

RIDURRE LE TASSE LOCALI E' POSSIBILE

E' possibile ridurre la pressione fiscale sui singoli cittadini, aumentando il gettito complessivo del Comune, attraverso azioni di contrasto all'evasione fiscale che siano orientate a un modello organizzativo che risponda ai principi, richiamati nel primo capitolo, delle "cinque E".

L'attività di accertamento è normalmente svolta da ogni ufficio tributi e con risultati spesso apprezzabili, ma le procedure amministrative, per risultare effettivamente capaci, hanno necessità di essere definite attraverso un modello organizzativo oggettivo che fissi protocolli di lavorazione e individui indicatori di performance, sfidanti e sostenibili nel tempo.

Una gestione dell'ufficio tributi, impostata sulla sola disponibilità e impegno del personale, con una gestione prevalentemente cartacea delle pratiche, con una lavorazione per singolo contribuente, con programmi informatici obsoleti o eccessivamente rigidi e con termini di scadenza troppo prossimi alle prescrizioni, ha necessità di essere riprogrammata, con un progetto fattibile e pluriennale.

Una visione di semplice gestione dei termini di scadenza secondo prassi consolidate, senza attivare azioni di innovazione organizzativa, di utilizzo puntuale e corretto delle nuove tecnologie, di investimento nella formazione specialistica del personale e di riduzione dei tempi di lavorazione delle pratiche e delle annualità sottoposte a controllo, rischia di appiattire la richiesta di miglioramento dei risultati, al solo aumento del numero dei dipendenti dell'ufficio tributi.

E' evidente che in molti Comuni la scarsa presenza di personale è un tema sensibile, derivante dai molteplici vincoli di bilancio e di blocco delle assunzioni, ma sarebbe riduttivo affrontare il tema di una efficace riorganizzazione degli uffici entrate degli enti locali, pensando a futuri ingressi di nuove risorse.

Sarebbero aspettative prive di concreto sostegno giuridico ed economico, ma soprattutto sarebbero scelte improduttive, perché l'avvio di un percorso di revisione dell'azione amministrativa degli uffici tributi, non parte dal numero dei dipendenti, ma piuttosto dalla realizzazione di un modello organizzativo più moderno e accurato.

Questo modello è fattibile e può essere attivato, cominciando a riflettere sulla possibile organizzazione dei diversi fattori produttivi presenti all'interno dell'ufficio tributi e alla possibilità di perseguire obiettivi sfidanti da verificare e analizzare in modo oggettivo in base ai risultati raggiunti.

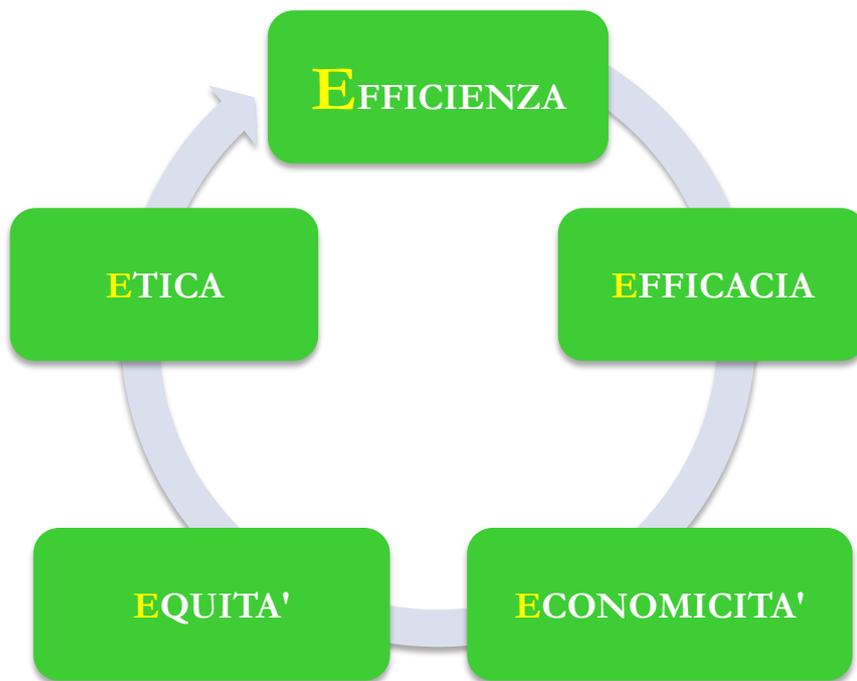
Un modello organizzativo che persegua risultati e obiettivi di economicità nel lungo periodo ed eviti di concentrarsi in modo miope, su risultati immediati e su attività di accertamento di massa con esternalizzazioni prive di strategie organizzative e di rafforzamento dell'ufficio, con elevate probabilità di errori generate dalla necessità di raggiungere budget finanziari.

Una organizzazione che tenda quindi a favorire investimenti nella crescita professionale del personale, con particolare riferimento alle competenze tributarie e tecnologiche, al fine di garantire una corretta distribuzione della tassazione sulla collettività, valorizzando i principi morali e comportamenti di compliance che devono caratterizzare l'attività della pubblica amministrazione in generale, e quella degli uffici tributi in particolare.

Ridurre la pressione fiscale individuale è possibile, a condizione di dare avvio a un progetto di riorganizzazione dell'azione amministrativa che riesca a declinare, in termini tributari, i principi caratterizzanti delle "cinque E", con innovazione, professionalità e competenza, con l'obiettivo di aumentare il gettito complessivo nel pieno rispetto dei diritti dei contribuenti.

Nelle prossime pagine cercheremo di approfondire questi aspetti, per fornire spunti di riflessione e opportunità organizzative già sperimentate in molti Comuni che hanno deciso di condividere un percorso virtuoso di crescita del ruolo strategico e funzionale dell'ufficio,

investendo nell'internalizzazione delle funzioni.



EFFICIENZA: GESTIONE DEI FATTORI PRODUTTIVI.

L'efficienza dell'attività dell'ufficio tributi è certamente collegata al numero delle risorse umane presenti, ma il maggiore elemento di condizionamento dei fattori produttivi e dei risultati, deriva dallo strumento informatico e dalla tipologia di lavorazione delle banche dati.

Il tema non è riferibile al tipo di software utilizzato, ma al pensiero organizzativo e metodologico che orienta l'attività del programma e delle procedure, per evitare di impiegare larga parte dei tempi di lavoro del personale, alla interminabile bonifica delle banche dati.

Molti uffici operano con programmi informatici che pongono la loro attenzione ai soggetti d'imposta, generando banche dati dei soggetti passivi che sono diversi per ogni tributo e che hanno una forte modificabilità periodica a causa degli eventi della vita: nascite, decessi, matrimoni, separazioni, emigrazioni, compravendite, locazioni, comodati, successioni.

Questi programmi traggono origine dalle esperienze di gestione e di controllo delle imposte di derivazione erariale che pongono al centro dell'osservazione il "soggetto" titolare dei potenziali ricavi non dichiarati da cui conseguono le possibili evasioni ai fini IVA, IRES o IRPEF.

E' quindi comprensibile la dinamica di tali procedure informatiche di gestione tributaria, che hanno la finalità di perseguire banche dati dei soggetti passivi, per accertare le imposte direttamente collegate con i ricavi e con i redditi sommersi.

Gli uffici tributi che intendono accrescere l'efficienza della propria attività, hanno invece la necessità di concentrare l'attenzione non sui "soggetti passivi" ma sugli "oggetti immobiliari", perché i tributi locali hanno una chiara tipologia immobiliare e quindi l'obiettivo prioritario è avere una programma informatico che realizzi una "piattaforma degli oggetti immobiliari".

A differenza dei programmi basati sui soggetti passivi, la bonifica dei dati della piattaforma degli oggetti immobiliari ha un inizio e una fine, con variabili marginali nel tempo derivanti dalle sole nuove costruzioni o da profonde ristrutturazioni edilizie.

La gestione di una sola piattaforma degli oggetti immobiliari, garantisce la conoscenza del patrimonio immobiliare e catastale del territorio comunale, consentendo agli amministratori e ai funzionari di perfezionare le previsioni di bilancio con criteri di scientificità oggettiva,

superando stime soggettive e approssimate.

La gestione di una banca dati unica degli oggetti immobiliari, consente inoltre la possibilità di accrescere la potenzialità dei fattori produttivi interni ed esterni, tendendo ad applicare controlli e accertamenti multi imposte, sulla stessa base imponibile, riducendo a un sola verifica i tre controlli eseguiti per ogni singolo tributo IMU, TASI e TARI.

