



Comune di Viareggio

Piano Economico – Finanziario e Piano Organizzativo

“Affidamento alla società in house “I Care S.r.l.”

- servizio di gestione, di riscossione volontaria, di accertamento e di riscossione coattiva, entrate tributarie ed extratributarie;
- servizio di emergenza abitativa;

del Comune di Viareggio

*Elaborato dall’Amministrazione Comunale
di concerto con il dott. Marco Franciosi f.f. direttore generale di
A.S.P. in via di trasformazione in “I Care S.r.l.”*

INDICE

PREMESSA E LINEE GUIDA DEL PROGETTO STRATEGICO

1) ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E QUALITA' DEL SERVIZIO TRIBUTI pag. 6

1.1 Organizzazione del servizio

2) GRUPPO DI LAVORO IMPIEGATO NEL SERVIZIO TRIBUTI pag. 10

2.1 Composizione del team per l'espletamento del servizio

3) LA GESTIONE E LA RISCOSSIONE VOLONTARIA pag. 15

3.1 Software gestionale

4) L'ATTIVITA' DI ACCERTAMENTO pag. 15

4.1 Tempi e modalità della fase di verifica e di controllo

5) LA RISCOSSIONE COATTIVA pag. 18

5.1 Procedure di riscossione coattiva

6) L'EMERGENZA ABITATIVA pag. 20

6.1 Organizzazione del servizio e degli interventi

7) PIANO FINANZIARIO pag. 21

7.1 Conto economico e sostenibilità – servizio tributi

7.2 Conto economico e sostenibilità – servizio emergenza abitativa

PREMESSA E LINEE GUIDA DEL PIANO STRATEGICO

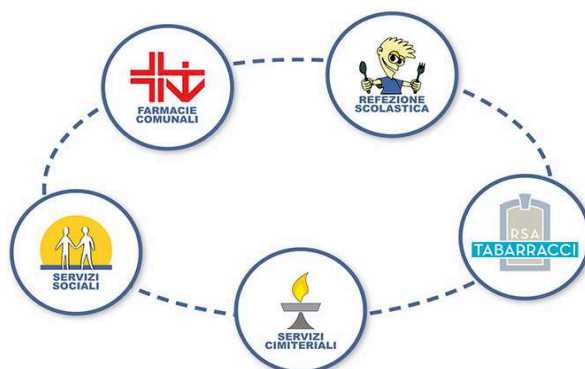
PREMESSA

La trasformazione di ASP per precisa volontà espressa dal Consiglio Comunale, di cui delibera n. 16 del 21.03.2016, si colloca nell'ambito del processo di risanamento avviato dall'Amministrazione Comunale a seguito della situazione di dissesto e del fallimento della Società Viareggio Patrimonio Srl, quest'ultima gestore del primario servizio amministrativo comunale riguardante gestione e riscossione di tutte le entrate del Comune.

L'individuazione di ASP, come elemento importante per il risanamento rappresenta un motivo di orgoglio per tutta l'organizzazione dell'Azienda e per tutti i suoi dipendenti, nello stesso tempo rende merito ai 70 anni di storia e a tutto ciò che è stato costruito in questi anni trascorsi.

Ripercorrere brevemente questa storia, consente di capire i principi, l'impostazione e gli obiettivi espressi nel presente piano economico. L'Azienda nasce nel 1946 come "Azienda Farmaceutica Municipalizzata" per la gestione della Farmacia Comunale con lo scopo sociale di fornire medicinali agli indigenti del Comune (sostegno alla ricostruzione del dopoguerra). Il servizio si è evoluto nel corso degli anni ed ha consentito di realizzare n. 6 Farmacie distribuite in tutti i quartieri della città. Nel 1995, anno della prima riforma dei SPL, l'Azienda Farmaceutica Municipalizzata fu trasformata in Azienda Speciale Pluriservizi con lo scopo, tenuto conto della sua buona gestione, di investire direttamente gli utili prodotti in servizi alla persona a carico della comunità, quindi, creare un circolo virtuoso nel quale le risorse, prodotte direttamente dai cittadini, usufruendo dei servizi che producono reddito, ritornano direttamente ai cittadini in servizi alla persona importanti per la comunità.

CIRCOLO VIRTUOSO -ASP



L'Azienda in questi anni ha creato un patrimonio disponibile di oltre 20 milioni a valore storico, esclusivamente con proprie risorse; la gestione delle farmacie comunali ha sempre prodotto risorse e servizi sanitari importanti per la comunità con elevati standard di efficienza ed economicità; la gestione servizi sociali alla persona ha consentito di mantenere costanti i livelli di assistenza (assistenza domiciliare, trasporto handicap, sostegno scolastico, educativa territoriale); la gestione del servizio di refezione scolastica è di qualità e modello di riferimento regionale per i progetti che nel tempo è riuscita a realizzare; la gestione del servizio cimiteriale ha riportato l'organizzazione a livelli ideali consentendo di produrre reddito investito direttamente nella fruibilità dei luoghi e nella cura dell'importante patrimonio artistico e culturale; la gestione del servizio dei nidi e gestione servizi ausiliari, affidati all'Azienda, ha prodotto un consistente risparmio per il comune e consentito di mantenere inalterati i livelli servizio; la Residenza Sanitaria Assistita "G. Tabarracci", patrimonio storico e culturale della città, oggi ha raggiunto la piena copertura dei posti e si pone come struttura di riferimento per importanti progetti di studio sugli anziani per i suoi alti livelli di qualità.

La credibilità e la sostanza di quanto espresso sta nei fatti, nella trasparenza delle azioni, nella concretezza degli atti e dei bilanci sempre messi a disposizione di tutta la comunità.

Da tutto questo prende vita I Care Srl.

L'Amministrazione Comunale ha chiamato l'Azienda a realizzare ed organizzare la nuova realtà amministrativa; questo conferma la fiducia riposta nell'organizzazione aziendale ed è garanzia che il percorso che andremo fare, dettagliatamente spiegato nel presente piano economico, sarà basato sui principi e le modalità gestionali che hanno ispirato la creazione di servizi di qualità attualmente gestiti dall'Azienda.

I NUOVI SERVIZI – OBIETTIVI E STRATEGIE DI GESTIONE -

I nuovi servizi affidati sono la gestione e la riscossione dei tributi locali e la gestione dell'emergenza abitativa. Il primo di questi servizi è oggetto, nel panorama nazionale, di profonde riorganizzazioni per definire il modello organizzativo ideale per la gestione di tale servizio. La nostra convinzione, che fa parte della cultura aziendale, è che il servizio deve rimanere sotto il controllo diretto pubblico, cioè dell'Ente Locale di riferimento, e tutte le fasi della gestione si devono ispirare ai principi di efficienza, efficacia ed economicità. Pertanto, come si vedrà nell'illustrazione del nuovo modello organizzativo e nel dettaglio del relativo piano economico, il servizio potrà produrre risorse sia economiche che sociali in quanto, una buona e professionale gestione potrà contribuire a ricostituire un rapporto fiduciario fra l'Ente impositore e il cittadino.

Per l'individuazione del nuovo modello organizzativo che diventi strumento d'investimento sia economico sia sociale, per realizzare un servizio più vicino al cittadino con lo scopo di ridurre l'evasione e recuperare risorse, il Comune di Viareggio lo scorso dicembre ha aderito con manifestazione d'interesse ad Anci-Toscana per l'adesione al progetto di Anci Innovazione "TRIBUTI IN Toscana". Pertanto, per definire le analisi, gli studi, l'organizzazione e i piani formativi, è stato interpellato Anci Innovazione Srl che con il suo Staff di progetto ha dato supporto all'Azienda in tutte le fasi progettuali.

Questa impostazione è coerente con la filosofia sempre seguita dall'Azienda per l'avviamento e l'organizzazione di tutti i servizi affidati dall'Amministrazione Comunale, cioè di rivolgersi a professionalità specialistiche di settore.

