

# Equitalia S.p.a.

Audizione  
presso la Commissione Finanze e Tesoro  
del Senato della Repubblica

***Intervento dell'Amministratore Delegato  
Dott. Attilio Befera***

Roma, 02 Ottobre 2007



# Equitalia

Negli ultimi mesi il Gruppo Equitalia, anche attraverso il progressivo consolidamento della propria struttura, ha ulteriormente intensificato il suo impegno istituzionale nel contrasto all'evasione da riscossione.

Infatti, l'obiettivo di riscossione erariale da ruolo, per l'anno 2007, fissato dal Parlamento in poco più di 2 miliardi di euro, è stato praticamente raggiunto già ad agosto 2007, con un aumento dell'87% rispetto allo stesso periodo del 2006.

E' soddisfacente, anche, il risultato di riscossione conseguito per i crediti previdenziali, per i quali si è registrato un incremento intorno al 20%.

Occorre evidenziare, al riguardo, che lo scostamento percentuale tra le due performance dipende dalle procedure di riscossione adottate dall'INPS prima dell'iscrizione a ruolo. In questi giorni stiamo valutando con lo stesso Istituto la possibilità di modificare le suddette procedure per anticipare i termini per l'iscrizione a ruolo dei crediti contributivi.

Nelle tabelle allegate viene fornita una dettagliata rappresentazione del risultato raggiunto, anche su base regionale, provinciale e di singola azienda, nonché del

numero e della tipologia delle procedure esecutive effettuate.

Riteniamo che il trend positivo possa consentire di raggiungere, a fine 2007, un incasso maggiore del previsto, con una progressione su base annua in linea con quella registrata nei primi otto mesi dell'anno. Un risultato tanto più significativo in quanto ottenuto indipendentemente dall'applicazione dell'istituto della compensazione ruoli/rimborsi, introdotto dal decreto legge n. 262 del 2006, ma non ancora operativo per la mancata emanazione del relativo provvedimento di attuazione.

Dall'esame dei dati emerge che l'incremento ottenuto è sostanzialmente omogeneo sul territorio nazionale.

L'aumento dei volumi di riscossione è in parte dovuto ai maggiori carichi affidati negli anni 2006 e 2007, anche se va sottolineata l'esigenza di un miglioramento della qualità dei ruoli per avvicinare sempre più il valore effettivo degli incassi alle somme affidateci dai creditori. In proposito, forniremo agli enti creditori tutto il sostegno e i dati necessari per ottenere questo risultato.

Si rileva, poi, che i positivi risultati sono stati raggiunti in parallelo ad un processo di miglioramento continuo dei rapporti con i cittadini e limitando anche l'utilizzo di

strumenti invasivi (quali il fermo e l'ipoteca) per il recupero di somme di ridotta entità. Un fatto importante, in questo contesto, è stato il farsi strada di un diverso atteggiamento dei debitori, i quali cominciano a riconoscere la professionalità degli agenti della riscossione e, quindi, l'inopportunità di assumere comportamenti dilatori nel pagamento delle somme richieste. Si sta, in effetti, registrando un aumento della propensione dei debitori ad assolvere l'obbligazione prima dell'inizio delle procedure coattive.

Desidero, poi, sottolineare la maggiore capacità delle nostre strutture di aggredire il patrimonio dei grandi evasori da riscossione. Una particolare attenzione è stata posta, infatti, ai soggetti iscritti a ruolo per debiti rilevanti.

Anche in tal caso, i risultati al 31 agosto testimoniano la bontà dell'azione svolta: come evidenziato nelle tabelle allegate, dai primi 345 debitori iscritti a ruolo per importi maggiori di 500.000 euro, sono stati recuperati ben 479 milioni di euro; con specifico riferimento agli incassi da ruoli erariali (2.071 milioni di euro), la parte ascrivibile a tale tipologia di riscossioni (318 milioni di euro) rappresenta il 15% degli importi riscossi.

Questi importanti risultati sono stati ottenuti nonostante la difficile eredità che il Gruppo Equitalia ha ricevuto dalle passate gestioni. Tali difficoltà sono risultate particolarmente accentuate in alcune realtà territoriali, nelle quali si è dovuta fronteggiare una situazione di estrema criticità, sia sotto il profilo organizzativo e contabile, sia con riferimento al totale immobilismo riscontrato nella riscossione di ingenti carichi di ruolo affidati prima del passaggio delle aziende ad Equitalia.