Il documento unitario su cui è impostato un programma informatico che renda efficiente e multi imposte l'attività di accertamento dell'ufficio tributi, è la visura catastale che fornisce dati utili per gli accertamenti IMU, TASI e TARI:



Ufficio Provinciale di Torino - Territorio
Servizi Catastali

Visura storica per immobile

Situazione degli atti informatizzati dall'impianto meccanografico al 27/01/2016

Data: 27/01/2016 - Ora: 1----- Segue

Visura n.: T167892 Pag: 1

Dati della richiesta	Comune di
Catasto Fabbricati	Provincia di
	Foglio: 11 Particella: 474

INTESTATI

1	XXXXXXXXXXXXX nata a WWWW il 14/01/1940	XXXXXX40A541452J*	(1) Proprieta' per 1/2
2	YYYYYYYYYYYYYYY nato a WWWWW il 01/03/1948	YYYYYY48C01L093N*	(1) Proprieta' per 1/2

Unità immobiliare dal 09/11/2015

N.	DATI IDENTIFICATIVI				DATI DI CLASSAMENTO							DATI DERIVANTI DA
	Sezione Urbana	Foglio	Particella	Sub	Zona Cens.	Micro Zona	Categoria	Classe	Consistenza	Superficie Catastale	Rendita	
1		11	474		1		A/3	1	6 vani	Totale: 175 m ² Totale escluse aree scoperte**: 144 m ²	Euro 371,85	Variazione del 09/11/2015 - Inserimento in visura dei dati di superficie.
Indirizzo		LOCALITA' ----- SNC piano: T;										
Annotazioni		classamento e rendita non rettificati entro dodici mesi dalla data di iscrizione in atti della dichiarazione (D.M. 701/94)										

Situazione dell'unità immobiliare dal 05/06/2009

N.	DATI IDENTIFICATIVI				DATI DI CLASSAMENTO							DATI DERIVANTI DA
	Sezione Urbana	Foglio	Particella	Sub	Zona Cens.	Micro Zona	Categoria	Classe	Consistenza	Superficie Catastale	Rendita	
1		11	474		1		A/3	1	6 vani		Euro 371,85	VARIAZIONE NEL CLASSAMENTO del 05/06/2009 n. 18322.1/2009 in atti dal 05/06/2009 (protocollo n. SS0165864) VARIANTI DI CLASSAMENTO
Indirizzo		LOCALITA' VALLE DELL' ERICA SNC piano: T;										
Annotazioni		classamento e rendita non rettificati entro dodici mesi dalla data di iscrizione in atti della dichiarazione (D.M. 701/94)										

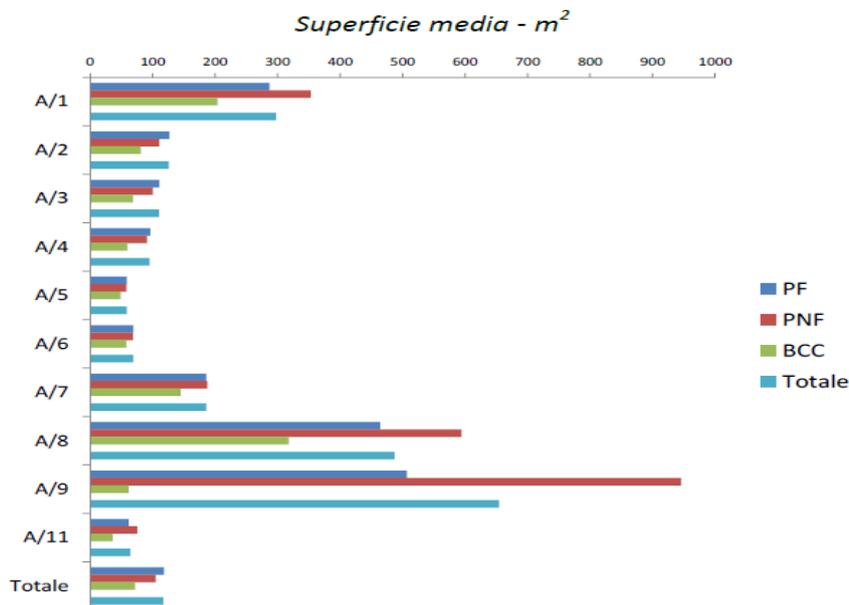
Una piattaforma degli oggetti immobiliari così impostata, garantisce un collegamento automatico delle informazioni dei singoli fabbricati, utili ai fini dell'individuazione degli immobili di lusso, ai fini IMU e TASI, e dell'individuazione delle superfici tassabili, ai fini TARI.

La conoscenza dei dati consente di estrarre dal catasto e di importare nella piattaforma dell'ufficio, con tempi rapidi e per la totalità degli oggetti immobiliari, una quantità di informazioni inerenti, ad esempio, il numero dei vani e le superfici dei fabbricati presenti nel territorio comunale.

Numero medio di vani per abitazione, per categoria catastale e per tipologia di intestatari

Categoria	Intestatari			Totale
	PF	PNF	BCC	
A/1	10,9	13,3	7,9	11,3
A/2	6,0	5,3	3,9	5,9
A/3	5,4	5,0	3,4	5,4
A/4	4,4	4,4	2,9	4,4
A/5	2,3	2,5	2,2	2,3
A/6	2,6	2,6	2,3	2,6
A/7	7,8	8,0	6,1	7,8

A/8	15,3	19,7	10,8	16,1
A/9	16,4	32,8	2,3	21,9
A/11	2,9	3,6	1,5	3,0
Totale	5,5	5,0	3,5	5,5



Il prelievo sugli immobili è peraltro suddiviso tra molte imposte e tasse, di origine e di destinazione diverse, come illustrato nel primo capitolo, per cui la necessità di accentrare i controlli sulla base imponibile unitaria, consente di razionalizzare le procedure di accertamento, rendere le banche dati dialoganti e riuscire ad accrescere i rapporti di collaborazione fiscale tra Comuni e Agenzia delle Entrate.

Operare singolarmente per tributo, genera una perdita di efficienza e produttività, con il rischio di divergenze informative e carenze operative che determinano aumenti dei costi medi di lavorazione pratica e riduzione dei benefici derivanti dall'economia di scala del procedimento amministrativo.

Per comprendere meglio le potenzialità di efficienza che possono derivare dalla gestione multi imposte della piattaforma degli oggetti immobiliari, possono essere richiamati tre esempi pratici. Il primo caso riguarda gli immobili ad uso abitativo e le relative pertinenze che risultano esenti ai fini IMU, in quanto abitazione principale e pertinenze del possessore e del suo nucleo familiare. Per tali fabbricati, la piattaforma può generare in automatico i controlli sul corretto versamento della TARI, sullo stesso possessore residente nell'immobile, verificando l'iscrizione a ruolo e la corretta superficie dichiarata, da ricomprendere entro l'80% della superficie catastale.

Un secondo caso, che genera efficienza per la gestione unitaria della base imponibile, riguarda la quota TASI a carico dell'immobile concesso in locazione, da individuare con la stessa metodologia dell'IMU, in modo automatico, evitando duplicazione delle attività di verifica.

Un terzo caso di semplificazione e di razionalizzazione delle procedure di verifica con la piattaforma degli oggetti immobiliari, riguarda l'incrocio automatico dei conduttori, degli immobili locati a uso diverso da quello abitativo, che devono corrispondere la TARI e la TASI per una quota ricompera tra il 10% e il 30%, secondo la delibera del Consiglio comunale.

Operare con fattori produttivi unitari e con tecnologia avanzata, flessibile e dinamica, consente di accrescere la capacità di incrocio dei dati immobiliari esportabili dal catasto, con le molte

fonti di informazioni conosciute, anagrafe comunale e strumento urbanistico comunale, e conoscibili, mediante accesso a Punto Fisco, Camera di Commercio, Inps e Agenzia delle Entrate Riscossione.

Soltanto la centralità strategica dell'immobile, consente la possibilità di rendere più efficienti i fattori produttivi, mentre continuare a perseguire prassi consolidate di gestioni tributarie per comparti, per soggetto passivo o per tipologia di tributo, rende l'attività più lenta e più dispendiosa in termini di tempi e di energie.

Per completezza di analisi e di informazione, riteniamo utile ricordare i dati elaborati dal Dipartimento delle Finanze, in merito ai diversi prelievi fiscali che gravano sugli immobili, a cui dovrebbe essere aggiunto anche il gettito TARI, per comprendere le possibili integrazioni sinergiche con l'anagrafe tributaria e con l'Agenzia delle Entrate.

