L'ultimo punto che abbiamo affrontato, e che riteniamo molto importante, è quello dell'interazione tra il sistema previdenziale e il sistema fiscale. Lascio la parola su questo specifico tema, se il Presidente consente, al presidente di CIDA, Giorgio Ambrogioni.

GIORGIO AMBROGIONI, *presidente di CIDA*. Vorrei soltanto sottolineare qual è il

filo rosso che lega le considerazioni che abbiamo cercato di sviluppare con questo nostro documento.

Il filo rosso si chiama « recupero di un rapporto di fiducia fra Stato e cittadino », un rapporto che oggi non è così solido, visto che c'è un problema di equità complessiva e che c'è un dato che ci allarma ancora fortemente. L'ultimo rapporto sul risultato del contrasto all'evasione fiscale allegato al Documento di economia e finanza dimostra che, nonostante tutti gli sforzi, ci sono ancora 91 miliardi, e anche più, di redditi sottratti alla fiscalità e che 40 di questi miliardi sono legati all'IVA. È chiaro che, se questa lotta all'evasione fiscale non si realizza in maniera veramente efficace — soltanto 140 milioni di questo accertato vanno poi a regime e diventano spendibili — ciò significa che il rapporto tra Stato e cittadino ne risente fortemente.

Rappresentiamo una categoria di lavoratori dipendenti che costituisce lo 0,7 per cento del totale dei contributori IRPEF, eppure questo 0,7 per cento contribuisce al totale del gettito complessivo IRPEF per quasi il 13 per cento. Rappresentiamo una categoria che vuole costituire un *asset* professionale finalizzato alla modernizzazione del sistema Paese, che ultimamente è gravato pesantemente non solo da questo fardello fiscale molto forte, anche perché opera in regime di sostituto d'imposta, ma anche da una polemica molto strumentale e demagogica per quanto riguarda il sistema pensionistico.

Tutti i giorni, anche stamattina, il professor Boeri è tornato alla carica con un'idea un po' balzana, dal mio punto di vista, se mi permettete questa battuta, ovvero di diminuire le pensioni dei soggetti che vanno a risiedere all'estero. Siamo oggetto di attacchi demagogici, perché ritenuti portatori di cosiddette pensioni d'oro. Noi quest'accusa la contrastiamo, la rigettiamo, la respingiamo totalmente, perché le nostre pensioni sono frutto di contributi versati per 35-40 anni e soprattutto sono pensioni, ancorché retributive, che vengono sottoposte a un effetto redistributivo per effetto di un *décalage* dei

rendimenti pensionistici a mano a mano che cresce il livello pensionistico. Siamo una categoria — non una casta, perché nessuno ci tramanda il ruolo di dirigente — che viene da famiglie di ceto medio e che vuole mettere a disposizione del Paese, con onestà intellettuale, la propria cultura professionale.

Mi avvio alla conclusione. Il tema posto con questo nostro documento è che vogliamo che la cultura manageriale, in termini di cultura del risultato, di *performance* e di misurazione dei risultati, pervada tutti i canali della pubblica amministrazione, a cominciare dall'amministrazione fiscale, perché attraverso un recupero di credibilità, di efficacia e di efficienza possiamo ricostruire quel rapporto Stato-cittadino alla base di una corretta relazione sociale. Questo è il messaggio politico che vogliamo esprimere con la nostra audizione, di cui vi ringraziamo. Quello che vogliamo dire è solo questo: considerateci una risorsa professionale, dirigenti pubblici e privati, a tutti i livelli. Rappresentiamo circa 140.000 dirigenti pubblici e privati in tutti i settori della pubblica amministrazione e del privato. Vogliamo essere considerati un *asset* per la modernizzazione e la moralizzazione di questo Paese.

LAURA BIGNAMI. Innanzitutto vi ringrazio per la relazione molto chiara, precisa e puntuale e per esservi messi a disposizione per un eventuale tavolo. Ero interessata al risparmio della spesa sanitaria e vi faccio una domanda. Quali sarebbero le eventuali tempistiche per la realizzazione di questa vostra idea sulla spesa sanitaria?