Elemento fondamentale, di cui il progetto tiene conto, riguarda l'obiettivo che la nuova amministrazione si è prefissata nell'atto deliberativo di trasformazione dell'Azienda e affidamento dei servizi, è di trasferire, nei termini normativi previsti, il personale addetto a detti servizi occupati presso la Società Viareggio Patrimonio Srl, questo, oltre che a essere finalizzato a mantenere il più possibile i livelli di occupazione, è indispensabile per la completa attuazione dell'intero piano economico.

A tale proposito è previsto uno specifico piano di ricollocazione del personale in base ad un preciso protocollo d'intesa con le OO.SS. e sottoscritto da ogni singolo dipendente che sarà assunto dalla nuova "I Care Srl", come specificato nel dettaglio di progetto. Il valore aggiunto strategico di tale operazione è che il ricollocazione avverrà a nuove condizioni contrattuali, in deroga all'art. 2112 del C.C. e, secondo un preciso piano di formazione tecnico professionale, con l'obiettivo di costruire le dovute professionalità necessarie e funzionali alla realizzazione del nuovo piano strategico di gestione.

La creazione del Modello Organizzativo dei servizi affidati ed il conseguente piano economico e di sostenibilità, quindi, è passato alla seguente fase di studio:

- analisi dei servizi e studio di modelli organizzativi di riferimento sulla base degli indirizzi ricevuti dall'Amministrazione Comunale, avvalendosi di professionalità specifiche del settore;
- studio della riorganizzazione dell'attuale struttura manageriale dell'Azienda in modo che i nuovi servizi siano inseriti nell'organigramma aziendale in modo da trasferire immediatamente la cultura gestionale basata sull'efficienza, efficacia ed economicità dell'Azienda;
- analisi dei singoli processi di attività per ogni singolo servizio;
- analisi organizzativa dei servizi in base ai processi di attività e alle risorse umane trasferite e definizione di un preciso progetto di formazione costante nel tempo che determinerà il miglioramento professionale delle risorse umane impiegate con conseguente ottimizzazione del servizio sia sotto l'aspetto produttivo che qualitativo;
- analisi delle possibili sinergie con le attuali attività aziendali ed in particolare sulle riscossioni extatributarie (refezione scolastica, nidi, cimiteri), in modo da renderle più efficienti ed efficaci;
- analisi della situazione attuale e studio delle azioni necessarie per consentire il passaggio dalla gestione attuale alla nuova.

Una domanda naturale che potrebbe venire spontanea, dopo questa lettura è: - perché non si è studiato l'organizzazione e lo svolgimento dell'attuale servizio? La risposta è semplice: - perché per attuare il progetto e realizzare il piano economico di seguito illustrato è necessario ripartire con basi e principi nuovi per definire il nuovo modello organizzativo, un nuovo progetto strategico, con risorse umane costantemente formate e supporti tecnologici e banche dati costantemente aggiornate e protette. Per questo motivo, tutti gli interessati si dovranno sentire partecipi a questa ricostruzione, con spirito costruttivo e con la voglia di rimettersi in gioco, avendo la garanzia che solo costruendo una struttura organizzativa efficiente, efficace ed economicamente sostenibile si potrà mantenere nel tempo il lavoro e produrre buoni servizi per i cittadini.

Concludendo, evidenziamo la consapevolezza del difficile percorso che ci aspetta in quanto, purtroppo, come detto in premessa, si opera in un contesto di dissesto amministrativo e di un fallimento della società Viareggio Patrimonio Srl, gestore dei servizi oggetto del presente piano economico. Nel contempo, facendo tesoro dei deficit gestionali che hanno portato al grave fallimento, applicando sani principi e perseguendo gli obiettivi prefissati per una efficiente, efficace ed economica gestione ci consentirà:

- di svolgere un'azione di gestione e riscossione efficace e trasparente nei confronti dell'Amministrazione Comunale e dei cittadini;
- di garantire una trasparenza finanziaria delle riscossioni ed una corretta gestione dei flussi di denaro, oltre ad una puntuale e corretta rendicontazione;
- di migliorare i rapporti con i contribuenti rispettando i loro diritti nel rispetto delle regole;
- di generare recupero di evasione fiscale e recupero di insolvenze extratributarie (refezione scolastica, nidi, ecc.);
- di produrre nuove risorse disponibili e garantire principi di equità fiscale e tariffaria;
- di creare un circolo virtuoso oltre che economico anche sociale, ricostituire un senso civico basato sulla fiducia e il rispetto delle regole.

La fiducia che tutto questo possa essere realizzato sta nella corretta gestione della "cosa pubblica" come fino ad oggi gestita da ASP, pertanto alle soglie della nuova riforma dei SPL (servizi pubblici locali "riforma Madia"), come avvenuto per la prima, ecco la presentazione della nuova Società: I Care Srl con le stesse finalità di ASP:

OBIETTIVO DELLA GESTIONE

FORNIRE SERVIZI DI QUALITA' ALLA COLLETTIVITA' IN MODO
EFFICACE - EFFICIENTE - ECONOMICO

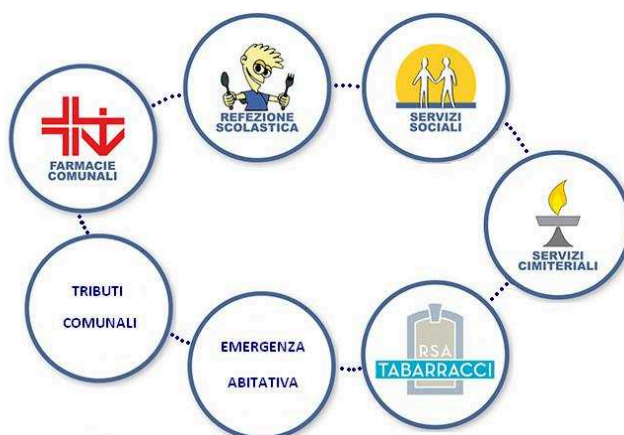
AZIONE

TRASPARENTE E DOCUMENTABILE

"CASA DI VETRO"

INTERESSE AZIENDALE = INTERESSE DEL CITTADINO

NUOVO CIRCOLO VIRTUOSO – I CARE srl



1. ORGANIZZAZIONE, GESTIONE E QUALITA' DEL SERVIZIO TRIBUTI

1.1 Organizzazione del servizio

La società in house "I Care S.r.l.", chiamata sinteticamente "società" nel presente piano economico, attiverà, nel territorio comunale una sede operativa abilitata al front-office per il contribuente e alla gestione del servizio.

Tale sede sarà presidiata da personale qualificato in grado di accogliere i contribuenti, fornire spiegazioni e chiarimenti, ricevere tutte le comunicazioni e/o gli atti inerenti le pratiche relative ai servizi oggetto d'affidamento.

E' garantita la flessibilità di tali orari, in modo da rendere la struttura maggiormente rispondente alle esigenze dei contribuenti.

La società in house "I Care S.r.l." si fa carico di allestire i locali presso cui viene espletato il servizio oggetto d'affidamento con adeguate attrezzature.

Tale sportello sarà attrezzato con le seguenti dotazioni hardware e software:

- n° 10 postazioni di lavoro composte da:
 - Personal Computer con microprocessore dell'ultima generazione, collegati in rete locale e interfacciati tramite router di tipo ADSL alla rete internet, stampante laser, ecc.;
- n° 1 centralino telefonico;
- n° 1 sistema elimina code;
- n° 1 apparecchi multifunzione (fax, stampante, fotocopiatrice, scanner);
- scrivanie, tavoli, armadi e tutti i necessari arredi e dotazioni tecniche tali da garantire un alto livello di decoro.

Le attività di sportello saranno coordinate da un responsabile del servizio, appositamente delegato a rappresentare ed a sottoscrivere gli atti per conto della società in house, cui sono attribuiti le funzioni ed i poteri per l'esercizio di ogni attività amministrativa e gestionale dei servizi affidati.