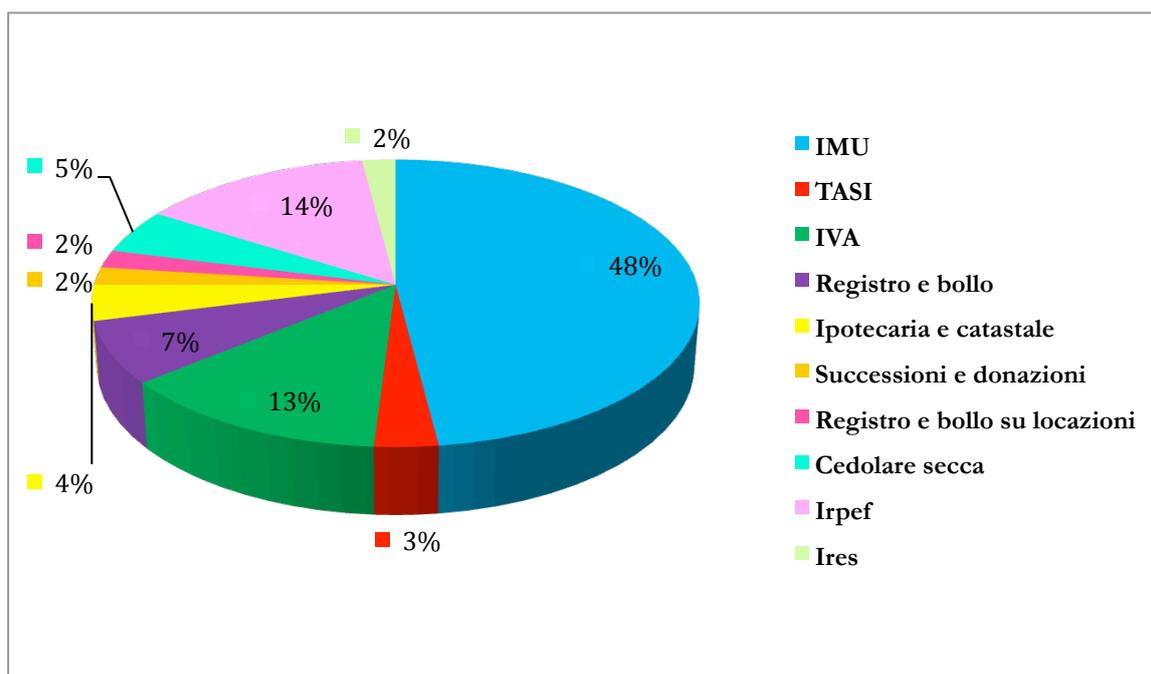
Il prelievo sugli immobili 2012-2016 (miliardi di euro)

Tipo	2012	2013	2014	2015	2016
Imposte di natura "reddituale" 1	7,79	8,74	8,19	8,17	8,21
IRPEF*	5,92	6,55	5,78	5,5	5,56
IRES	0,64	0,69	0,65	0,6	0,58
Cedolare secca sulle locazioni di abitazioni	1,23	1,5	1,76	2,07	2,07
Imposte di natura "patrimoniale" 2	24,4	20,2	24,8	24,9	19,9
IMU di cui	24,4	20,2	20,1	20,1	18,8
Abitazione principale	4,1	0,46	0,1	0,1	0,1
Altri fabbricati	20,3	19,77	20,0	20,0	18,7
TASI di cui	-	-	4,7	4,8	1,1
Abitazione principale	-	-	3,5	3,6	0,0
Altri fabbricati	-	-	1,2	1,2	1,1
Imposte indirette su trasferimenti e locazioni 3	10,84	9,65	9,60	10,15	10,70
IVA	4,95	4,12	4,43	4,79	4,89
Registro e bollo	2,21	2	2,24	2,35	2,72
Ipotecaria e catastale	2,07	1,94	1,47	1,5	1,53
Successioni e donazioni	0,58	0,62	0,58	0,67	0,72
Registro e bollo su locazioni	1,03	0,97	0,88	0,84	0,84
Totale (1)+(2)+(3)	43,02	38,59	42,59	43,22	38,81

*Il dato relativo all'IRPEF degli anni 2012, 2013, 2014 e 2015 è stato stimato mediante il modello di micro simulazione IRPEF, applicato ai dati dichiarativi di ciascun anno d'imposta e utilizzando l'aliquota marginale. Il dato reddituale del 2015 è stato proiettato al 2016.

Fonte: Elaborazioni su dati del Dipartimento delle Finanze

Composizione (%) del prelievo sugli immobili 2016



I fattori produttivi, orientati all'oggetto immobiliare, possono produrre maggiore efficienza dell'attività dell'ufficio grazie al supporto tecnologico, come sopra esposto, ma è sempre opportuno perfezionare le attività di verifica con lo strumento del "pre accertamento".

Il pre accertamento ha la finalità di informare il contribuente, precedentemente alla notifica formale dell'avviso di accertamento, dell'emersione di anomalie rispetto ai controlli degli adempimenti tributari, invitandolo a fornire dati o elementi che giustificano il corretto versamento o il diritto a benefici fiscali.

L'invio della comunicazione di pre accertamento, da eseguirsi normalmente con posta ordinaria, consente di eliminare possibili errori e omissioni derivanti da eventuali incongruenze dei dati catastali o dei modelli F24 non accreditati.

Questo strumento del pre accertamento non è obbligatoriamente previsto dalla normativa e quindi non è vincolante per l'ente locale, ma lo riteniamo molto utile per l'ufficio tributi perché anticipa il front office con i contribuenti, elimina in modo significativo gli errori potenziali prima dell'invio degli atti, riduce i probabili ricorsi, contiene i costi di notifica degli atti eliminati prima dell'invio.

L'utilizzo integrato dei fattori produttivi sopra richiamati, può migliorare le performance dei seguenti indicatori di efficienza:

1. Riduzione dei carichi di lavoro sul personale;
2. Gestione unica della piattaforma degli oggetti immobiliari;
3. Coordinamento dei controlli unitari multi imposte;
4. Collegamento con banche dati dialoganti, interne e esterne all'ente;
5. Utilizzo del pre accertamento per analisi conclusiva, preventiva alla notifica degli atti.

EFFICACIA: ANALISI RISULTATI PER OBIETTIVI

Ogni amministrazione comunale esegue controlli sui versamenti dei tributi locali e molti enti hanno raggiunto risultati eccellenti: nel numero di atti emessi, negli importi di maggiore gettito accertato, nel ridotto numero dei ricorsi, nella contenuta conflittualità fiscale e nel numero di interventi in autotutela.

Questi risultati sono considerati eccellenti, rispetto ad altri enti locali in cui invece il giudizio

sull'attività svolta dall'ufficio tributi è ritenuta deludente perché i risultati non sono pari alle aspettative.

In realtà entrambe le sensazioni possono essere errate perché basate su aspettative soggettive e non da valutazioni oggettive che potrebbero, addirittura ribaltare l'esito del giudizio.

Prendiamo, a puro titolo di esempio, due Comuni che hanno accertato un maggiore gettito a titolo di IMU, sanzioni e interessi per l'anno in prescrizione, di 300.000 euro e di 40.000 euro.

I due Comuni hanno avuto risultati diversi, ma non essendo specificati gli obiettivi, è impossibile valutare chi dei due ha performato meglio e si è avvicinato di più al potenziale punto di arrivo.

Nel primo caso il Comune ha recuperato 300.000 euro, ma se l'evasione presente sul proprio territorio fosse di un milione di euro, il risultato sarebbe stato deludente, rispetto al secondo ente, che in presenza di una evasione stimata di 50.000 euro, ne ha recuperata 40.000.

Può addirittura emergere che in un determinato territorio, non sia presente evasione ai fini IMU perché già individuata in passato o perché non sono presenti significative basi imponibili tassabili, pensiamo ai piccoli Comuni con presenza della quasi totalità di abitazioni principali.

L'efficacia di un'azione amministrativa può essere misurata in termini soggettivi e di aspettative approssimate, oppure resa tecnicamente più corretta e oggettiva, quantificando preventivamente gli obiettivi, per poter poi valutare i risultati raggiunti.

Nel primo caso il Comune ha performato il 30% dell'evasione presente, mentre il secondo ente ha ottenuto un risultato dell'80%, con efficacia molto diversa rispetto all'azione di contrasto all'evasione attivata dall'ufficio tributi.