In talune situazioni sono state riscontrate fattispecie di particolare gravità già all'attenzione dell'Autorità Giudiziaria, ovvero ad essa sottoposte dai nuovi amministratori espressione di Equitalia. In entrambi i casi, naturalmente, le società del Gruppo si sono messe a disposizione della magistratura penale e contabile per fornire tutti gli elementi utili alla prosecuzione delle indagini.

Per porre rimedio a queste disfunzioni è stato necessario uno sforzo non comune, sicuramente superiore a quello, pur rilevante, che era preventivabile.

A questo proposito, ritengo doveroso sottolineare la grande professionalità e l'impegno di tutto il personale delle aziende del Gruppo, che ha recepito lo spirito della riforma

del sistema e ha compreso la rilevanza istituzionale del nuovo ruolo assunto.

I brillanti risultati raggiunti consentono, tra l'altro, di affermare che l'ulteriore riduzione, nel 2008, e la soppressione, nel 2009, dell'indennità a carico dello Stato, non arrecheranno alcun disagio al conto economico del Gruppo, in quanto saranno sostituiti dai maggiori compensi riscossi dai debitori morosi.

In ogni caso, tali brillanti risultati non fanno venir meno, in Equitalia, la consapevolezza di dover lavorare ancora molto per completare il delicato processo di riorganizzazione del settore, sulla base del piano industriale le cui linee guida sono state illustrate nell'audizione del 18 aprile 2007.

Al riguardo, procede il programma di intervento sui sistemi informativi aziendali secondo le linee indicate nel piano industriale.

L'opera di razionalizzazione dei sistemi è iniziata con il trasferimento, avvenuto nel luglio scorso, del primo grande

CED presso SOGEI. Si tratta del sistema di Equitalia Polis, presente in 9 province e precedentemente operante presso il Gruppo bancario Intesa/San Paolo.

Il programma continuerà con le riallocazioni presso Sogei dei sistemi di Equitalia ETR e di Equitalia ESATRI (prevista per ottobre), e di Equitalia Gerit (prevista per dicembre), per un totale di ulteriori 18 province.

Sul piano dell'adeguamento dei sistemi alla nuova normativa si segnala, in particolare, l'intervento operato per adempiere all'articolo 48 bis del DPR n. 602 del 1973, in tema di sospensione dei pagamenti che le Pubbliche Amministrazioni devono effettuare nei confronti di soggetti morosi per almeno diecimila euro nel pagamento di debiti iscritti a ruolo.

Il progetto, che prevede la completa automazione dei rapporti tra le P.A. ed il gruppo Equitalia, con risposte entro 24/72 ore dalla richiesta di informazione, è gestito da Equitalia in collaborazione con Consip.

Per quanto riguarda le strategie di riscossione, si è intervenuti per correggere le inappropriate modalità di gestione che caratterizzavano le vecchie società concessionarie, orientate in modo pressoché esclusivo allo

svolgimento di procedure massive e indifferenziate, senza considerazione della tipologia del debitore e dell'entità del credito da recuperare.

Le prime attività hanno riguardato il problema degli indirizzi operativi da adottare nei confronti dei grandi evasori.

In proposito, la struttura centrale di Capogruppo si è, fin dalla nascita, dotata di un ufficio destinato a dare impulso e coordinare l'attività delle partecipate diretta alla riscossione delle partite che presentano una morosità almeno di 500.000 euro.

E' stata, inoltre, costituita in ogni azienda del Gruppo una funzione di intelligence, ad alta specializzazione, incaricata di "presidiare" queste partite.

A tale funzione è stato affidato lo specifico compito di effettuare, innanzitutto, una valutazione di massima sull'esigibilità del credito e, poi, di definire una puntuale strategia di riscossione a misura dei debitori interessati, vale a dire un percorso che, attraverso una o più azioni, possa condurre alla riscossione del credito iscritto a ruolo, in un arco temporale predefinito.

Ciò ha consentito il raggiungimento dei positivi risultati sopra evidenziati e riteniamo che, in futuro, possano essere

realizzati ulteriori miglioramenti, anche attraverso la collaborazione tra Equitalia e la Guardia di Finanza, con la quale sono in corso di definizione gli accordi operativi.