Presso lo sportello il contribuente potrà ricevere tutte le informazioni riguardanti la propria posizione tributaria e la necessaria consulenza per adempiere agli obblighi fiscali; in particolare sarà possibile, a regime, di usufruire, a titolo esemplificativo, dei seguenti servizi:

1. accesso ai regolamenti comunali;
2. accesso ai piani tariffari applicati dall'Ente per ciascuna annualità e per ciascun tributo;
3. consegna della documentazione attestante la posizione tributaria del cittadino (dichiarazioni, concessioni, contratti, ecc.)
4. attività di front-office in sede di costituzione banca dati (richiesta informazioni tramite questionario, comunicazione specifiche, ecc.)
5. attività di front-office successivamente alla notifica degli atti;
6. presentazione di istanze e/o ricorsi;
7. gestione delle procedure di sgravio relative agli avvisi e ingiunzioni, che si siano rivelate totalmente o parzialmente errate, a seguito delle verifiche d'ufficio e/o su istanza di parte;
8. verifica delle procedure esecutive in corso.

Gli addetti allo sportello cureranno i rapporti conseguenti alla emissione degli avvisi di pagamento/accertamento e agli atti ingiuntivi.

La procedura generale che sarà adottata dagli operatori di sportello si rifarà ai punti procedurali di massima sotto riportati.

➤ Nel caso di accertamenti:

verrà esaminata la documentazione presentata; qualora non emergano elementi tali da giustificare la modifica dell'atto, il contribuente sarà invitato a definire la sua posizione; nel caso, invece, si ravvisi la necessità di revisione dell'atto, verranno illustrate al contribuente le modifiche apportate e lo stesso sarà informato del fatto che gli sarà notificato un nuovo documento con le relative rettifiche; qualora l'atto fosse da annullare, il contribuente verrà informato che riceverà al proprio domicilio la comunicazione che l'atto è stato annullato e che nulla è dovuto; nel caso in cui, nonostante le spiegazioni ricevute, il soggetto non si ritenga soddisfatto, gli verrà confermata la sua facoltà di aprire un procedimento di contenzioso presentando reclamo/mediazione o ricorso avverso l'atto ricevuto presso le sedi competenti;

➤ nel caso di esercizio del diritto di interpello:

sarà predisposto in stretto accordo con il Funzionario Responsabile dei tributi un documento di "FAQ" (frequently asked questions), ossia di "domande frequenti" contenenti le principali interpretazioni tributarie. Tale documento, sarà pubblicato nel portale del Comune e della società e reso disponibile allo sportello per la libera consultazione; saranno predisposti appositi documenti conformi all'interpretazione tributaria che saranno utilizzati per predisporre i documenti di risposta, sottoposti alla firma del funzionario competente; il documento di FAQ sarà utilizzato anche dagli addetti del servizio come guida per l'applicazione dei tributi in conformità alle interpretazioni tributarie; sarà predisposta apposita modulistica per semplificare la procedura e guidare il contribuente all'esercizio del diritto di interpello;

➤ nel caso di emissione di atti o provvedimenti, nonché nel caso di comunicazioni con i contribuenti (sia di iniziativa dell'ufficio che di iniziativa del contribuente)

per ogni pratica/soggetto sarà creato un fascicolo cartaceo o un fascicolo elettronico. Ciò consentirà alla direzione di verificare lo stato di avanzamento delle pratiche e, quindi, di rispettare i tempi di lavorazione previsti e soprattutto di evadere le pratiche nei termini previsti dai regolamenti comunali.

Se la problematica sarà risolvibile allo sportello, senza necessitare di prolungate operazioni o di interventi in back office, l'operatore mediante il programma gestionale opererà le variazioni necessarie e rilascerà al contribuente un documento di avvenuta operazione. Tale documento sarà allegato all'istanza e archiviato nel relativo fascicolo.

Sarà assicurato, inoltre, un servizio di call center, supportato da personale qualificato, in grado di soddisfare qualsiasi istanza presentata dai contribuenti.

Tale servizio è attivo tutti i giorni lavorativi dalle ore 8.30 alle ore 16.30 (il venerdì dalla ore 8.30 alle ore 13.30). Il cittadino potrà scegliere se conferire con un operatore negli orari specificati o lasciare un recapito telefonico presso il quale farsi richiamare.

Il centralino, presidiato da operatori esperti, avrà il compito di:

- rispondere a domande o segnalazioni riferite ad atti, questionari o comunicazioni;
- fornire informazioni generali riferite al servizio di bonifica della banca dati;
- comunicare gli orari di apertura degli uffici;
- fornire ragguagli e chiarimenti di carattere generale (termini di consegna delle denunce, modalità di pagamento, sulla lettura dei documenti, ecc.);
- per le problematiche più complesse, potrà (anche in relazione alla intensità delle telefonate) inoltrare la telefonata ad un altro operatore (servizio telefonico specialistico), ovvero fissare un appuntamento per lo sportello dedicato alla trattazione di pratiche particolarmente impegnative o ai rapporti con i professionisti.

Atto preliminare alla gestione del servizio è la costituzione di un team di lavoro rappresentato dal personale di provenienza dalla società "Viareggio Patrimonio S.r.l." e dal personale della società.

Compito di tale team sarà la predisposizione di un Programma di Pianificazione delle Attività (P.P.A.) che dovrà contenere le linee guida per lo svolgimento delle attività afferenti a ciascuna imposta, oltre agli schemi e ai flussi di lavoro relativi ai singoli processi di interrelazione.

In particolare, il P.P.A. si svilupperà nelle seguenti fasi:

- indicazione del Responsabile del Procedimento;
- definizioni delle modalità di acquisizione dei dati dal Sistema Informativo gestionale in uso presso la società “Viareggio Patrimonio S.r.l.” rinveniente dall’attività di accertamento e gestione corrente dei tributi già effettuata dallo stessa;
- personalizzazione del flusso di lavoro relativo alle attività di censimento unità immobiliari;
- personalizzazione del flusso di lavoro relativo alle attività di supporto alla gestione ordinaria dell’Imposta di Soggiorno;
- personalizzazione del flusso di lavoro relativo all’attività di accertamento;
- personalizzazione del flusso di lavoro relativo alle attività di notifica degli atti prodotti;
- personalizzazione del flusso di lavoro relativo alle attività di riscossione coattiva;
- personalizzazione del flusso di lavoro relativo all’attività di front-office ed assistenza legale;
- definizione della modulistica.

Al fine di realizzare la “*Banca dati degli oggetti immobiliari*” del territorio del Comune di Viareggio, per l’individuazione di ciascuna unità immobiliare, sia attraverso i riferimenti catastali (Foglio, Particella, Subalterno ecc.) che toponomastici (via, n° civico), con l’implementazione dei dati anagrafici sia dei proprietari, (ovvero dei titolari di altro diritto) soggetti al pagamento dell’ICI/IMU, sia degli occupanti e del relativo nucleo familiare, assoggettati al pagamento della tassa rifiuti, la società attua una serie di attività e procedure di seguito descritte.

In via preliminare si riassumono le attività comuni, che verranno effettuate prima di avviare l’attività di accertamento delle evasioni dei tributi.

Un’attenta analisi del patrimonio edilizio e di tutte le fattispecie oggetto d’imposizione del Comune di Viareggio, costituisce una fase fondamentale delle procedure di lavoro poste in essere dalla società per ottenere una chiara identificazione del patrimonio impositivo dell’Ente.

L’attività di censimento del territorio sarà pianificata analizzando, attraverso una serie di incontri con i vari responsabili di settore, le problematiche locali e tutti i fattori che compongono il vissuto storico, economico ed amministrativo del Comune.

L’attività di rilevazione delle unità immobiliari relative alle utenze domestiche avverrà in maniera non invasiva, rilevando le caratteristiche dell’immobile oggetto di analisi, mediante consultazioni catastali massive.