L'aspetto prioritario per ogni amministratore locale e per ogni ufficio tributi, è quello di definire l'obiettivo, quantificando il Tax gap, inteso come divario tra il gettito teorico ai fini IMU, determinato sulla base degli immobili presenti sul territorio e iscritti in catasto e, possibilmente, nella piattaforma degli oggetti immobiliari sopra richiamata, e il gettito effettivamente riscosso dall'ente.

Il Tax gap è un parametro fondamentale e ineludibile, se vogliamo misurare l'efficacia delle funzioni di controllo dell'ufficio tributi, programmando azioni proporzionate agli obiettivi da raggiungere. E' infatti inutile investire risorse umane e finanziarie nel contrasto all'evasione in Comuni in cui il Tax gap è minimo e fisiologico, assai diverso è invece il caso in cui dal Tax gap emergono percentuali di evasione rilevanti e da recuperare.

Il Tax gap, in realtà, non è caratterizzato soltanto dall'evasione fiscale consapevole, ma contiene anche minori entrate derivanti da errore inconsapevole, da dimenticanza, da carenze finanziarie temporanee o da rinvio del versamento con ravvedimento operoso.

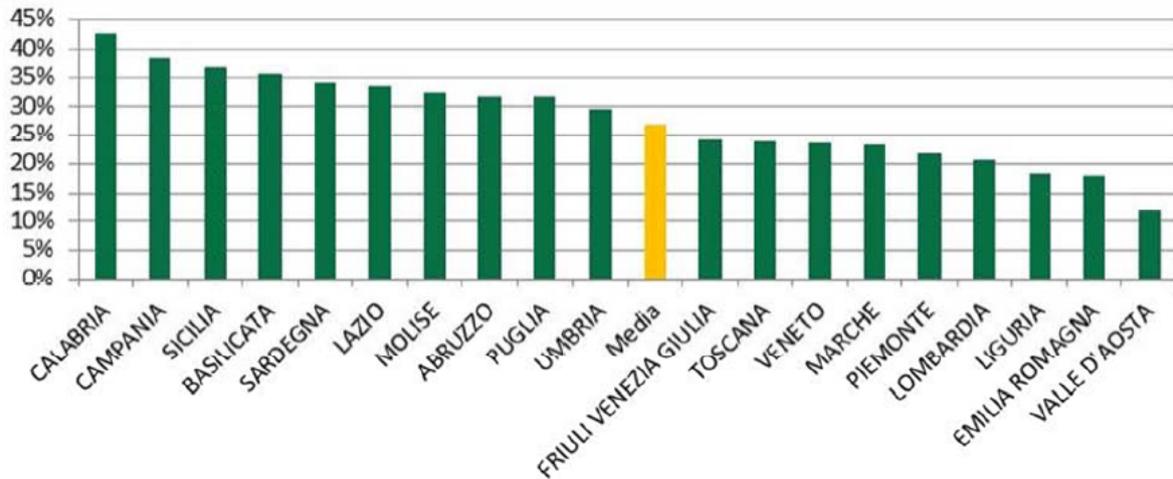
Seppure le componenti abbiano motivazioni diverse, il Tax gap coincide, di fatto, con il gettito mancante e quindi è l'obiettivo di gettito stimabile, in base alle caratteristiche immobiliari del territorio e delle redite catastali risultanti in catasto.

Senza il calcolo del Tax gap è impossibile valutare in modo oggettivo, l'efficacia di una procedura tributaria di contrasto all'evasione e soprattutto se vi sono margini per accrescere una struttura valida, per migliorare ulteriormente i risultati.

Il Tax gap ai fini IMU è stato stimato a livello nazionale dall'Agenzia delle Entrate e, pure in presenza di meccanismi di calcoli appiattiti sulle aliquote IMU ordinarie non potendo applicare tutte le singole aliquote deliberate dai singoli Comuni, i risultati sono molto interessanti e si collocano nell'ordine del 27% di evasione.

La tabella sotto riportata, si riferisce al Tax gap calcolato per l'anno 2016, suddiviso per Regione.

FIGURA 3.J.1: TAX GAP IMU 2016 PER REGIONE

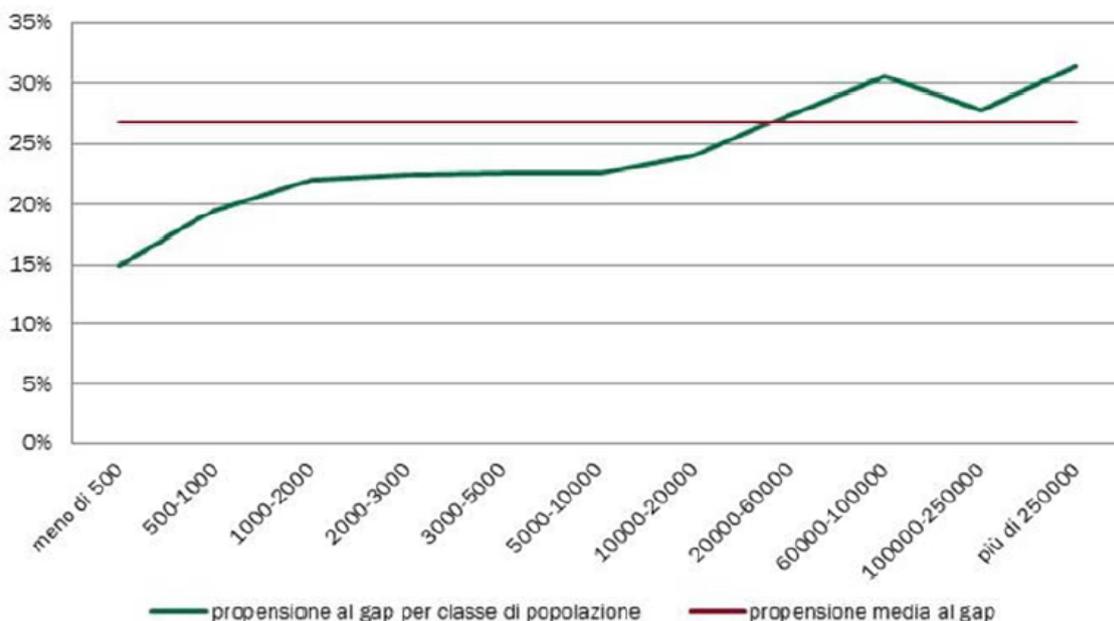


I dati sono molto importanti e, probabilmente calcolati con criteri di prudenza perché molti Comuni hanno applicato aliquote superiori a quelle ordinarie, per evidenti ragioni di bilancio. Altrettanto interessante, è la scomposizione della dinamica del Tax gap per classi di popolazione che evidenzia di minore presenza evasiva ai fini IMU per i Comuni con popolazione minore e presenza di una percentuale di evasione superiore alla media del 27% circa, per gli enti con oltre 20.000 abitanti.

La propensione al Tax gap cresce quindi in modo più rilevante nei Comuni più grandi, dove sono presenti più immobili, ma anche più personale negli uffici, con il rischio più accentuato di operare per comparti e per singolo tributo.

Nei Comuni più piccoli, in cui l'ufficio tributi è spesso composto da due o tre persone, in alcuni casi addirittura da una, la suddivisione per comparti non è fattibile e questo, paradossalmente, spinge l'ufficio ad operare con controlli multi imposte sulla stessa base imponibile, a differenza dei Comuni capoluogo in cui esistono uffici distinti e talvolta programmi informatici non dialoganti.

FIGURA 3.J.2: PROPENSIONE AL GAP IMU 2016 PER CLASSE DI POPOLAZIONE DEI COMUNI



La dinamica del Tax gap, calcolata a livello nazionale, può diventare un interessante parametro di riferimento sempre più affinato, nel momento in cui è scomposta per ambiti provinciali con differenze territoriali che emergono in maniera immediata anche tra territori simili e contigui.

La cartina geografica sotto riportata, aiuta a collocare ogni territorio nella fascia di potenziale evasione IMU di riferimento e aiuta a delimitare gli obiettivi strategici del singolo Comune.

L'efficacia di una attività di contrasto all'evasione dei tributi locali è quindi misurabile, in funzione di tre parametri di riferimento oggettivi: la percentuale media di evasione IMU derivante dal Tax Gap nazionale, dal Tax gap regionale e dal Tax Gap provinciale.