Nel contempo, la Capogruppo ha fornito, come prima accennato, alle partecipate precise direttive finalizzate ad evitare il ricorso immediato a procedure aggressive per il recupero di crediti estremamente ridotti e a favorire un clima di maggiore civiltà e serenità nel rapporto con i contribuenti.

In particolare, sono state date indicazioni volte a far precedere da un sollecito di pagamento l'attivazione delle procedure di fermo amministrativo sui veicoli a motore per gli importi fino a 500 euro.

Inoltre, per i crediti al di sotto dei 10.000 euro, l'eventuale iscrizione ipotecaria dovrà essere sempre preceduta da una diffida.

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

abbiano ancora comunicato agli agenti della riscossione. Sarà, così, possibile evitare inutili disagi ai cittadini.

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

Sempre nella stessa prospettiva di un significativo miglioramento del rapporto con l'utenza, è stato attivato un tavolo tecnico con il Consiglio Nazionale dei Consumatori e degli Utenti presso il Ministero dello Sviluppo Economico. Il tavolo è finalizzato alla realizzazione di un confronto continuo tra le Associazioni dei consumatori ed Equitalia, in modo da adottare misure che facilitino ed agevolino il rapporto con i debitori. Nei primi incontri si è già stabilito di procedere alla revisione congiunta della modulistica ed alla programmazione di corsi di formazione per i quadri delle stesse Associazioni.

Merita, altresì, una menzione particolare la sperimentazione di servizi e soluzioni rivolti ai portatori di handicap, quali, ad esempio, la "priorità" nella gestione delle attese e l'istituzione di sportelli dedicati

E' stato realizzato un "vademecum per il cittadino", contenente una serie di chiarimenti utili per facilitare il dialogo con gli operatori del Gruppo Equitalia.

Questo strumento sarà presentato a Napoli, in occasione della prossima inaugurazione di un nuovo sportello di Equitalia Polis, prevista per fine ottobre, e, successivamente, distribuito in tutti gli sportelli del Gruppo.

Al fine di fornire migliori servizi ai cittadini, si è anche provveduto ad intervenire sulla dislocazione degli sportelli sul territorio e sul layout degli stessi.

Infatti, tutte le società del Gruppo si presentano ai contribuenti con il nome e il logo Equitalia; tutti i documenti per i contribuenti utilizzano lo stesso formato di comunicazione e, in tutti i nostri sportelli, il nome Equitalia e' presente e ben identificabile.

In particolare, tutte le aree, le sedi ed i servizi sono strutturati tenendo conto dell'obiettivo di creare una positiva relazione con i cittadini. In effetti, le nuove sedi sono scelte seguendo criteri di accessibilità, fruibilità, sicurezza, economicità.

Identici criteri vengono utilizzati in occasione dei processi di ristrutturazione di sedi esistenti.

Le tabelle allegate riportano, più dettagliatamente, l'esatta ripartizione degli spazi degli sportelli tra aree destinate al pubblico ed aree destinate al back-office, nonché la rappresentazione di come fisicamente le sedi verranno realizzate.

Come previsto nel piano industriale, l'assetto societario a tendere del gruppo Equitalia prevede il superamento dell'attuale frammentazione, caratterizzata da 37 società operative, delle quali 21 monoambito, oltre che da una società di servizi, e la loro progressiva aggregazione verso una dimensione regionale.

Nell'ambito della pianificazione effettuata per l'esercizio 2007, sono state individuate come prioritarie le fusioni di società con particolari problematicità e inefficienze o la cui integrazione può generare significativi vantaggi in termini di economie di scala.

In particolare, le operazioni di fusione approvate in corso d'anno dal Consiglio di Amministrazione di Equitalia e il cui perfezionamento è previsto entro dicembre 2007 sono:

- Regione Lombardia:

incorporazione di Equitalia Bergamo in Equitalia Esatri;

incorporazione di Equitalia Sondrio in Equitalia Como e Lecco;

- Regione Piemonte:

incorporazione di Equitalia Cuneo ed Equitalia Alessandria in Equitalia Nomos;

- Regione Emilia Romagna:

incorporazione di Equitalia Reggio in Equitalia Parma;

- Regione Lazio:

incorporazione di Equitalia Rieti in Equitalia Gerit.

Sono, inoltre, in corso le attività propedeutiche alla fusione di Equitalia Matera con Equitalia Potenza e di Equitalia Frosinone con Equitalia Gerit.