In carenza o in difformità dei dati catastali sarà effettuata una verifica specifica sul territorio, nel rispetto di quanto stabilito nello statuto dei diritti del contribuente e con le modalità e le tempistiche previste dalla normativa.

Acquisite tali informazioni nella banca dati degli oggetti immobiliari le stesse verranno elaborate e incrociate con le banche dati fornite dal Comune e con le banche dati dell’Agenzia delle Entrate allo scopo di agganciare le unità immobiliari censite con quelle inserite nelle liste costituenti la base imponibile consolidata.

I soggetti occupanti le unità immobiliari con dati fiscali assenti o anomali, rilevati con l’estrazione catastale massiva delle stesse, saranno destinatari di specifici questionari informativi notificati con i quali saranno invitati a presentare tutta la documentazione necessaria alla verifica della propria posizione.

Ai titolari delle utenze non domestiche, risultanti stabilmente o stagionalmente attive sul territorio (desunte dall’elenco delle aziende iscritte presso la C.C.I.A.A., l’Ufficio Commercio del Comune, il Catasto elettrico e dall’elenco dei professionisti con partita IVA), se in presenza di dati anomali, verrà notificata una comunicazione con l’invito a presentare le informazioni/documentazione relativa a: i dati identificativi aziendali, la modalità di possesso dei locali (se di proprietà o meno), le generalità del possessore

dell'immobile (in caso di soggetto diverso dal proprietario), la consistenza delle superfici occupate espresse in metri quadri, gli elementi identificativi dell'unità immobiliare (per via, numero civico e interno, estremi catastali: foglio, mappale, subalterno), la destinazione d'uso dei locali, la consistenza delle superfici eventualmente esentate, il periodo di occupazione dei locali.

Con riferimento alla base dati di partenza che sarà fornita dalla Viareggio Patrimonio Srl, e alle risultanze dell'attività di censimento cespiti, la società in house "I Care Srl" procederà, ai fini della tassa rifiuti, alla elaborazione e alla stampa periodica degli avvisi bonari di pagamento secondo un modello condiviso, corredate di bollettini di pagamento con l'indicazione di tutti i dati utili per l'identificazione e la quantificazione dell'importo dovuto.

L'invio ai contribuenti soggetti di imposta sarà effettuato entro 15 giorni dalla scadenza prevista per legge o da regolamento comunale a mezzo posta ordinaria.

Successivamente, a seguito di acquisizione, bonifica e normalizzazione delle banche dati il sistema informativo gestionale incrocia le stesse e produce in automatico delle liste di potenziali accertamenti o difformità nei pagamenti dei tributi, che vengono poi ulteriormente sottoposte a verifiche di primo e di secondo livello dagli operatori della società.

E' inoltre previsto un piano di informazione della cittadinanza che spieghi a tutti i soggetti coinvolti le finalità dell'iniziativa. Tale campagna si articolerà con le seguenti modalità:

- comunicazione, tramite affissioni di manifesti informativi e spazi sui media locali, dei contenuti del servizio;
- inserimento di apposita e specifica informativa da allegare agli avvisi al fine di chiarire modalità, tempi e norme di riferimento tese a facilitare il versamento delle somme richieste. Tali forme di comunicazione hanno il vantaggio di essere rivolte direttamente ai contribuenti interessati dal progetto di recupero evasione;
- attivazione e pubblicizzazione del servizio di centralino-utente, per fornire tutte le informazioni relative allo svolgimento dell'attività comprese quelle inerenti i vantaggi connessi all'utilizzo degli strumenti normativi per la definizione "bonaria" della pratica o per l'utilizzo dell'istituto del ravvedimento operoso.

Sul sito della società ogni utente avrà a disposizione, a regime, una carta dei servizi con le modalità di comportamento rispetto agli atti ricevuti, suddiviso nei seguenti paragrafi:

- un vademecum
- atti inviati al contribuente: avviso di pagamento, sollecito e ingiunzione fiscale
- istanza in autotutela – sospensione della riscossione
- sospensione, rateazione e discarico
- approfondimento della riscossione coattiva: cosa succede se non si paga
- l'ingiunzione fiscale
- procedure esecutive.

Sul sito aziendale sarà pubblicato, inoltre, l'indirizzo di posta elettronica certificata a cui inviare le istanze corredate dalla documentazione a supporto. Le istanze saranno evase utilizzando il medesimo canale di comunicazione.

Tale documento sarà esposto presso lo sportello locale e a disposizione dei contribuenti.

➤ Gestione dei reclami

All'interno della strategia della comunicazione con il contribuente, la società prevede i criteri per la gestione dei reclami. Qualunque operatore della società riceva un reclamo, in qualunque modo manifestato, anche indirettamente, ha il compito di informarne immediatamente il Responsabile del Servizio. Tutti i reclami sollevati dai contribuenti e ritenuti fondati costituiscono delle non conformità e possono richiedere, ove non sia sufficiente il semplice trattamento, l'adozione di azioni correttive e di azioni preventive.

➤ Monitoraggio dei dispositivi di controllo e misurazione

Gli strumenti diretti al sondaggio delle opinioni del contribuente nelle varie fasi dell'attività di erogazione del servizio, fanno soprattutto riferimento a:

1. manifestazione delle esigenze e delle aspettative;
2. gestione dei reclami;
3. valutazioni finali sulla qualità del servizio.

Fermo restando che questi strumenti devono essere di volta in volta elaborati per meglio adattarsi al risultato che sono diretti ad ottenere, si individuano comunque delle caratteristiche e dei criteri generali che caratterizzano i dispositivi di monitoraggio:

- il monitoraggio deve essere effettuato con strumenti differenziati a seconda delle caratteristiche dell'attività monitorata, dei tempi del monitoraggio e di tutte le altre circostanze del caso concreto;
- il monitoraggio può anche avvenire, se ciò è ritenuto opportuno, attraverso colloqui verbali ma, in tal caso, occorre comunque dare immediata evidenza scritta dell'oggetto e degli esiti del colloquio, attraverso una registrazione di qualità;
- quando il monitoraggio viene effettuato mediante la redazione di questionari, gli esiti dei questionari devono sempre essere quantificabili numericamente.

➤ Monitoraggio della soddisfazione del contribuente

A questa attività la società provvede tramite la raccolta di questionari distribuiti e raccolti sia presso gli sportelli che presso gli uffici interni.

➤ Monitoraggio e misurazione dei processi

La società adotta adeguati metodi per monitorare e, dove applicabile, misurare i processi del servizio offerto. Tali metodi dimostrano la capacità dei processi ad ottenere i risultati pianificati. Qualora tali risultati non siano raggiunti vengono intraprese azioni correttive.

➤ Monitoraggio e misurazione dei servizi

La società effettua monitoraggi e misurazioni delle caratteristiche dei servizi erogati per verificare che i relativi requisiti siano stati soddisfatti quali ad esempio:

- n. contribuenti allo sportello/ n. contribuenti accertati
- n. avvisi di accertamento annullati/ n avvisi di accertamento emessi (analizzando la causa che ne ha determinato l'annullamento);
- n. avvisi di accertamento emessi non conformi / n. avvisi di accertamento emessi.

2. GRUPPO DI LAVORO IMPIEGATO NEL SERVIZIO TRIBUTI

2.1 Composizione del team per l'espletamento del servizio

La società, in considerazione dell'attività affidate e della consistenza demografica del Comune di Viareggio, tenuto conto della volontà espressa dall'Amministrazione comunale nell'atto di affidamento, di procedere con la salvaguardia dei livelli occupazionali attinenti il personale precedentemente adibito alla gestione dei tributi presso la Viareggio Patrimonio Srl, provvederà a garantire l'espletamento dei servizi affidati con una struttura dotata del seguente organico:

	N° Dipendenti	
Responsabile settore tributi	1	Dipendente "I Care Srl"
Personale amministrativo tributi	26	Dipendenti ex Viareggio Patrimonio

Personale operaio	3	Dipendenti ex Viareggio Patrimonio
-------------------	---	------------------------------------

Al fine di migliorare i processi ed i servizi forniti si rende sempre più necessaria la formazione specialistica di operatori a contatto con l'utenza, mirata a fornire informazioni e strumenti operativi e culturali indispensabili per tale attività.