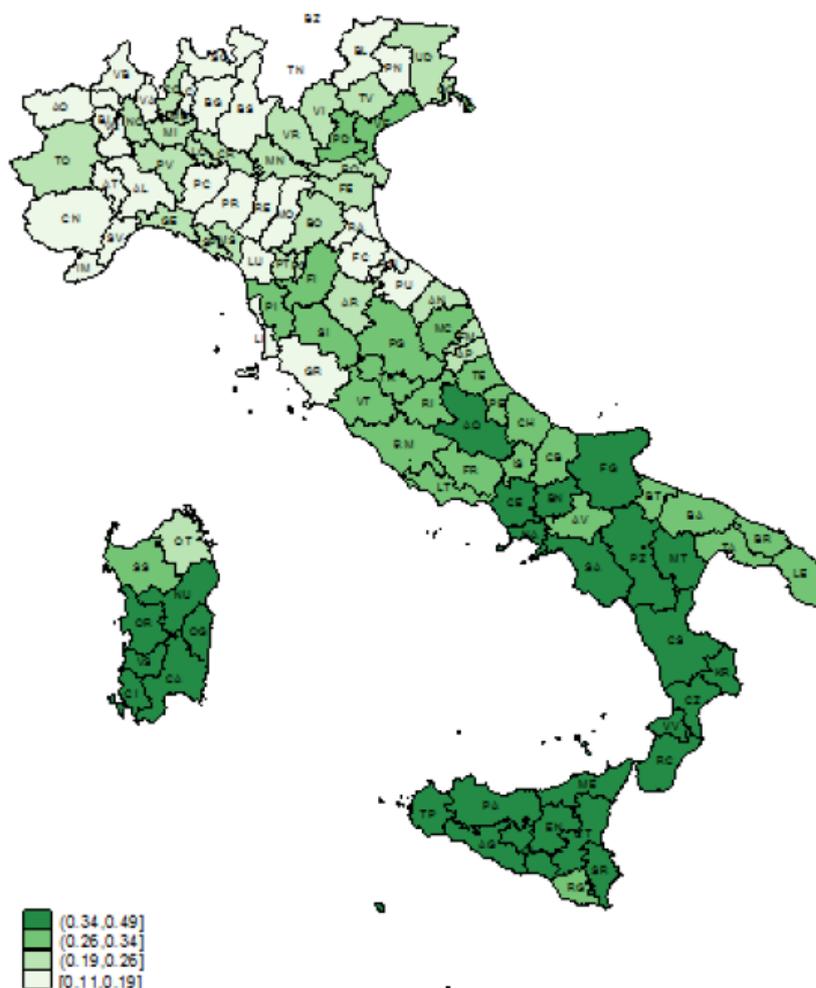
L'analisi può inoltre essere perfezionata ulteriormente, nel momento in cui l'ente locale fosse interessato a quantificare il Tax gap comunale che raggiunge un livello di misurazione ancora più puntuale e delineato secondo i parametri di aliquote e di basi imponibili presenti sul territorio.

Il calcolo del Tax gap, relativo al singolo Comune, è una tappa fondamentale per fissare obiettivi e valutare i risultati del contrasto all'evasione, perché le medie nazionali e locali possono essere utili per elaborare valutazioni generali, ma soltanto il Tax gap comunale consente di modellare i parametri secondo le "misure e le caratteristiche" dell'ente.

Questa quantificazione di gettito mancante ai fini IMU, è elaborata dal nostro staff a titolo gratuito e può essere richiesta in qualunque momento, contattando i recapiti del nostro sito www.finanzalocale.net ma può anche essere realizzata in autonomia dall'ufficio tributi, con pochi conteggi e accorgimenti riferiti ai nuclei familiari residenti, al numero delle abitazioni principali e delle pertinenze, esenti ai fini IMU.

Tanto maggiore è il livello di precisione del Tax gap, tanto più preciso ed efficace risulterà l'analisi dei risultati per obiettivi.

FIGURA 3.J.3: TAX GAP IMU 2016 PER PROVINCIA



Le indicazioni fornite in materia di percentuali di gettito IMU mancante, si riferiscono all'ultima annualità sottoposta ad analisi, ma anche negli anni precedenti al 2016, il Tax gap ha piccole variazioni che collocano la quota di potenziale recupero, tra il 26,8% del 2015 e 2016 e il 27,4% del 2013, tenuto conto che l'annualità 2012 è ormai prescritta.

Quantificato il Tax gap presente nel proprio territorio comunale, è necessario attivare un progetto proporzionato agli obiettivi da raggiungere affinché l'efficacia dello stesso sia ottimale. La tempistica della fase di accertamento assume un ruolo determinante rispetto all'efficacia dell'azione amministrativa perché operare i controlli a distanza di cinque anni dal momento in cui sono state commesse le violazioni tributarie, influenza negativamente le concrete possibilità di riscossione da parte dell'ente e rischia di generare accertamenti anche nei confronti di soggetti deceduti, di società cessate, di aziende fallite, di contribuenti irreperibili, di soggetti con insolvenza consolidata. Questi accertamenti che hanno generato investimenti e risorse pubbliche, per l'individuazione e il sanzionamento di comportamenti omissivi dal punto di vista fiscale, si trasformano spesso in crediti inesigibili, rendendo l'attività inefficace in termini finanziari.

La normativa fissa il termine per la notifica degli accertamenti, entro il 31 dicembre del quinto anno successivo all'anno in cui è stata commessa la violazione; tale scadenza stabilisce il termine di prescrizione e non il termine di programmazione degli accertamenti che invece è opportuno

che siano elaborati non oltre due anni dall'annualità sottoposta a verifica.

L'attività comincia a crescere in termini di efficacia, nel momento in cui la distanza tra l'anno in cui è commessa la violazione e l'anno in cui è accertata, tende a restringersi.

Il periodo di contrazione di questa tempistica, può essere programmato nel medio periodo, fissando in un triennio il tempo necessario per passare da una attività di controllo passiva, dettata dalla prescrizione, ad una progettazione pro attiva di contrasto dell'evasione a due anni.

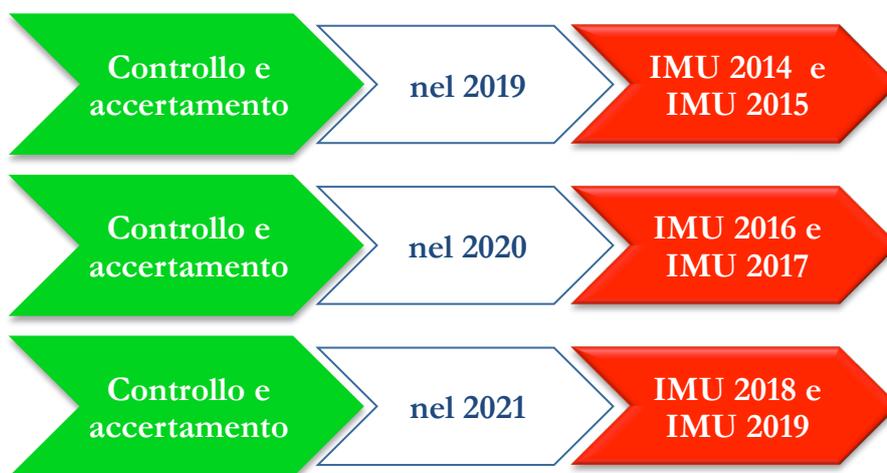
La programmazione ottimale per arrivare con gradualità ad una fase di accertamento più vicina all'annualità tributaria da verificare, prevede un percorso da sviluppare in tre anni, nei quali sono sottoposte a verifiche due annualità insieme.

Le attività di verifica, ad esempio, nel 2019 per l'IMU 2014 e 2015, non determinano un raddoppio dei carichi di lavoro, perché in molti casi i contribuenti accertati per un anno sono gli stessi anche per l'anno successivo e quindi il front office può essere eseguito in forma unitaria, disturbando il contribuente in una sola occasione per le due annualità.

Questo procedimento di controllo su due anni, sviluppato su un progetto di medio periodo di un triennio, come esposto nella tabella sotto riportata, consente di arrivare a regime nel 2022 a controllare l'anno 2020, a due soli anni di distanza, consentendo ai contribuenti di utilizzare il ravvedimento operoso per le regolarizzazioni spontanee dell'anno precedente.

Questa programmazione straordinaria, realizzata in molti Comuni con i supporti esterni ritenuti necessari, ha consentito di elevare i livelli di efficacia della fase di accertamento e della fase di riscossione.

PROGRAMMAZIONE ATTIVITA' DI ACCERTAMENTO



Questo obiettivo è raggiungibile e sfidante, per una amministrazione e per un ufficio tributi che vogliono crescere nell'organizzazione, nell'efficienza e nell'efficacia della propria attività di contrasto all'evasione, per acquisire risorse collettive aggiuntive, per finanziare riduzioni delle tassazioni individuali.