Sul fronte della gestione delle risorse umane, sono in corso trattative sindacali, a livello nazionale, su quattro punti principali:

- Fondo Esuberi, di cui si prevede un utilizzo limitato, unicamente su base volontaria;
- Previdenza Complementare, il cui tavolo di trattativa, con la presenza anche dell'INPS e del Ministero del Lavoro, ha in esame una proposta di modifica del

Fondo Esattoriali per la definizione di una Previdenza Complementare di settore;

- Copertura Sanitaria di Gruppo;
- Rinnovo CCNL di categoria.

Per quanto riguarda il personale della Capogruppo, ad oggi l'organico è di 94 risorse, assunte in parte dal passaggio in forza di legge dei dipendenti ex Ascotributi, in parte per passaggio dall'Agenzia delle Entrate e per il resto (54 risorse) mediante assunzioni, mirate a specifiche esigenze organizzative, effettuate per il tramite di selezione effettuata da primaria società specializzata, cui è stato assegnato l'incarico a seguito di procedura selettiva.

A regime, per la Capogruppo si ipotizza un organico non superiore alle 150 risorse complessive, nell'ottica della creazione di una holding snella, secondo una filosofia di massimo utilizzo delle professionalità e delle strutture già presenti nelle società del Gruppo.

Tutte le altre assunzioni sul territorio sono state finalizzate alla sostituzione di esodi di personale conseguenti al rientro di una parte degli addetti delle ex concessionarie nelle banche di precedente appartenenza e/o di adesione al Fondo esuberi e sono state effettuate sulla base dell'iter sopra descritto.

Per il futuro nuove assunzioni saranno effettuate solo sulla base dei singoli piani industriali e nel pieno rispetto delle regole di selezione definite.

Per quanto riguarda i rapporti con gli enti della fiscalità locale, si deve premettere che, nonostante la quota preponderante di mercato che le cessate concessionarie ricoprivano, tali rapporti non erano, di frequente, impostati correttamente ed il livello qualitativo dell'attività svolta risultava insoddisfacente, in particolare nei confronti dei comuni.

In tale contesto, la nuova filosofia di servizio che connota l'attività del Gruppo Equitalia mira a recuperare completamente il rapporto di fiducia con gli enti locali.

Al riguardo, ritengo opportuno sottolineare che l'approccio del gruppo Equitalia al mondo degli enti territoriali ha sempre ben presente la natura pubblica della nostra attività.

Non si opera, conseguentemente, secondo logiche di mero profitto, ma siamo costantemente orientati al miglioramento della qualità dei servizi resi.

In particolare, relativamente alla riscossione volontaria delle entrate degli enti locali, Equitalia possiede la capacità

di sfruttare le sinergie interne al gruppo e la possibilità di utilizzare un ingente patrimonio di uomini e mezzi ad alta specializzazione in grado di garantire significativi recuperi di efficacia ed efficienza. Ciò, permette altresì di sopportare costi di produzione più bassi con conseguente vantaggio per gli enti serviti.

Concretamente, abbiamo profuso un intenso impegno per adeguare la cultura aziendale verso modelli di comportamento propri delle aziende che operano in un mercato concorrenziale.

Gli investimenti realizzati consentono ora il puntuale monitoraggio delle gare pubblicate sull'intero territorio nazionale, ne agevolano la partecipazione e, in caso di assegnazione, consentono di operare in un rapporto di sinergia tra Istituzioni.

Per quanto riguarda la riscossione coattiva delle entrate locali, nell'ottica di contribuire al miglioramento della trasmissione delle informazioni tra Equitalia e gli enti, si sta, inoltre, procedendo alla unificazione dei sistemi utilizzati, privilegiando strumenti di colloquio telematico che, messi gratuitamente a disposizione degli enti stessi, consentiranno a breve:

- la tempestiva disponibilità dei dati;

- la dematerializzazione degli stessi, con conseguente eliminazione dei supporti cartacei;
- l'ampliamento delle tipologie di informazioni trasmesse;
- la disponibilità dei dati in formato utile per successive elaborazioni.

