



Regione Siciliana
Assessorato Regionale dell'Istruzione e
della Formazione Professionale



Fondo Sociale Europeo



Convenzione tra Regione Siciliana (*Dipartimento Istruzione
e Formazione Professionale*) e FormezPA
POR FSE 2007 - 2013 - Regione Siciliana - Asse VII - Capacità Istituzionale
Progetto: AZIONI DI SISTEMA PER LA CAPACITÀ ISTITUZIONALE – *Linea Comuni*

Seminari di approfondimento tematico. Febbraio – marzo 2014
Palermo, Enna, Messina, Catania.

Associazionismo comunale in Sicilia: procedure, strumenti, responsabilità.

La gestione associata delle entrate dei Comuni – *Presentazione di un'esperienza (2)*

*Relatore: Ennio Dina – Esperto in tributi locali
(slides realizzate in collaborazione con Pasquale Mirto)*



Formez_{PA}

I PARTE

**Dall'analisi dei dati alla stesura della
convenzione**

FASE – 1- RACCOLTA DEI DATI

Data per acquisita la **volontà politica** di procedere alla gestione in forma associata, occorre realizzare uno studio di fattibilità, che presuppone la raccolta dei dati, ed in particolare:

- ✓ Volume attività;
- ✓ Personale impiegato;
- ✓ Dotazioni informatiche;
- ✓ Altri variabili, quali distanza dai comuni.

FASE 1- PREDISPOSIZIONE QUESTIONARIO

Primo passo: **predisposizione questionario**

Premessa:

- Occorre garantire un servizio di supporto alla compilazione per garantire uniformità dei dati;
- I dati non esprimono un giudizio su come è stato finora gestito l'ufficio tributi ma servono solo a fotografare la situazione.
- Vediamo un esempio di questionario



FASE 2 – PRIMA ANALISI DEI DATI

- Raccolti i dati occorre fare un prima relazione illustrativa delle informazioni raccolte
- La relazione ci darà delle prime indicazioni sulla possibilità di effettuare la fase successiva che è lo studio di fattibilità
- Serve a confrontare lo stato di fatto presente nei comuni analizzati

FASE 2- ESEMPIO COMUNI MONTANI

- Vediamo un esempio di situazione molto difficile, perché:
- A) comuni molto piccoli;
- B) comuni molto lontani

Questi sono due variabili decisive perché incidono sui costi e sull'organizzazione.

La situazione è favorevole quando almeno un comune è strutturato.

Comunque è sempre possibile gestire un servizio tributi in forma associata, quello che cambia è la modalità organizzativa

FASE 3 – Lo studio di fattibilità

Con lo studio di fattibilità si costruisce l'ipotetico ufficio associato.

Occorre quindi definire gli elementi portanti:

- ✓ Locali
- ✓ Apertura pubblico
- ✓ Numero dipendenti
- ✓ Strumentazione informativa
- ✓ Catena di comando
- ✓ Costi
- ✓ Criteri di riparto
- ✓ Rendicontazione

FASE 3 – Lo studio di fattibilità

- Esempio di comune che entra in un ufficio associato già costituito, sotto il profilo dell'impatto sui comuni già associati
- Progetto ingresso comune Camposanto
TRIBUTI.doc

Stesura della convenzione

- Lo studio di fattibilità dovrà tradursi poi in una CONVENZIONE
- Esempio nostra convenzione
- [Convenzione Servizio Tributi Unione.pdf](#)

Parte II
Le esperienze consolidate

**Il servizio Tributi
Dell'Unione Comuni Modenesi Area
Nord**

I comuni aderenti al Servizio Tributi

popolazione al 1° gennaio 2011	
Comuni	
Camposanto (dal 1° gennaio 2011)	3.218
Cavezzo	7.390
Concordia Sulla Secchia	9.059
Medolla	6.331
Mirandola	24.602
San Felice Sul Panaro	11.135
San Possidonio	3.828
San Prospero	5.888
TOTALE	71.451