In caso contrario esiste una ragionevole probabilità che non sia quantificato il Tax Gap, non siano misurabili i risultati dell'attività di contrasto all'evasione, non sia ridotta la tempistica dei controlli da cinque a due anni, non cresca la percentuale di evasione rilevata e soprattutto si riducano le percentuali medie di riscossione degli accertamenti notificati.

L'efficacia, se perseguita con serietà e programmazione, può essere anche monitorata negli anni, mediante altri due parametri oggettivi che segnalano la potenziale crescita della capacità di controllo dell'ufficio tributi: il primo attiene al valore medio degli accertamenti che tende a crescere nei primi anni per poi stabilizzarsi al graduale raggiungimento degli obiettivi, mentre il

secondo riguarda la percentuale di conferma degli avvisi di accertamento notificati, che tende a ridursi in tutti i Comuni che svolgono una puntuale attività di pre accertamento.

L'analisi dei risultati per obiettivi sopra richiamati, può migliorare le performance dei seguenti indicatori di efficacia:

1. Analisi del Tax gap a livello nazionale e regionale;
2. Quantificazione del Tax gap nel territorio comunale;
3. Tempistica intercorrente tra la notifica degli accertamenti e l'anno delle violazioni commesse;
4. Valore medio per accertamenti;
5. Percentuale di conferma avvisi di accertamento notificati.

ECONOMICITA': TENDENZA NEL LUNGO PERIODO

Il concetto di economicità può essere semplicemente riferito a un parametro finanziario oppure può essere espresso in modo più complesso e articolato, così come bene illustrato su dizionari online:

“Tale criterio impone alla P.A. la realizzazione del massimo risultato in relazione ai mezzi a sua disposizione, ossia il conseguimento degli obiettivi legislativamente statuiti con il minor dispendio di mezzi e di strumenti, ove per mezzi non si intendono solo quelli di natura squisitamente economica, ma anche e soprattutto quelli di carattere procedurale.

Questo criterio costituisce un'articolazione del principio costituzionale di buon andamento dell'azione amministrativa (art. 97 Cost.).

In buona sostanza, il legislatore ha inteso improntare il modello gestionale della cosa pubblica ai sistemi manageriali di conduzione dell'impresa privata, imponendo alla P.A.:

- di evitare ogni spreco nell'utilizzazione dei mezzi a disposizione;
- di utilizzare in modo razionale ed intelligente le risorse materiali e personali;
- di ottimizzare i risultati ed i profitti.”

Il concetto di economicità è soprattutto condensato nella necessità di utilizzare in modo razionale e intelligente le risorse materiali e personali, per ottimizzare i risultati.

Questi principi, trasferiti e applicati alla gestione delle entrate locali, attengono alla necessità di assumere decisioni organizzative che abbiano la capacità di garantire, nel tempo, i migliori risultati in termini di efficienza ed efficacia, ossia in sintesi l'ottimizzazione dei risultati attesi.

La prima scelta, prima di dare avvio a un progetto di riorganizzazione dell'ufficio tributi, è valutare le ipotesi alternative di investimento nell'internalizzazione o nell'esternalizzazione della gestione dei tributi.

Questa scelta è prioritaria perché porta in direzioni organizzative totalmente diverse e potrebbero essere ipotesi alternative comunque percorribili con successo, da valutare in base alle singole realtà comunali.

Nel rispetto pieno delle decisioni assunte dagli amministratori locali, la nostra esperienza ventennale di consulenza nella finanza locale, ci fa propendere per la soluzione di gestione dei tributi interna al Comune.

Pensiamo che il governo delle entrate, le scelte strategiche sulla fiscalità locale e gli strumenti di gestione e di controllo dei tributi, debbano essere il fulcro centrale di un ente locale e quindi da confermare e rafforzare con investimenti di internalizzazione che, nel lungo periodo, rendono la struttura meno condizionata da eventi esterni, riferibili a modifiche normative o a contrasti contrattuali con l'eventuale società di gestione esterna.

Scegliere la strada dell'internalizzazione, rende necessario verificare i punti di forza e di debolezza della struttura del singolo ufficio tributi, con analisi da realizzare con attenzione, rispetto e intelligenza, con l'obiettivo di valutare quali siano i settori su cui investire.

Un buon punto di partenza per elaborare analisi serie e condivise, è ascoltare l'opinione dei funzionari degli uffici tributi che, meglio di ogni altro consulente o società esterna, conosce le necessità e i servizi necessari per una ottimizzazione dei fattori produttivi e per il raggiungimento di migliori risultati.

I funzionari che ci hanno fornito cortesemente le loro opinioni, hanno consentito di riepilogare, in termini percentuali, le risposte più ricorrenti e quindi utili per avviare la ricerca di soluzioni di supporto all'ufficio tributi, interne ed esterne all'ente.

Alcune delle necessità manifestate si riferiscono, ad esempio, alle bonifiche delle banche dati e su questo tema, come abbiamo visto in precedenza, le soluzioni non sono l'incremento del personale, ma l'utilizzo di un software innovativo e tecnologicamente avanzato.

Prima di entrare nel merito delle soluzioni più razionali e intelligenti per l'uso delle risorse materiali e personali, è importante ascoltare le opinioni dei funzionari su due domande specifiche riprese dal questionario condotto da Finanza Locale Partnership.

La prima riguarda il tema dei servizi esterni ritenuti più importanti per garantire l'efficace e l'efficiente attività dell'ufficio tributi:

QUALI SONO I TRE SERVIZI CHE RITIENE PIU' UTILI PER IL SUO LAVORO?	
BONIFICA BANCHE DATI	26,9%
ASSISTENZA RECLAMO MEDIAZIONE E CONTENZIOSO	16,5%
CONSULENZA SU CASI SPECIFICI	15,3%
FRONT OFFICE	13,3%
DATA ENTRY	11,6%
AGGIORNAMENTO TEMPO REALE	10,4%
FORMAZIONE	4,0%
PROGRAMMI INFORMATICI	2,0%

La seconda domanda riguarda invece le necessità che i funzionari ritengono fondamentali per perseguire il progetto di riduzione della distanza da cinque a due anni, tra il momento degli accertamenti e l'anno in cui è commessa la violazione.

L'obiettivo di riduzione della tempistica, per accrescere la percentuale di riscossione degli accertamenti, così come illustrata nelle pagine precedenti, ha uno sviluppo triennale ed è condiviso da chi opera negli uffici tributi, ma con necessità e sensibilità diverse.

Le risposte formulate, seppure non rappresentative in termini scientifici, oltre ad individuare tematiche concrete e soluzioni all'altezza, possono essere utili agli amministratori per percepire le necessità e le aspettative del personale tributario dell'ente.

QUALI SONO LE PRINCIPALI NECESSITA' DELL'UFFICIO TRIBUTI PER RIDURRE LA DISTANZA, DA CINQUE A DUE ANNI, TRA LE VIOLAZIONI E GLI ACCERTAMENTI?	
PROGRAMMA INFORMATICO	27,0%
MAGGIORE PERSONALE SEMPRE	25,8%
COMPENSI INCENTIVANTI	15,8%

MAGGIORE PERSONALE IN PERIODI SPECIFICI	10,0%
ORGANIZZAZIONE TECNICA UFFICIO	9,6%
SUPPORTO ESTERNO ISTANZE/RECLAMO MEDIAZIONE	6,2%
SEMPLIFICAZIONE REGOLAMENTO COMUNALE	4,3%
ALTRO	1,4%

Le risposte formulate alle due domande, con maggiore percentuale di adesione, attengono allo stesso argomento e in particolare all'utilizzo del programma informatico e alla necessità di bonifica delle banche dati.

Il tema segnalato dai funzionari è totalmente condivisibile e trova conferma nella nostra esperienza di supporto agli uffici tributi dei Comuni della Toscana, della Lombardia, della Sardegna o dell'Umbria.

Investire in programmi tecnologicamente avanzati con le caratteristiche di efficienza che si orientino verso una piattaforma degli oggetti immobiliari, che consentano l'emissione di accertamenti multi imposte, che generino bonifiche delle banche dati in modo sinergico tra banche dati dialoganti e che utilizzino le informazioni catastali per quantificare il gettito atteso, è una scelta di economicità razionale e intelligente perché i costi della tecnologia scendono di anno in anno, per la concorrenza e per la velocità dell'innovazione, e perché il rapporto medio del costo, rispetto al recupero degli accertamenti, raggiunge spesso proporzioni di uno a dieci.