Per quanto riguarda l'evasione fiscale, il problema è sostanziale, perché sia per la spesa pubblica, sia per quella legata all'evasione fiscale ciò che conta, al di là delle tempistiche, è la volontà politica. Da parte mia, è fortissima, ma purtroppo la volontà politica di realizzare questo non è molto forte.

GIORGIO AMBROGIONI, *presidente di CIDA*. Si tratta di un tema oggettivamente

complesso, perché significa interagire con varie componenti del sistema delle pubbliche amministrazioni. Tuttavia, è fattibile in tempi assolutamente compatibili con una visione di medio periodo. È chiaro che occorrono un forte *incipit* e un *imprimatur* politico e soprattutto — insisto, non per autopromuovere il nostro ruolo — una fortissima spinta in termini di apporti manageriali privatistici, se mi passa questo termine. In sostanza, il *management* deve essere misurato sui risultati, su obiettivi misurabili, anche dal punto di vista temporale. Uno dei problemi che il nostro sistema Paese ha è che i tempi si dilatano e che dilatano anche i costi. Questo significa che dobbiamo introdurre cultura manageriale a tutti i livelli. Ovviamente, quello che conta è il mandato politico: dove il mandato politico c'è, le risorse manageriali si impegnano e portano i risultati.

STEFANO CUZZILLA, *presidente di Federmanager*. Volevo aggiungere una cosa, giusto per essere concreti, non limitandosi solo a dire cose belle. Una cosa importante c'è già: l'Agenzia delle entrate ci ha chiamato, insieme ai fondi sanitari, per realizzare procedure informatiche e restituire loro dati e si è già aperto un tavolo.

Intanto facciamo i complimenti all'Agenzia delle entrate. Grazie al lavoro da voi svolto, siamo riusciti con loro a dare vita a un progetto di dematerializzazione che ci ha permesso di ottenere una semplificazione e un risparmio che si sta realizzando sulla spesa sanitaria.

Adesso l'Agenzia delle entrate nei suoi studi ha intuito che, conoscendo i dati dai fondi sanitari, può scoprire l'evasione: su questo fronte ci mettiamo a disposizione. L'importante, per adesso, è portare avanti con loro un progetto che aiuti anche noi.

La nostra paura adesso è che questo progetto arrivi in un periodo dell'anno in cui non saremmo pronti a adempiere. Sotto questo profilo, a differenza di altri fondi, siamo avvantaggiati, perché abbiamo la procedura di dematerializza-

zione, anche grazie a loro, ma su questo tema dobbiamo chiaramente giocare una partita importante.

Faccio un esempio per chiarire. È come quando uno cammina su una strada asfaltata da poco e se ne rallegra. Il giorno seguente però ci trova un buco perché è passata l'ACEA, poi un altro perché è la volta dell'azienda del gas, e ogni volta si deve rifare la strada. Si può studiare un sistema in cui, se dobbiamo rivedere tutto il sistema informatico, per esempio dei fondi, si faccia tutto una volta sola e con tutte le caratteristiche che servono. Questo significa che a livello informatico e di banca dati inseriamo tutte le informazioni che servono per la spesa sanitaria, per i dati sulla ricerca sanitaria e per gli adempimenti fiscali. Questo significa anche vedere le cose in modo globale. Non è assolutamente difficile. Quando uno parla di queste cose, sembra che stia su Marte. Non andiamo su Marte, stiamo sulla Terra. Sotto questo profilo questo è già il primo banco di prova. I tempi certi possono essere velocissimi: basta che si chieda, anche in modo concordato, e noi possiamo dare molte risposte e consigli. Quello che ci serve in questo momento è poter interagire e dialogare con loro e dire quali sono i vantaggi che potremmo portare in quest'operazione. Onestamente, anche per noi questo significa avere un interlocutore, ma avendo tutti i dati, altrimenti una mattina chiede una cosa l'Agenzia delle entrate, poi ne chiede una il Ministero della salute, poi ne chiede una il Garante della *privacy*, ognuno con una forza notevole nel chiederla. Stiamo veramente a disagio. A volte passiamo intere giornate a rispondere a tutti i quesiti o a fornire i dati che ci chiedono.