Finale Emilia	16.072
Popolazione UCMAN	87.523

Superficie
territoriale
500 kmq

Il Percorso 1 – evoluzione forma associativa

- Il 30.01.1999 si costituisce il Servizio Tributi Intercomunale dell'Associazione dei Comuni
- Il personale è “comandato”
- Il 21 novembre 2003 si costituisce l'UCMAN
- Il 1° febbraio 2004 il personale viene trasferito all'Unione

Il percorso 2- Le ragioni politiche

- La necessità di perseguire maggiore equità fiscale nell'applicazione dei tributi comunali
- La necessità di avere un controllo del territorio "uniforme" sul territorio dell'UCMAN
- La necessità di raggiungere un più elevato grado di autonomia tributaria
- La consapevolezza che la gestione associata non vuol dire delegare le funzioni ad un comune capofila o all'Unione, ma vuol dire svolgere le funzioni in modo unitario

Il percorso 3- Le ragioni tecniche

- Il riconoscimento dell'eccellenza Mirandola (nel 1998 era l'unico che effettuava attività di recupero ICI)
- La possibilità di elevare le competenze professionali dei dipendenti di tutti i comuni
- L'opportunità di partire fin da subito con l'attività di recupero dell'ICI, utilizzando il modello Mirandola

Recupero evasione 1 - Associazione

Comune	Associazione (1999-2003)	Media annuale
Cavezzo	589.184	117.837
Concordia	1.148.916	229.783
Medolla	708.871	141.774
Mirandola	2.803.311	560.662
S. Felice	1.192.983	238.597
S. Possidonio	510.233	102.047
S. Prospero	579.649	115.930
TOTALE	7.533.147	1.506.629

Recupero evasione 2

Comune	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	TOTALE
Cavezzo	242.645	59.956	130.524	89.940	111.307	114.154	213.093	961.618
Concordia	132.853	125.650	166.904	104.120	93.476	100.294	222.750	946.047
Medolla	142.705	134.352	92.344	141.378	170.177	306.561	257.697	1.245.214
Mirandola	588.184	394.275	786.453	403.091	593.717	620.478	1.099.407	4.485.604
S. Felice	310.168	184.747	220.413	141.525	295.990	213.825	193.437	1.560.105
S. Possidonio	77.883	69.876	69.542	62.341	94.405	55.411	71.762	501.220
S. Prospero	106.689	76.739	147.651	158.183	177.422	121.914	225.311	1.013.909
TOTALE	1.601.127	1.045.595	1.613.831	1.100.576	1.536.494	1.532.637	2.283.457	10.713.716

Recupero evasione 3

Comune	Associazione (1999-2003)	Unione (2004-2010)	TOTALE	Media annuale (12 anni)
Cavezzo	589.184	961.618	1.550.802	129.234
Concordia	1.148.916	946.047	2.094.962	174.580
Medolla	708.871	1.245.214	1.954.085	162.840
Mirandola	2.803.311	4.485.604	7.288.915	607.410
S. Felice	1.192.983	1.560.105	2.753.088	229.424
S. Possidonio	510.233	501.220	1.011.453	84.288
S. Prospero	579.649	1.013.909	1.593.558	132.796
TOTALE	7.533.147	10.713.716	18.246.864	1.520.572

CONTENZIOSO TRIBUTARIO – importi da sentenze passate in giudicato

Comune	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	TOTALE
Cavezzo	11.964	-	-		23.181		-	35.145
Concordia	3.007	-	15.392	599			-	18.998
Medolla	-	65.527	-	36.764			38.902	141.193
Mirandola	74.407	94.666	18.255		87.824	81.787	156.353	513.293
S. Felice	-	79.500	79.500	481	57.262	14.713	11.221	242.676
S. Possidonio	1.618	3.064	8.747	7.020		5.579	17.832	43.860
S. Prospero	1.932	6.996	3.901	5.598	12.312	10.704	-	41.443
TOTALE	92.929	249.753	125.795	50.461	180.579	112.783	224.308	1.036.608