Il principio di economicità non combacia quindi con l'obiettivo di spendere meno, magari per software obsoleti, rigidi, puramente gestionali e inadeguati per l'attività straordinaria di contrasto all'evasione, ma piuttosto con l'obiettivo di spendere bene e solo la misurazione dei risultati, consente di capire se esistono margini di ulteriore ottimizzazione del recupero del Tax gap.

La scelta di un efficiente programma informatico, tra le tante aziende specializzate presenti sul Me.Pa., è il primo passo di un progetto di riorganizzazione, ma per essere efficace deve essere accompagnato da scelte organizzative e amministrative convergenti.

Le scelte organizzative attengono alla necessità di investire nel personale dell'ufficio tributi, prevedendo una formazione tributaria specialistica, presso l'ente, e una formazione informatica operativa, riferita in modo specifico all'utilizzo del nuovo strumento informatico.

La formazione inizialmente potrà apparire un costo, peraltro autofinanziato dal recupero evasione, ma già dopo alcuni mesi sarà percepito come investimento, garantendo una crescita generale dell'ufficio in termini di professionalità, di competenza, di velocità di risposta alle istanze, di capacità dialogo con contribuenti e professionisti, di autostima professionale.

Investire nella formazione e nell'uso di un prodotto informatico tecnologicamente avanzato, in molti casi compensa la carenza delle figure non sostituite in pianta organica.

Contestualmente a queste scelte di carattere organizzativo, è necessario attivare azioni amministrative che semplifichino i regolamenti e riducano il numero di aliquote e di tariffe, con l'obiettivo di alleggerire le procedure burocratiche e ridurre le casistiche oggetto di contrasti interpretativi.

Una puntuale revisione dei regolamenti comunali, che elimini tutte le parti ridondanti e inutili perché replicanti la normativa nazionale, è una ottimizzazione amministrativa utili e opportuna perché semplifica i rapporti tributari con i cittadini e garantisce economicità dell'azione amministrativa nel lungo periodo.

L'analisi della tendenza nel lungo periodo sopra richiamata, può migliorare le performance mediante i seguenti indicatori di economicità:

1. Internalizzazione delle procedure di contrasto all'evasione;
2. Formazione tributaria specialistica;
3. Formazione informatica operativa;
4. Semplificazione regolamenti;
5. Semplificazione aliquote e tariffe.

EQUITA': CORRETTA DISTRIBUZIONE DELLA TASSAZIONE

Il principio di equità è probabilmente quello più rispondente alle finalità gestionali di un ufficio tributi, tenuto conto della necessità di utilizzare con equilibrio e con rispetto lo strumento dell'autonomia impositiva.

L'equità parte da un principio inderogabile, riconducibile all'articolo 53 della Costituzione: *"Tutti sono tenuti a concorrere alle spese pubbliche in ragione della loro capacità contributiva. Il sistema tributario è informato a criteri di progressività."*

L'estrema sintesi e semplificazione del concetto di equità è scritta nella parola "tutti".

Questo è quindi l'obiettivo da perseguire, con gradualità, con costanza e con metodo, per riuscire a incrementare l'autonomia tributaria dell'ente in termini complessivi, riducendo la tassazione sul singolo cittadino.

Il raggiungimento del principio di equità genera quindi una doppia aspettativa sui contribuenti che adempiono ai propri obblighi tributari: la prima è che tutti paghino il dovuto, la seconda che a livello personale possano pagare meno.

I livelli di autonomia tributaria incidono inoltre sulla concreta possibilità dei Comuni di garantire i servizi nei propri territori e, in presenza di una costante riduzione dei trasferimenti erariali, la staticità dell'autonomia tributaria rende difficoltoso l'equilibrio dei bilanci.

Interessante a tale proposito sono gli scarti degli indicatori di autonomia tributaria nei Comuni, nel periodo 2012 – 2016, che evidenziano una media differenziale dello 0,4%, rispetto a tagli molto superiori delle risorse trasferite dallo Stato.

La crescita delle entrate proprie, in presenza del blocco degli aumenti dei tributi, non può che derivare dal recupero del gettito evaso.

Indicatore di autonomia tributaria dei Comuni Italiani, per Regione, valori espressi in percentuale ed euro pro capite, 2016 e scarto 2012/2016

Regione	Autonomia tributaria		Per memoria (euro pro capite)		
	2016	Scarto 2012/2016	IMU	TASI	Add. Irpef
Piemonte	47,9%	-5,3%	232,5	15,8	88,8
Valle d'Aosta	34,4%	8,3%	552,5	29,0	15,6
Lombardia	47,0%	5,1%	230,7	26,8	89,0
Trentino – Alto Adige	31,3%	11,7%	393,3	0,3	6,8
Veneto	49,9%	-2,7%	193,4	30,2	88,0
Friuli – Venezia Giulia	27,1%	-0,6%	224,5	15,6	59,6
Liguria	51,1%	-5,9%	379,6	13,4	97,0
Emilia Romagna	50,4%	-2,3%	283,1	10,6	89,7

Toscana	46,1%	-4,0%	272,6	13,1	73,2
Umbria	50,2%	6,7%	203,8	23,7	76,9
Marche	45,3%	2,1%	209,1	14,5	84,6
Lazio	46,6%	-6,9%	284,3	27,1	101,9
Abruzzo	45,7%	6,1%	211,5	22,8	65,9
Molise	36,8%	2,6%	199,4	27,2	52,1
Campania	39,4%	4,5%	134,4	9,6	51,4
Puglia	50,3%	-0,1%	168,4	15,0	55,6
Basilicata	29,1%	1,7%	97,7	14,7	56,8
Calabria	35,1%	5,8%	123,6	7,7	49,9
Sicilia	37,3%	5,4%	143,2	8,2	52,6
Sardegna	24,9%	0,3%	141,2	14,5	46,4
ITALIA	43,9%	0,4%	217,2	17,7	74,6

Fonte: elaborazione IFEL - Dipartimento Finanza Locale su dati CCCB

La ricerca del gettito tributario evaso, è il contenuto finanziario da colmare per accrescere i livelli di gettito complessivo e ridurre i pesi fiscali individuali, ma il principio di equità si realizza anche attraverso altre azioni amministrative.

Un ufficio tributi opera con equità quando tutela la buona fede del contribuente che commette errori in modo involontario o a causa di una legislazione complessa, talvolta caratterizzata da una obiettiva incertezza sulla portata e sull'ambito di applicazione di una norma tributaria.

L'ufficio tributi deve tendere ad applicare in modo oggettivo e automatico il contenuto dell'articolo 10 della Legge numero 212 del 27 luglio 2000 che, ai commi 2 e 3, indica i casi di eliminazione delle sanzioni e degli interessi o delle sole sanzioni, dando concreta attuazione ai principi contenuti nel comma 1: *"I rapporti tra contribuenti e amministrazione finanziaria sono improntati al principio della collaborazione e della buona fede."*

La Legge suddetta, in un'ottica di equità fiscale, deve essere sempre applicata a tutti i casi che vi rientrano, in modo oggettivo e imparziale, a prescindere dalla richiesta o meno del singolo contribuente, anche se non informato di tale possibilità.

Un altro indicatore di equità, su cui è possibile migliorare molto le performance dei Comuni, riguarda la tempistica di esecuzione dei rimborsi spettanti ai cittadini per le somme erroneamente versate in eccedenza.

Sul tema è prevista una tempistica normativa, fissata dall'articolo 1 comma 164 della Legge numero 296 del 27 dicembre 2006:

"Il rimborso delle somme versate e non dovute deve essere richiesto dal contribuente entro il termine di cinque anni dal giorno del versamento, ovvero da quello in cui è stato accertato il diritto alla restituzione. L'ente locale provvede ad effettuare il rimborso entro centottanta giorni dalla data di presentazione dell'istanza..."

Il termine di 180 giorni per l'esecuzione del rimborso deve essere rispettato, nonostante tuttora molti Comuni, per carenza di risorse e per ritardi nella lavorazione delle pratiche, stentino a rientrare in tale termine.

La misurazione di equità va oltre l'obbligo di Legge e per avere performance crescenti e apprezzate dai cittadini, non è soltanto doveroso rispettare il termine ultimo dei 180 giorni, ma è opportuno tendere ad avere tempi di lavorazione delle pratiche sempre più vicini alla data della richiesta di rimborso, con l'obiettivo di incentivare l'utilizzo dello strumento della compensazione.