In particolare, saranno forniti, sull'intero territorio nazionale sistemi, che permetteranno a tutti gli enti locali, tramite strumenti informatici o via web:

1. la formazione e trasmissione dei ruoli;
2. la gestione dei provvedimenti (sgravi, sospensioni e rateazioni) modificativi dei ruoli stessi;
3. la conoscenza delle attività di riscossione svolte dalle aziende del Gruppo Equitalia ed i risultati raggiunti.

Considerato l'alto valore aggiunto dei servizi che è ora in condizioni di offrire, il Gruppo Equitalia auspica di poter ricoprire a 360 gradi il ruolo di gestore della riscossione delle entrate pubbliche e delle attività a questa connesse e complementari.

Da questo punto di vista assumono rilievo i contatti in corso con talune Regioni, con alcune Prefetture e con

numerose aziende di servizi pubblici locali, nonché la collaborazione prestata in fase progettuale al Ministero della giustizia per delineare un'ipotesi di lavoro di recupero di efficienza nella gestione delle spese di giustizia.

In tale prospettiva, si pone l'esigenza di configurare, a livello statale, una funzione di coordinamento atta a garantire omogenei standard di servizio per tutte le Pubbliche Amministrazioni che intendono avvalersi del Gruppo Equitalia.

Desidero, infine, evidenziare che l'incremento dei volumi di riscossione da ruolo realizzato nel 2007 dal Gruppo Equitalia è stato possibile anche grazie ai preziosi strumenti di riscossione che il Parlamento ha introdotto con le diverse modifiche apportate alla normativa di settore, modifiche che stanno aprendo un vero e proprio nuovo corso, nel quale potrebbero trovare idonea collocazione ulteriori interventi di snellimento delle procedure di riscossione e di semplificazione del rapporto con i contribuenti.

A questo proposito, segnalo che l'attuale configurazione della disciplina della rateazione delle somme iscritte a ruolo determina spesso difficoltà operative per i

cittadini, i quali, nella fase del versamento hanno come interlocutori gli agenti della riscossione, ma devono rivolgersi ai vari enti creditori, che non di rado seguono in materia criteri non omogenei, per chiedere la dilazione.

Si costringe, così, il contribuente a rapportarsi con una molteplicità di soggetti diversi. Ne derivano disorientamento, ritardi e problemi che potrebbero essere risolti attribuendo il potere di rateazione direttamente alle società del Gruppo Equitalia, che, peraltro, gestendo l'attività di riscossione, hanno una conoscenza più completa della situazione finanziaria del debitore.

Sotto il profilo sostanziale, poi, potrebbe essere compiuta una riflessione sulla possibilità di allungare il numero delle rate (attualmente sessanta) in cui è possibile suddividere il pagamento, attestandosi sugli standard che le banche utilizzano nei piani di ristrutturazione, e di rimuovere i vincoli che oggi, da un lato, impediscono di concedere la rateazione dopo l'inizio dell'azione esecutiva e, dall'altro, richiedono, almeno per l'erario, necessariamente la garanzia fideiussoria per la dilazione degli importi superiori a 25.000 euro.

A quest'ultimo proposito si sottolinea che, in effetti:

- l'agente della riscossione potrebbe procurarsi la garanzia intervenendo in via cautelare o esecutiva sui beni del debitore;

- le norme vigenti già prevedono che il mancato rispetto del piano di ammortamento (anche solo per due rate) comporta l'immediata ripresa delle procedure esecutive.

Un intervento su questi aspetti sarebbe utile per fornire maggiore flessibilità al sistema e per agevolare l'adempimento delle obbligazioni. In tal modo si creerebbero le condizioni per un ulteriore incremento delle entrate pubbliche e per il miglioramento del rapporto con i cittadini che, pur trovandosi in condizioni di difficoltà economica, desiderano regolarizzare la loro posizione debitoria.

Auspico, infine, che - in considerazione del rilevante apporto fornito dal personale delle società del Gruppo al conseguimento del gettito erariale - possa essere valutata l'eventualità di riconoscere anche a tale personale una quota dei proventi, derivanti dall'attività di riscossione, previsti dall'articolo 12 del decreto legge n. 79 del 1997, e destinati ai dipendenti dell'Amministrazione Finanziaria.

Concludo osservando che i risultati fin qui ottenuti da Equitalia, e quelli che si prevede di realizzare, costituiscono la dimostrazione che la decisione del Parlamento di riportare in mano pubblica il servizio nazionale della riscossione, costituisce una scelta sicuramente vincente nella lotta all'evasione.