L'organizzazione 1

- La convenzione trasferisce all'Unione la sola “gestione” dei tributi
- La potestà attiva rimane in capo ai comuni
- La riscossione è “formalmente” in capo ai comuni

La partecipazione all'accertamento dei tributi erariali - Segnalazioni

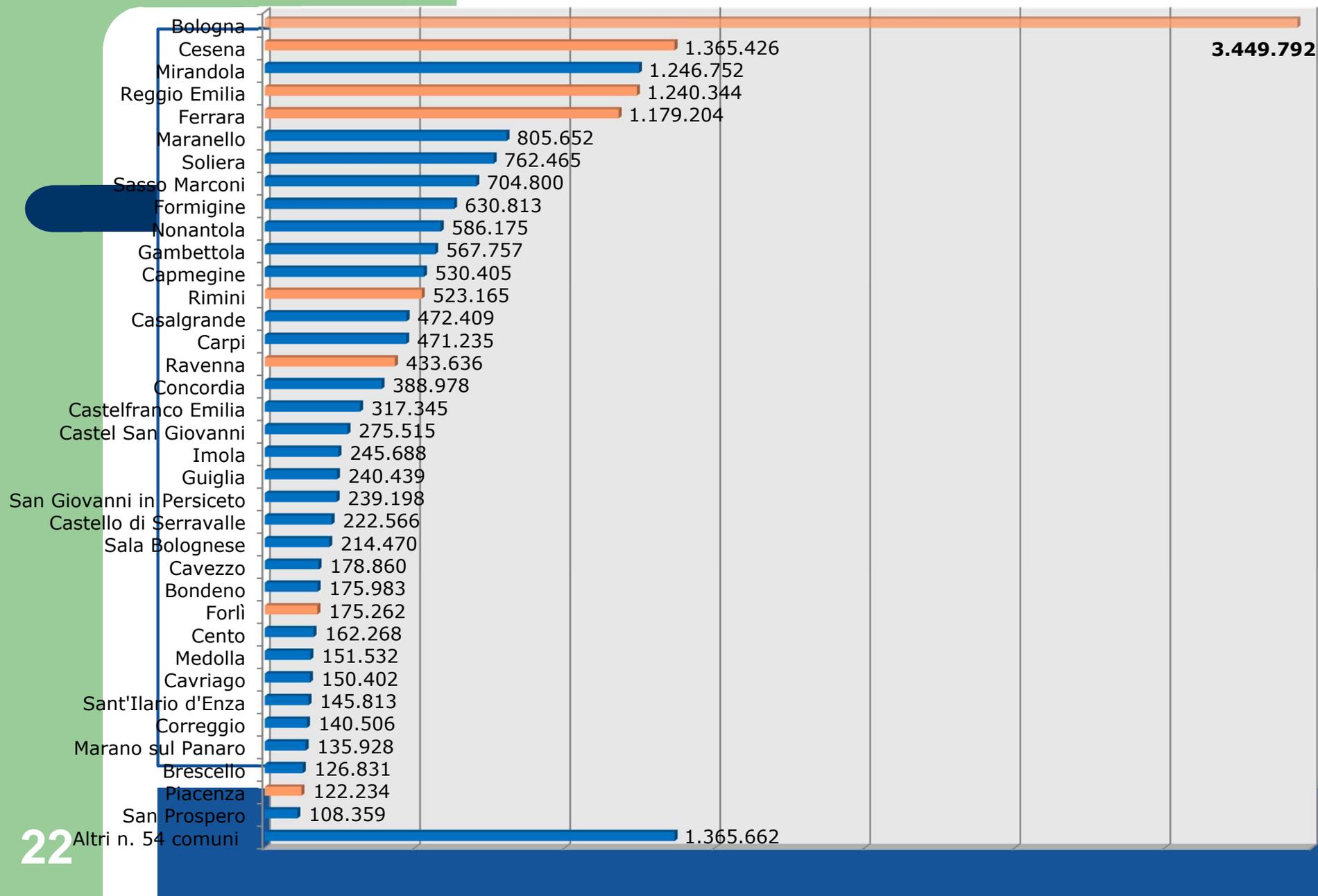
Comune	Anno 2009	Anno 2010	Totale Segnalazioni
Cavezzo	99	20	119
Concordia	55	56	111
Medolla	51	11	62
Mirandola	211	143	354
S. Felice	63	13	76
S. Possidonio	25	17	42
S. Prospero	110	9	119
Totale	614	269	883