La formazione di tutto il personale comprende periodiche lezioni teoriche alternate a test di verifica. Le prime mirano a fornire la conoscenza normativa e regolamentare delle entrate oggetto dell'affidamento, con particolare attenzione alle evoluzioni della giurisprudenza e della prassi, oltre che agli elementi base di diritto amministrativo degli enti locali. I test di verifica sono rivolti a monitorare il livello di apprendimento acquisito dai lavoratori e a preparare i medesimi all'applicazione pratica delle nozioni acquisite e/o migliorate.

Con riferimento al gruppo di lavoro proposto nel presente documento il piano di formazione sarà composto da tre componenti:

- Formazione teorica sulle norme giuridiche che disciplinano l'attività;
- Formazione sull'applicazione delle procedure tributarie;
- Formazione sull'utilizzo dei programmi informatici.

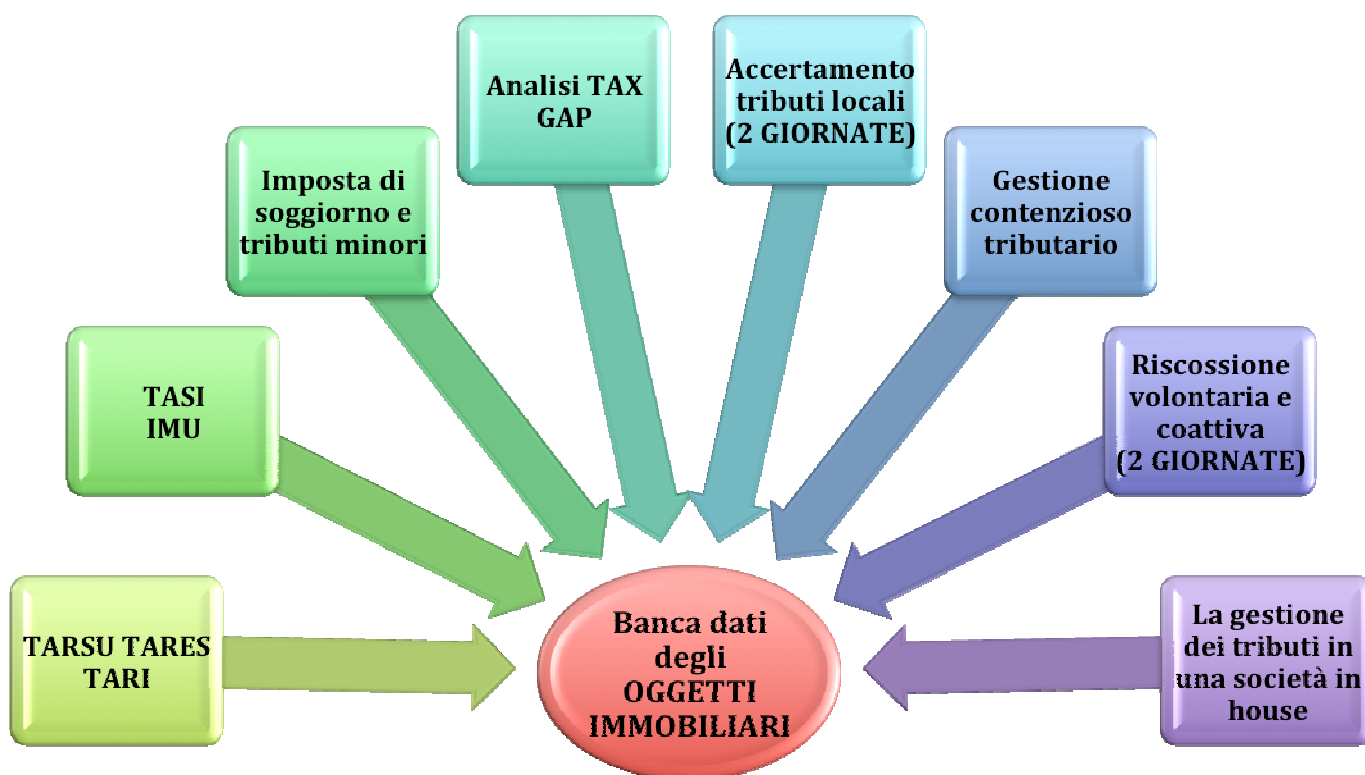
PROGRAMMA

Il modulo formativo sarà sviluppato nell'arco di dieci giornate, ciascuna di quattro ore, distanziate temporalmente per consentire ai partecipanti una fase di sedimentazione e di riflessione sulle tematiche affrontate in aula.

L'orario di ciascuna giornata sarà, in alternativa, dalle ore 9.00 alle ore 13.00 oppure dalle ore 14.00 alle ore 18.00; nella parte conclusiva sarà lasciato ampio spazio al question time, momento utile anche per la chiusura lavori che avverrà attraverso un test di verifica dell'apprendimento.

Il corso formativo svilupperà i seguenti argomenti secondo lo schema riportato di seguito:

- DURATA: 40 ORE DI FORMAZIONE SUDDIVISE IN DIECI GIORNATE
- MATERIE TRATTATE: DETTAGLIATE DI SEGUITO
- SVOLGIMENTO: DECORRENZA IMMEDIATA



ARGOMENTI TRATTATI:

1^ giornata: GESTIONE E NOVITA' IMU E TASI

- 1) Le principali novità IMU e TASI della legge di stabilità 2016;
- 2) la nuova tassazione IMU degli immobili in comodato;
- 3) terreni agricoli comuni montani: IMU e TASI;
- 4) terreni agricoli comuni non montani: IMU e TASI;
- 5) tassazione IMU e TASI soggetti Aire;
- 6) tassazione cooperative edilizie: benefici fiscali;
- 7) esenzione TASI abitazione principale;
- 8) agevolazioni per immobili locati a canone concordato;
- 9) nuove rendite catastali per immobili industriali;
- 10) novità del fondo di solidarietà comunale;
- 11) capacità fiscali e fabbisogni standard;
- 12) blocco aumenti tributi locali;
- 13) maggiorazione TASI per il 2016;
- 14) sanatoria delibere tributarie 2015;
- 15) approvazione delle aliquote IMU e TASI;
- 16) la gestione ordinaria dell'IMU, dai regolamenti alle basi imponibili;
- 17) la gestione ordinaria della TASI, dai regolamenti alle basi imponibili;

• 2^ giornata: GESTIONE E NOVITA' TARI

- 1) il regolamento e la gestione della TARI;
- 2) l'articolazione delle tariffe TARI,
- 3) il piano finanziario;
- 4) termini e modalità di approvazione del regolamento e delle tariffe,
- 5) la copertura le costo del servizio;
- 6) la flessibilità della determinazione delle tariffe;

- 7) il presupposto impositivo della TARI;
- 8) le agevolazioni e le riduzioni TARI;
- 9) le novità 2016 in materia di TARI;

• **3^ giornata: GESTIONE TASSA DI SOGGIORNO E TRIBUTI MINORI**

- 1) l'imposta di soggiorno;
- 2) il regolamento dell'imposta di soggiorno;
- 3) l'attività di accertamento dell'imposta di soggiorno;
- 4) il presupposto impositivo dell'imposta sulla pubblicità, della tosap e dei relativi canoni;
- 5) i regolamenti e le tariffe;
- 6) il canone sulla pubblicità;
- 7) il canone di occupazione suolo pubblico;
- 8) differenze gestionali dell'imposta sulla pubblicità e della tassa di occupazione rispetto ai canoni;
- 9) l'abrogazione dell'IMU secondaria.