RAFFAELA BELLOT. Anch'io mi unisco al ringraziamento per la praticità e la linearità delle informazioni. Alla mia domanda ha appena risposto lei. Infatti, volevo chiedere qual è attualmente la possibilità di coordinamento, se è già avviato e se l'avete con le parti interessate: mi ha anticipato. Una cosa che noto è che il vostro punto di partenza sarebbe quello

della definizione dei costi standard. Alla fine, torniamo sempre sulla vecchia logica, che ci riporta davvero all'equità della spesa divisa per regioni, per aree o per macroaree. Questo mi sembra essere il vostro obiettivo. Arriviamo sempre a un punto di partenza che dovrebbe essere quello che riprende l'equità fiscale.

STEFANO CUZZILLA, *presidente di Federmanager*. Rispondo con una integrazione. Come ha accennato il presidente della CIDA, non si tratta solo di collaborare con l'Agenzia delle entrate, che è già partita bene convocandoci, ma c'è anche il problema dell'equità fiscale. Con riferimento a ciò che stiamo sentendo da parte dell'INPS nei nostri confronti, se, da un lato, oggi stiamo ottimizzando le risorse per poter fornire consigli e lavorare meglio, dall'altra, invece siamo preoccupati, perché tutto il *battage* di questi ultimi mesi ci ha portato l'opinione pubblica addosso e ci ha fatto comunque etichettare male. Questa equità per noi è davvero fondamentale, perché potrebbe portare verità su queste questioni: vi sono tantissimi pensionati, tantissimi colleghi — il presidente su questo aspetto si è tenuto — disperati e preoccupatissimi per queste dichiarazioni. Ognuna di queste persone ha concentrato la sua vita, ha stabilito come potevano andare i suoi risparmi e già ha compiuto scelte di vita tanti anni fa. In questo momento diventa pericolosissimo metterla in agitazione. Tutti i giorni siamo subissati da lettere. C'è gente disperata che viene da noi, anche di 80-90 anni, e a cui non riusciamo a spiegare. Queste persone sono state messe in agitazione. Hanno paura che venga loro tolta metà della pensione. Ognuno di loro ha stabilito il proprio nucleo familiare ormai da anni.

MARIO CARDONI, *direttore generale di Federmanager*. In queste proposte ci siamo un po' sforzati — spesso si parla, ma poi ci si chiede che cosa si faccia concretamente — e abbiamo cercato di occuparci di due situazioni in cui riteniamo che solo modificando i comportamenti si possano realizzare forti risparmi. Da una parte,

questo significa responsabilizzare tutte le parti coinvolte, compreso l'utente. Spesso, se all'utente si chiede, alla fine dell'anno, quanto ha usufruito del servizio: non lo sa nemmeno. Invece, magari, se ha una scheda in cui può vedere esattamente quello di cui ha goduto, questo può portare anche a una responsabilizzazione. È chiaro che qui si tratta di capire se ci sia una volontà politica a definire e, quindi, di fatto a imporre un sistema di un dato tipo. Si tratta di mettere in atto un processo che ha solo conseguenze virtuose per tutti.

A noi interessa molto il discorso dei fondi integrativi perché siamo convinti che il sistema sanitario, così com'è, non possa reggere, se non si trova una giusta integrazione tra pubblico e privato. Il modo in cui il privato oggi viene gestito non è il modo migliore, perché il cittadino viene lasciato di fatto da solo di fronte alla struttura privata. Per questo motivo diciamo che il ruolo dei fondi integrativi non è solo un fatto categoriale, ma ha carattere generale. È lo strumento che sa intermediare la spesa. Il sistema di convenzionamento fatto con le strutture cliniche e con gli studi odontoiatrici viene strutturato guardando anche al costo e alla qualità della prestazione. Questo significa avere un intermediario che fa crescere la disponibilità anche del cittadino utente, il quale si troverà in tasca più soldi rispetto a prima, perché spenderà di meno per una prestazione.