La partecipazione all'accertamento dei tributi erariali

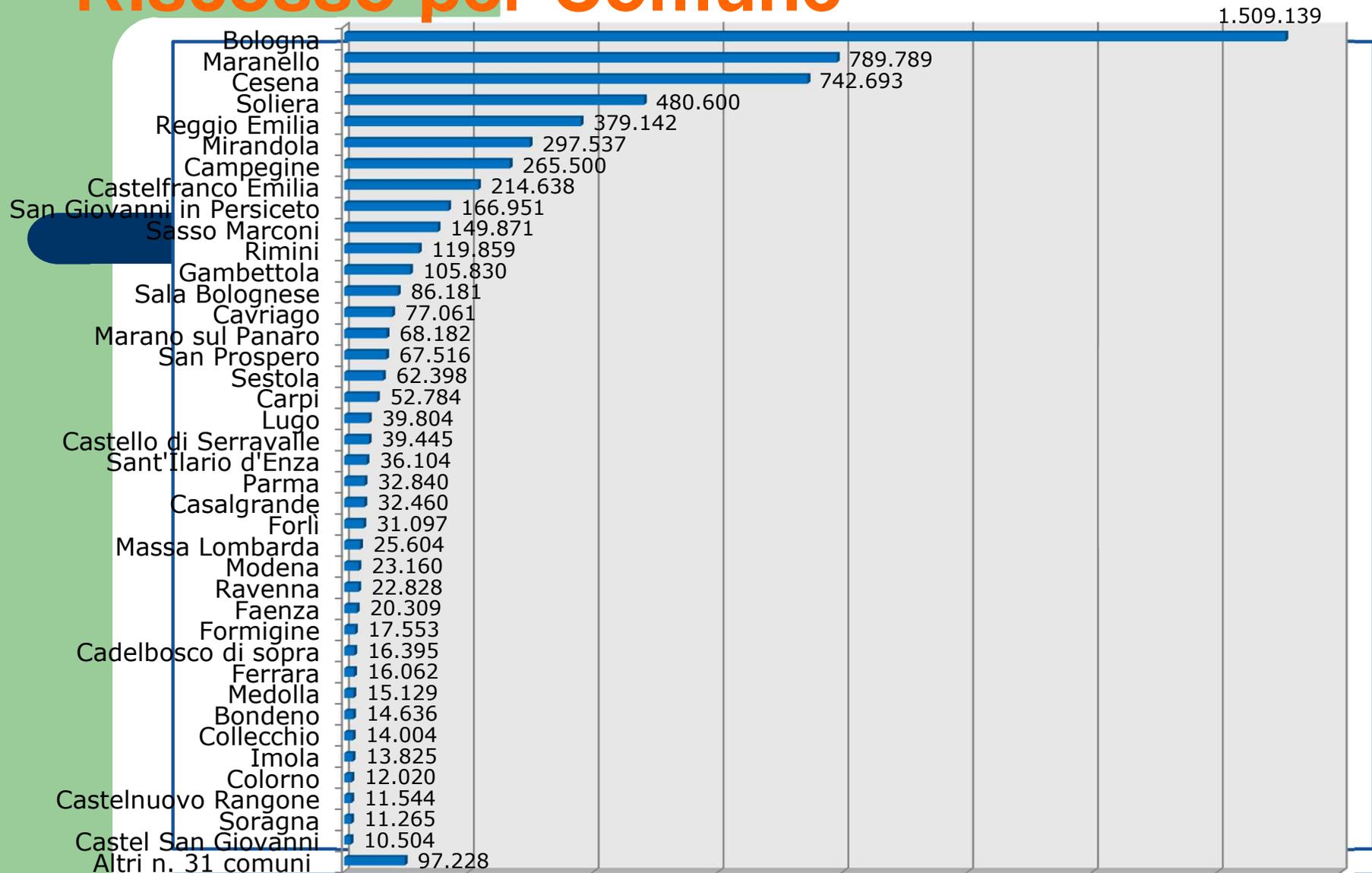
Segnalazioni - € 30,5 per abitante

Maggior imposta accertata per Comune su % segnalazioni lavorate	dato al 30.09.2010	dato al 31.12.2010	dato al 30.10.2011
Medolla	€ 140.753	€ 143.484	€ 151.532
Mirandola	€ 556.095	€ 828.339	€ 1.246.753
Concordia	€ 390.345	€ 391.871	€ 392.192
Cavezzo	€ 120.634	€ 121.862	€ 178.860
San Prospero	sconosciuto	sconosciuto	€ 108.359
San Possidonio	sconosciuto	sconosciuto	sconosciuto
San Felice	sconosciuto	sconosciuto	sconosciuto
TOTALE	€ 1.207.827	€ 1.485.556	€ 2.077.696
Totale Regione	€ 7.370.158	€ 11.530.421	€ 20.253.871
% Ucmn	16%	13%	10%

Maggior imposta accertata per Comune



Riscosso per Comune



L'organizzazione 2

- Ufficio centrale presso il Comune di Mirandola
- Sportelli “Informatributi” presso ogni singolo comune, aperti due giorni a settimana

L'organizzazione 3

- Unico applicativo
- Uniformità regolamenti, fatta salva l'autonomia decisionale di ogni ente
- Interpretazione unica ed uniforme della normativa
- Gestione centralizzata contenzioso tributario
- Gestione centralizzata acquisiti, gare, etc.

L'organizzazione 4

- Problema del “funzionario responsabile d'imposta”
- Il dirigente del Servizio svolge il duplice ruolo di:
 - A) funzionario responsabile d'imposta nominato dalle singole giunte comunali, cui compete la firma degli atti di accertamento, provvedimenti rimborsi, etc.
 - B) dirigente del servizio cui competono tutti gli altri atti gestionali.

L'organizzazione 5

- Gestione del Contenzioso tributario
- Delibera singolo comune + Delega