• **4^ giornata: ANALISI DEL TAX GAP COMUNALE E STRATEGIE DI CONTRASTO ALL'EVASIONE**

- 1) il tax gap dell'imposte immobiliari dell'agenzia delle entrate;
- 2) analisi e comparazione tax gap comuni toscani;
- 3) osservatorio del mercato immobiliare;
- 4) catasto edilizio urbano;
- 5) i versamenti ICI e IMU: analisi e considerazioni;
- 6) la banca dati degli atti del registro;
- 7) le modalità di calcolo del tax gap per singolo comune;
- 8) quantificazione e strategie contrasto all'evasione fiscale;
- 9) principali casistiche di elusione;
- 10) principali casistiche di evasione.

• **5^ giornata: ATTIVITA' ACCERTAMENTO ICI IMU TASI**

- 1) il controllo delle basi imponibili ICI, IMU, TASI;
- 2) la costruzione della banca dati degli oggetti immobiliari;
- 3) i possibili dati fiscali utilizzabili dal comune;
- 4) la centralità del personale degli uffici tributi;
- 5) le capacità fiscali dell'ente locale;
- 6) la flessibilità degli strumenti informatici;
- 7) attività di accertamento in forma attiva;
- 8) l'impostazione e la motivazione dell'avviso di accertamento;
- 9) riduzione temporale delle annualità accertate rispetto alla violazione;
- 10) accertamenti simultanei per tributi diversi;
- 11) attività di pre accertamento.

• **6^ giornata: ATTIVITA' ACCERTAMENTO TARSU TARES TARI**

- 1) il controllo delle basi imponibili della tassa rifiuti,
- 2) la costruzione della banca dati degli oggetti immobiliari;
- 3) i possibili dati fiscali utilizzabili dal comune;
- 4) la centralità del personale degli uffici tributi;
- 5) le capacità fiscali dell'ente locale;
- 6) la flessibilità degli strumenti informatici;
- 7) attività di accertamento in forma attiva;
- 8) l'impostazione e la motivazione dell'avviso di accertamento;
- 9) riduzione temporale delle annualità accertate rispetto alla violazione;
- 10) accertamenti simultanei per tributi diversi;

- 11) attività di pre accertamento;
- 12) attività di front office e di back office;
- 13) interventi motivati nell'esercizio dell'autotutela.

• **7^ giornata: GESTIONE E NOVITA' CONTENZIOSO E AUTOTUTELA**

- 1) le principali novità della riforma del contenzioso tributario;
- 2) l'estensione degli strumenti deflativi del contenzioso tributario;
- 3) la conciliazione giudiziale;
- 4) il reclamo e la mediazione;
- 5) semplificazione delle modalità di instaurazione del procedimento del reclamo/mediazione;
- 6) la quantificazione del beneficio delle riduzione di sanzioni;
- 7) estensione della tutela cautelare al processo tributario;
- 8) termini e modalità per la costituzione in giudizio;
- 9) le cause di inammissibilità di un ricorso;
- 10) i requisiti essenziali degli atti dell'ente locale;
- 11) i termini processuali, dalle memorie aggiuntive, alla richiesta di pubblica udienza;
- 12) l'esecutività delle sentenze;
- 13) rafforzamento del principio di soccombenza nelle liquidazione delle spese processuali;
- 14) il nuovo processo telematico;
- 15) analisi dei dati statistici in materia di contenzioso tributario.

• **8^ giornata: ATTIVITA' DI RISCOSSIONE VOLONTARIA E RIMBORSI**

- 1) le procedure di adesione all'accertamento;
- 2) le modalità di rateazione;
- 3) le novità in materia di ravvedimento operoso;
- 4) elaborazione attività di sollecito;
- 5) analisi delle casistiche di compensazione;
- 6) i possibili strumenti di pagamento;
- 7) i soggetti della riscossione;
- 8) la riscossione avvisi di pagamento GIA;
- 9) le principali casistiche di errore dei versamenti;
- 10) tempistica e prescrizione riscossione e rimborsi,
- 11) procedure di rimborso tributi comunali,
- 12) procedure di rimborso quote Stato di tributi comunali,
- 13) elaborazione liste di carico per mancate riscossioni volontarie.

• **9^ giornata: ATTIVITA' RISCOSSIONE COATTIVA E CONTROLLI**

- 1) la riscossione coattiva tramite Equitalia S.p.A.;
- 2) la riscossione coattiva tramite società in house;
- 3) la riscossione coattiva tramite società iscritta all'Albo ex art. 53, D.Lgs. n. 446/1997;
- 4) vantaggi e criticità delle diverse procedure della riscossione coattiva;
- 5) il ruolo come strumento di riscossione;
- 6) l'atto di ingiunzione come strumento di riscossione;
- 7) l'innovazione della riscossione pre coattiva;
- 8) vantaggi e opportunità della riscossione pre coattiva;
- 9) impostazione internalizzata della fase pre coattiva;
- 10) le novità introdotte nelle procedure cautelari;
- 11) i nuovi oneri di riscossione e di esecuzione;
- 12) le principali novità introdotte dal D.Lgs. 159 del 24 settembre 2015;
- 13) trend e percentuali medie di riscossione coattiva; 14) le pratiche di inesigibilità;
- 15) le procedure di verifica delle pratiche ritenute inesigibili;
- 16) la determinazione e l'utilizzo del fondo valutazione crediti.

• **10^ giornata: LA GESTIONE DEI TRIBUTI NELLE SOCIETA' IN HOUSE**

- 1) esempi pratici di front office;
- 2) esempi pratici di back office;
- 3) l'organizzazione del front office e del back office;
- 4) organizzazione delle attività di pre – accertamento;
- 5) organizzazione attività pre – coattiva con sollecito e recupero crediti;
- 6) tempi e modalità applicative dell'autotutela;
- 7) le motivazioni di fatto e i presupposti giuridici dell'atto di annullamento;
- 8) le motivazioni di fatto e i presupposti giuridici dell'atto di rettifica;
- 9) potenziamento attività di helpdesk;
- 10) attivazione di processi problem – solving nel settore tributario.

Question Time

Normativa, giurisprudenza e prassi applicate ai casi specifici segnalati dai partecipanti al percorso formativo e attinenti al Comune di Viareggio.

DOCUMENTAZIONE DIDATTICA

Sarà predisposta una dispensa didattica on-line, elaborata in funzione delle tematiche sviluppate in aula, comprensive dei testi normativi richiamati dal docente; il materiale risulterà utile come strumento operativo, sia per gli approfondimenti che verranno trattati in aula, sia per la conoscenza delle ricorrenti problematiche che dovrà fronteggiare la società nella gestione dei tributi locali.

Il materiale sarà frutto, quindi, di un oculato screening della normativa trattata durante il corso, appositamente aggiornata e funzionale alla preparazione alla prova valutativa conclusiva con domande e risposte a test.

3. LA GESTIONE E LA RISCOSSIONE VOLONTARIA

3.1 Software gestionale

Il punto di assoluta chiarezza rispetto alla riscossione volontaria, così come per la riscossione spontanea degli accertamenti e coattiva che saranno trattati nei capitoli successivi, attiene al fatto che le somme versate dai contribuenti a qualunque titolo tributario o extratributario, saranno destinate a conti correnti intestati al Comune di Viareggio.

La titolarità comunale dei conti correnti bancari e postali distintamente aperti, per riscossione volontaria, per riscossione di accertamenti e per riscossione coattiva, garantisce l'assoluta trasparenza finanziaria e amministrativa di ogni singola movimentazione in tempo reale.