Questa è una logica virtuosa, che va anche a sanare il nostro sistema sanitario, che sappiamo essere un po' a macchia di leopardo: funziona meglio da qualche parte e funziona peggio da altre. Dove funziona peggio, anziché far aspettare le persone sei mesi o un anno per avere un dato tipo di prestazione, può intervenire in modo complementare la struttura sanitaria privata convenzionata, che può fornire quel tipo di servizio e realizzare il servizio al cittadino nei tempi in cui merita di riceverlo.

LAURA BIGNAMI. Un'osservazione. Nella globalità ci sarebbe anche una sicurezza, perché, nel momento in cui ho una

tessera in cui ho registrato tutto, se sto male, l'ospedale non deve fare cento esami. Sa, per esempio, che soffro di quella patologia e fa un esame solo. Quindi, c'è un grandissimo risparmio anche dal punto di vista delle indagini e del primo soccorso.

PRESIDENTE. Vi ringraziamo davvero di quest'audizione e dei consigli che oggettivamente potete fornire alla Commissione, ma anche al Paese stesso.

Svolgo due considerazioni. Siamo una Commissione molto pratica. Il prossimo mercoledì, con lei, o chi per lei, ci sarà un incontro. Abbiamo prima l'audizione con il direttore dell'Agenzia delle entrate e subito dopo affronteremo il tema con voi su come poter meglio interagire con l'Agenzia delle entrate. Prevedo che, visto il vostro ruolo, avrete molto a che fare con l'Agenzia delle entrate, specialmente sul 730 precompilato. Pertanto – do subito la notizia – il prossimo mercoledì, subito dopo l'audizione, ci sarà questo incontro.

Per quanto riguarda Boeri, l'abbiamo avuto in audizione, e sarà nuovamente qui a novembre. Purtroppo, questo è un discorso manageriale, che riguarda anche il vostro aspetto. A volte chi ha una tendenza manageriale molto spiccata forse non capisce che cos'è la politica. A volte parlando sui giornali, come stamattina, non capisce il danno che causa. Sono grandi *manager*, ma anche il risvolto politico è molto importante.

GIORGIO AMBROGIONI, *presidente di CIDA*. Boeri è un grande professore più che un grande *manager*.

PRESIDENTE. Vi ringrazio della vostra visione, ma sappiamo tutti com'è Boeri: tutte le cose che ha detto da quando fa il *manager* dell'INPS, o pretende di farlo, secondo me, hanno avuto realizzazioni zero. Visto che sapete cosa sia la missione di raggiungere l'obiettivo, vi dico che a oggi io non vedo assolutamente nulla: lo dico assumendomi la responsabilità parlandone al microfono.

Secondo me la vostra organizzazione nel Paese non è molto conosciuta. Non vi ho mai visto sui giornali o in televisione a portare avanti le istanze, tra l'altro anche sindacali, molto importanti che, in un momento di crisi, quel settore, quel tipo di lavoratore, ha pagato più degli altri. Purtroppo, non bisogna sempre pensare agli ultimi, ma anche ai penultimi, altrimenti rischiamo di essere tutti ultimi.

Detto questo, l'invito è che vi sia una collaborazione più frequente, per affrontare concretamente alcuni temi: per esempio, l'analisi del direttore generale Cardoni sulla riduzione dei costi della sanità è proprio un nostro obiettivo, concordato con l'ingegner Cannarsa e il Ministro Lorenzin, proprio per evitare, purtroppo, costi o tagli sbagliati. Oggettivamente, a

volte bisogna tagliare la spesa, ma tagliare male può essere nocivo. Davvero vi rivolgiamo un invito a una collaborazione, perché il vostro punto di vista per il mondo dell'amministrazione e dello Stato è molto importante. Ci vediamo il prossimo mercoledì.

Dichiaro conclusa l'audizione.

La seduta termina alle 9.15.

*IL CONSIGLIERE CAPO DEL SERVIZIO RESOCONTI
ESTENSORE DEL PROCESSO VERBALE
DELLA CAMERA DEI DEPUTATI*

DOTT. RENZO DICKMANN

*Licenziato per la stampa
il 5 novembre 2015.*

STABILIMENTI TIPOGRAFICI CARLO COLOMBO