In analogia con i richiamati principi di equità è opportuno che l'ufficio tributi informi i contribuenti interessati e manifesti la disponibilità dell'ente, a utilizzare tutti gli strumenti deflattivi del contenzioso previsti dalla normativa in materia di fiscalità locale, allo scopo di

ridurre il contenzioso con i cittadini.

I principi da adottare tecnicamente, secondo le indicazioni illustrate nel precedente capitolo 6, consentono all'ente di riscuotere una somma minore ma più rapidamente e al contribuente di corrispondere imposta e interessi, ma con una riduzione sensibile sulle sanzioni.

Ai fini della doverosa collaborazione amministrativa dei Comuni all'attività di accertamento fiscale dei tributi erariali, stabilita dall'articolo 1 comma 1 del Decreto Legge numero 203 del 30 settembre 2005, convertito dalla Legge numero 248 del 2 dicembre 2005, è opportuno rilevare che negli ultimi dieci anni, molti Comuni hanno fornito segnalazioni qualificate fruendo anche di buoni ritorni finanziari da parte dell'Agenzia delle Entrate.

In data 30 gennaio 2018, è stato sottoscritto un protocollo d'intesa, tra Agenzia delle Entrate, Guardia di Finanza, ANCI e IFEL, finalizzato a promuovere la conoscenza, il corretto utilizzo e l'eventuale implementazione delle modalità, degli strumenti e delle soluzioni atti a favorire lo sviluppo qualitativo della partecipazione dei Comuni all'attività di recupero dell'evasione dei tributi statali.

In particolare, l'interscambio informativo effettuato sulla base di informazioni omogenee ed indicatori concordati, consente di semplificare le procedure e di tracciare le singole segnalazioni qualificate trasmesse dal Comune, nell'osservanza completa delle misure di protezione dei dati personali dei contribuenti.

L'intera impalcatura della struttura di governo e di controllo degli adempimenti tributari, assume rilievo e rispetto procedurale soltanto se acquisisce credibilità istituzionale, aspetto fondamentale per stimolare il rispetto delle scadenze tributarie.

Tale credibilità è soggetta a forti limitazioni nel caso di approvazione da parte dei Comuni di condoni o sanatorie fiscali.

Il condono fiscale è infatti la rassegnazione istituzionale all'incapacità di perseguire una efficace attività di contrasto all'evasione fiscale, non garantisce entrate straordinarie e riduce la credibilità fiscale dell'ente con conseguente contrazione del gettito ordinario.

Il condono fiscale, ipotizzato per ottenere entrate straordinarie, è spesso deludente perché il risultato algebrico tra maggiori entrate una tantum e minori entrate ordinarie, risulta spesso negativo nel medio e nel lungo periodo.

Riteniamo pertanto, a nostro modesto avviso, che l'equità fiscale sia in palese contrasto con l'istituto del condono fiscale che assume una sua "parziale motivazione", soltanto per le imposte statali, di fronte a una riforma integrale del sistema fiscale nazionale.

L'analisi della corretta distribuzione della tassazione sopra richiamata, può migliorare le performance mediante i seguenti indicatori di equità:

1. Eliminazione d'ufficio sanzioni e interessi nei casi previsti dalla Legge;
2. Tempistica esecuzione dei rimborsi;
3. Utilizzo degli istituti deflattivi del contenzioso;
4. Collaborazione con Agenzia delle Entrate;
5. Esclusione dei condoni fiscali.

ETICA: VALORIZZAZIONE PRINCIPI MORALI E COMPORTAMENTI

La definizione del principio di etica è costantemente in evoluzione perché strettamente collegata al vivere sociale, ai comportamenti e ai modi di essere della società e della pubblica amministrazione.

I tradizionali richiami etici ai principi di legalità, di integrità e di trasparenza, restano aspetti inderogabili ma nuove logiche sociali tendono ad accrescere una maggiore forma di trasparenza, che renda partecipi i cittadini nelle decisioni della cosa pubblica; il concetto di etica ha quindi

valori fondanti e evoluzioni sociali.

In termini tributari l'etica tende a valorizzare principi morali e comportamenti che garantiscano pari trattamenti di fronte agli obblighi fiscali per tutti i cittadini e quindi i funzionari degli uffici tributi, hanno il delicato compito di garantire un corretto equilibrio tra la ragione fiscale e i diritti dei contribuenti.

Questo delicato e importante compito istituzionale deve essere svolto sviluppando nuove procedure di Tax compliance, finalizzate da un lato ad accrescere le capacità di contrasto all'evasione e dall'altro, a favorire lo spontaneo rispetto degli obblighi tributari dei cittadini, fornendo informazioni, servizi e assistenza nel migliore uso delle disposizioni tributarie.

La compliance non è quindi una rigida procedura amministrativa, ma un insieme di azioni finalizzate a favorire l'adempimento tributario spontaneo nel convincimento che "pagare prima costa meno".

Le procedure da utilizzare sono molteplici e possono essere coordinate dall'ufficio tributi, in base alle caratteristiche del territorio, all'organizzazione interna, alle modalità di informazione utilizzata dall'ente, alla possibilità di incontri pubblici in prossimità delle principali scadenze.

Le azioni di compliance possono essere svolte prima della scadenza dei tributi ma anche dopo che il termine di pagamento è scaduto.

Il principio che soggiace all'attività di compliance è riferibile allo statuto dei diritti del contribuente, la cui applicazione metodologica consente la massima diffusione delle informazioni fiscali a tutela dei cittadini.

Entrando invece nel merito delle procedure da valorizzare e da promuovere, nell'interesse reciproco dell'ente e dei cittadini, è possibile richiamare l'istituto del ravvedimento operoso, da comunicare successivamente alla scadenza del tributo, per informare della possibilità di ridurre le sanzioni per i ritardatari che regolarizzano spontaneamente l'obbligo fiscale.

Nella stessa ottica della collaborazione con i cittadini, si colloca l'informazione della possibilità di rateizzare gli eventuali debiti tributari, evitando azioni di recupero coattivo che possono incidere sui beni patrimoniali del debitore.

Compliance significa anche riconoscere gli errori dell'ufficio, magari riportati all'interno di un avviso di accertamento elaborato su dati catastali non corretti o su riscossioni non pervenute, operando con tempestività secondo il potere di autotutela fissato dal Decreto del Ministero delle Finanze numero 37 dell'11 febbraio 1997.

In particolare l'articolo 2 stabilisce quanto segue:

"1. L'Amministrazione finanziaria può procedere, in tutto o in parte, all'annullamento o alla rinuncia all'imposizione in caso di autoaccertamento, senza necessità di istanza di parte, anche in pendenza di giudizio o in caso di non impugnabilità, nei casi in cui sussista illegittimità dell'atto o dell'imposizione, quali tra l'altro:

a) errore di persona;

b) evidente errore logico o di calcolo;

c) errore sul presupposto dell'imposta;

d) doppia imposizione;

e) mancata considerazione di pagamenti di imposta, regolarmente eseguiti;

f) mancanza di documentazione successivamente sanata, non oltre i termini di decadenza;

g) sussistenza dei requisiti per fruire di deduzioni, detrazioni o regimi agevolativi, precedentemente negati;

h) errore materiale del contribuente, facilmente riconoscibile dall'Amministrazione.

2. Non si procede all'annullamento d'ufficio, o alla rinuncia all'imposizione in caso di autoaccertamento, per motivi sui quali sia intervenuta sentenza passata in giudicato favorevole all'Amministrazione finanziaria."

L'autotutela è un istituto da attivare sempre in qualunque momento, salvo il caso indicato al secondo comma in cui sia intervenuta una sentenza passata in giudicato favorevole all'ente

pubblico.

L'autotutela porta all'annullamento o alla rettifica dell'avviso di accertamento e, trattandosi anch'esso di un atto amministrativo, ha necessità di adeguata motivazione e quindi è opportuno che nel nuovo atto, di annullamento o di rettifica, sia sempre richiamata una delle casistiche presenti al primo comma dell'articolo 2 del suddetto Decreto Ministeriale.

La valorizzazione dei principi morali e dei comportamenti sopra richiamati, può riferirsi operativamente alle seguenti attività:

1. Applicazione e valorizzazione della Tax compliance;
2. Applicazione d'ufficio dello statuto dei diritti del contribuente;
3. Promozione dell'istituto del ravvedimento operoso;
4. Promozione dell'istituto della rateazione;
5. Applicazione d'ufficio dei principi di autotutela;