La società per fare fronte ai costi aziendali della gestione ordinaria e della riscossione volontaria, sarà remunerata dal Comune di Viareggio con un canone, secondo l'aggio illustrato nel successivo capitolo sei, con regolarità e certezza di flussi finanziari da erogarsi secondo le modalità che meglio saranno disciplinate nel relativo contratto di servizio; rispetto alla fase di avvio prevista nel giugno 2016, dovrà essere previsto il pagamento, anche in via anticipata, della fase di avvio dell'attività.

La società non avrà accesso all'utilizzo dei suddetti conti correnti intestati all'Ente, ma potrà avere diritto alla consultazione e all'estrazione massiva dei dati numerici e nominativi dei singoli versamenti, al fine di rendicontare e verificare con puntualità la correttezza e la tempestività dei pagamenti rispetto alle relative scadenze.

Riguardo invece alla struttura informatica, la società ha analizzato alcuni possibili software gestionali di primarie aziende nazionali utilizzabili per la gestione ordinaria delle entrate tributarie e extratributarie e per

la riscossione volontaria delle stesse entrate, ma prima di definire una scelta strategica di tale rilievo, intende verificare, di concerto con l'Amministrazione Comunale e con il Curatore della Viareggio Patrimonio Srl, la qualità dei dati, della banca dati e del gestionale precedentemente utilizzato.

Il personale acquisito dalla Viareggio Patrimonio Srl ha infatti dimestichezza con procedure e modalità applicative che, se ritenute efficaci e praticabili dai nostri consulenti in materia, potrebbero essere trasferite alla società con maggiore rapidità e immediatezza.

Qualora, invece, le procedure informatiche utilizzate in precedenza, non dovessero superare il giudizio di qualità indispensabile per una seria e solida progettualità immediata e futura, saranno valutati altri programmi informatici per la gestione, prendendo spunto da alcuni contatti già attivati con società in house con analoghe attività tributarie che operano in diverse regioni italiane.

La scelta del programma di gestione sarà pertanto preceduta da un incontro con il Curatore della Viareggio Patrimonio Srl, con il responsabile del centro elaborazione dati e con il referente della società che ha elaborato il software, al fine di valutarne la qualità operativa, la flessibilità e la tecnologia.

4. L'ATTIVITA' DI ACCERTAMENTO

4.1 Tempi e modalità della fase di verifica e di controllo

Obiettivo primario dell'attività di accertamento dei tributi locali (IMU, TASI, TARSU, TARES, TARI, IMPOSTA DI SOGGIORNO) è quello di individuare con esattezza e precisione le proprietà, le occupazioni e l'utilizzo degli immobili, dei locali, delle superfici e i rispettivi mq. tassabili, comprese le aree esterne operative.

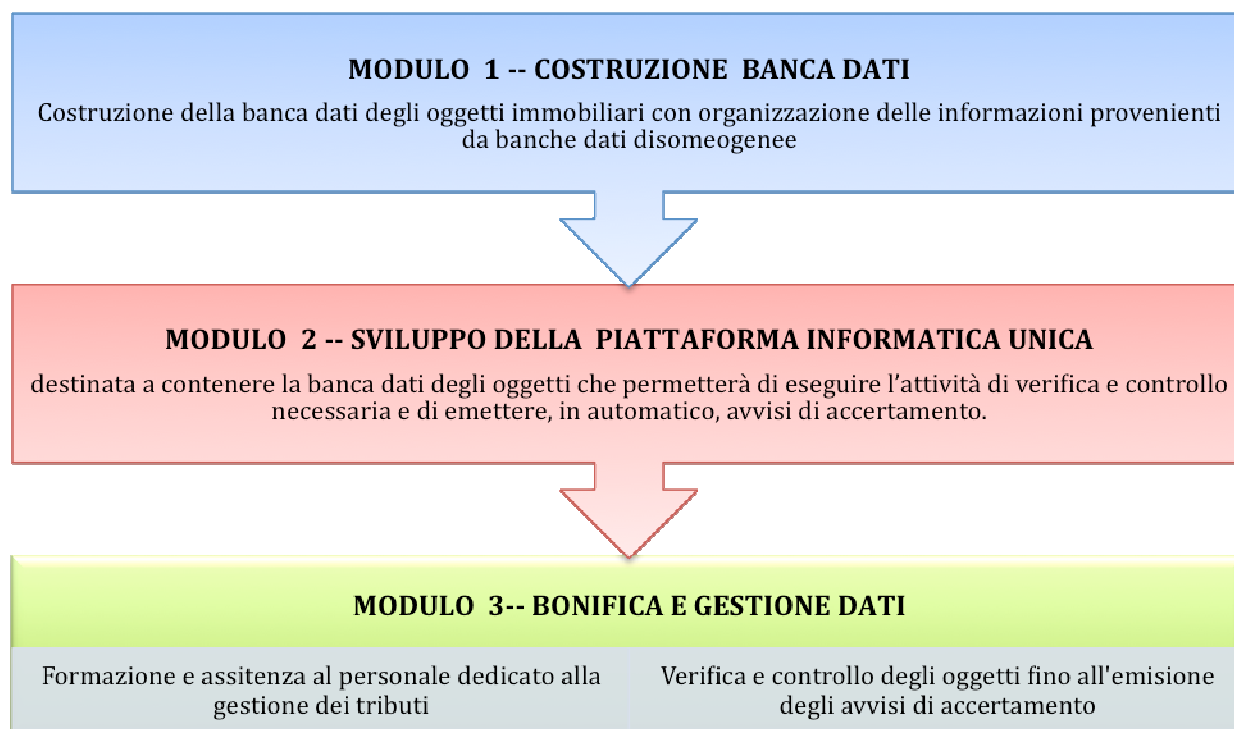
IL PROGETTO GARANTISCE MOLTEPLICI RISULTATI



Per raggiungere tale obiettivo occorre:

1. individuare, se non presenti, gli identificativi catastali degli immobili denunciati;
2. procedere con verifiche puntuali su tutti gli altri immobili, che, per differenza, non risultano denunciati/tassati.

Il supporto progettuale garantito da Anci Innovazione Srl prevede lo sviluppo di una piattaforma informatica destinata a contenere la banca dati degli oggetti immobiliari del Comune di Viareggio che permetterà di eseguire l'attività di verifica e controllo necessaria e di emettere, in automatico, gli avvisi di accertamento.



Le operazioni di elaborazione e stampa degli accertamenti possono essere eseguite massivamente ovvero puntualmente. Tutte le fasi saranno monitorate e potranno essere controllate sul protocollo aziendale dedicato a tale tipo di attività.

La copia del documento sarà archiviata elettronicamente e resa disponibile direttamente per la visione.

Le rettifiche in autotutela degli accertamenti saranno gestite tramite apposite strutture di memorizzazione.

Anche l'annullamento sarà gestito per mezzo della registrazione di una "istanza" e la regolarizzazione della posizione catastale e tributaria del contribuente.

In caso di annullamento sarà possibile stampare un apposito modello (personalizzabile) da consegnare/spedire al contribuente, contenente gli estremi dell'esito. E' inoltre prevista la gestione del rigetto di un'istanza presentata dal contribuente unitamente alla stampa di un modello (personalizzabile) da consegnare/spedire al contribuente, contenente gli estremi e la motivazione dell'istanza e l'esito della valutazione.

La notifica degli atti avverrà secondo le seguenti modalità:

- raccomandata postale;
- messo notificatore.

Vengono infine elaborati periodicamente appositi elenchi di tutti gli atti non notificati ripartiti in inesitati, ricevute non ritornate e compiute giacenze.

La società procederà con le verifiche anagrafiche (a mezzo Punto Fisco, Anagrafe Comunale, CCIAA per le imprese, ecc.) per certificare la corretta residenza/sede legale del contribuente.

L'attività di rinotifica verrà avviata con una tempistica tale da evitare la prescrizione del tributo, dando priorità a tutti gli atti di accertamento contenenti annualità non accertabili gli anni successivi.

Per tutte queste posizioni saranno ristampati i relativi atti, anche nel tipo atto giudiziario, per la successiva attività di notifica.