- Rappresentanza in giudizio del Dirigente

L'organizzazione 6

- Politica di incentivazione del personale mediante:
 - A) Accordo decentrato per l'incentivazione di tutto il personale col riconoscimento di un fondo costituito dal 2,9% dell'accertato definitivo;
 - B) Regolamento per il riconoscimento di un fondo costituito dal 70% delle spese di lite liquidate in sentenze definitive da destinare al personale che si occupa del contenzioso tributario.

I vantaggi della gestione associata

Vantaggi di tipo qualitativo: uniformità regolamenti, interpretazione delle norme, aumento professionalità di tutti i dipendenti

- **Vantaggi di tipo economico:** non è sempre facile. Sono intuitivi i vantaggi economici nell'approvvigionamento di beni e servizi, come pure i più elevati livelli di recupero dell'evasione, la gestione del contenzioso, la riduzione di spese per consulenza, etc.
- Il vantaggio economico più rilevante è però la mancata erosione delle basi imponibili. Chi non fa attività di recupero non solo perde le risorse dell'evasione ma si vede erodere sempre di più la base imponibile a causa della disaffezione al pagamento spontaneo.
- Peraltro, il danno economico derivante dalla mancata o insufficiente attività di contrasto all'evasione non è quantificabile, anche se è sempre consistente.
- In generale comunque una gestione ordinaria non ottimale crea perdita di risorse finanziarie. Basti pensare alle certificazioni delle perdite di gettito per i fabbricati D, per le abitazioni principali, per i fabbricati ex rurali. Tutte queste certificazioni se non fatte bene hanno determinato minori entrate