Trascorsi 90 giorni dalla notifica, per tutti gli avvisi definitivi (notificati, non contestati e non pagati), verranno elaborate con cadenza mensile, le liste di carico dei contribuenti morosi.

Tali liste verranno sottoposte al visto di esecutività per l'avvio dell'attività di riscossione coattiva (notifica ingiunzione fiscale).

Il personale della società sarà supportato da studi professionali esterni abilitati e legati alla società da rapporti di convenzione a costi standard predefiniti.

L'attività si articola nelle seguenti fondamentali fasi di lavoro.

- In una fase preliminare il nostro staff procederà con l'analisi del ricorso depositato dal soggetto passivo d'imposta, al fine di valutare nel modo più adeguato possibile e di scegliere con attenzione le migliori linee difensive da percorrere ed adottare per conto dell'Ente.
- Studio delle motivazioni da inserire nell'atto di costituzione in giudizio e nella conseguente predisposizione delle controdeduzioni da depositare presso la segreteria della Commissione Tributaria adita. Il fascicolo viene predisposto in modo completo e comprensivo di tutti i documenti che e' necessario allegare per procedere con il deposito in Commissione.
- Nel periodo che intercorre tra il deposito delle controdeduzioni presso la Commissione Tributaria e la data dell'udienza il nostro staff si occuperà anche di valutare l'eventuale convenienza per la società rispetto all'eventualità' di procedere con il deposito di memorie integrative o di documenti aggiuntivi, laddove ciò risulti utile nell'ambito della complessiva strategia difensiva.
- Al momento in cui viene fissata la data di trattazione del ricorso e nel caso in cui la stessa avvenga con discussione in pubblica udienza, la nostra struttura garantirà la rappresentanza in giudizio presso la Commissione Tributaria competente, tramite la presenza di un professionista abilitato.

La società è inoltre in grado di garantire l'attivazione dei principali strumenti deflattivi del contenzioso tributario che venissero attivati dai soggetti passivi di imposta.

In particolare:

- a) accertamento con adesione;
consulenza e supporto nella redazione del verbale di adesione;
- b) adesione ad invito al contraddittorio in relazione a violazioni di imposta attinenti aree edificabili;
- c) reclamo/mediazione;
- d) conciliazione giudiziale fuori udienza.

5. LA RISCOSSIONE COATTIVA

5.1 Procedure di riscossione coattiva

Per gli avvisi di accertamento definitivi e non pagati, e per le eventuali ulteriori liste di carico coattive consegnate dal Comune, la società elaborerà le liste dei contribuenti morosi per i quali sarà necessario l'avvio della riscossione coattiva tramite notifica dell'ingiunzioni fiscali (ex R.D. 14/4/1910 n. 639) e con le modalità previste dal Titolo II del D.P.R. 602/1973 in quanto compatibili.

L'ingiunzione viene sottoscritta dal responsabile dell'entrata e la società gestirà la fase di notifica delle ingiunzioni con le modalità consentite dalla legge.

In particolare le diverse modalità di notifica possono distinguersi in:

- notifica tramite servizio postale con raccomandata con ricevuta di ritorno;
- notifica tramite ufficiale di riscossione.

In ordine agli sgravi/discarichi, trovano applicazione, almeno di norma, gli stessi criteri applicati dall'Erario, salvo quanto diversamente disposto, o stabilito dalla normativa che regola la riscossione della singola entrata.

La società, su istanza del contribuente, gestirà le richieste di rateizzazione.

L'istanza del contribuente acquisita presso lo sportello o tramite posta elettronica certificata verrà inviata al reparto provvedimenti, che sulla base del regolamento adottato dall'Ente, provvederà ad istruire la pratica ed a creare un apposito fascicolo. La procedura di gestione delle dilazioni viene gestita tramite il software della riscossione che gestirà l'intero procedimento fino alla concessione o diniego del provvedimento. Il provvedimento concesso terrà conto delle disposizioni regolamentari e di legge; il provvedimento concesso o negato verrà comunicato al richiedente.

I provvedimenti di sospensione sono acquisiti e registrati nel sistema informativo sia cartacei che attraverso le funzionalità del sistema web.

La sospensione inserita nel sistema informatico produce in tempo reale gli effetti sull'atto che appare illegittimo o infondato. In caso di pendenza del giudizio, la sospensione degli effetti dell'atto cessa con la pubblicazione della sentenza. La sospensione degli effetti dell'atto disposta anche anteriormente alla proposizione del ricorso giurisdizionale cessa con la notificazione, da parte dello stesso organo, di un nuovo atto, modificativo o confermativo di quello sospeso; il soggetto obbligato può impugnare insieme a quest'ultimo, anche l'atto modificato o confermato.

Le banche dati utili all'acquisizione della situazione patrimoniale e reddituale del debitore sono: sistema informativo dell'Anagrafe Tributaria (Punto Fisco SIATEL), Camera di Commercio, Pubblico Registro Automobilistico, Agenzia delle Entrate, versamenti IMU.

I versamenti eseguiti dai contribuenti a fronte degli atti notificati, affluiranno su specifici conti dell'Amministrazione comunale. Pertanto, in merito al servizio di riscossione coattiva, così come per gli avvisi di accertamento che saranno notificati dalla società, si consiglia l'attivazione di specifici conti correnti bancari e postali intestati al Comune di Viareggio, su cui far confluire le riscossioni delle ingiunzioni e di tutti gli atti conseguenti relativi alle procedure cautelari ed esecutive.

Entro il mese di gennaio successivo alla chiusura dell'esercizio finanziario, inoltre, la società predispone per le entrate riscosse dall'Ente, un conto di gestione, nel quale verranno evidenziate le seguenti informazioni:

- tipologia liste di carico ricevute;
- tipologia liste di carico mandate in riscossione con relativo piano di rateizzazione;
- riscossioni effettuate;
- riversamenti effettuati;
- discarichi emessi;
- rimborsi effettuati;
- resto da riscuotere.

Lo stesso si compone di 2 parti:

1. Il Conto di Diritto che riepiloga per ogni singola lista di carico, il carico ad inizio esercizio, le riscossioni, i discarichi, le eccedenze da discarico ed il residuo da riscuotere.
2. Il Conto di Cassa che riepiloga per ogni singola lista di carico, le riscossioni e l'aggio a favore della società.

Nell'eventualità di persistenza di situazioni che rendono assolutamente impossibile la riscossione del credito, per esito negativo dei procedimenti di fermo e di ipoteca, di pignoramento mobiliare e presso terzi, di pignoramento immobiliare, per esistenza di beni impignorabili (articoli 514 e seguenti C.P.C.), esito negativo della vendita dei beni, ovvero per irreperibilità assoluta di persona o di beni mobili e/o immobili, la società certifica l'esito negativo delle procedure attivate, con attestazione di discarico per inesigibilità ed

allegata la documentazione digitalizzata di tutti gli atti compiuti direttamente dagli Ufficiali della riscossione.

La certificazione sarà redatta anche nel caso in cui il credito non è stato riscosso e le procedure non sono state completate per causa non imputabile alla società (procedure concorsuali, sequestro giudiziale, etc...).

La società procederà con la formazione e l'attribuzione della abilitazione all'esercizio delle funzioni di ufficiale di riscossione ad un numero di dipendenti da quantificare, in base alle opportunità e alle esigenze derivanti dalle liste di carico da sottoporre ad azioni esecutive.

6. L'EMERGENZA ABITATIVA

6.1 Organizzazione del servizio

L'analisi sviluppata sullo svolgimento attuale del servizio, congiuntamente all'ufficio casa del Comune di Viareggio, ha evidenziato la necessità di cambiare radicalmente l'organizzazione e la gestione del servizio. Il titolare del servizio sarà l'ufficio casa del Comune di Viareggio, pertanto, la nuova organizzazione del servizio sarà sviluppata in modo da consentire una facile attività di controllo da parte dell'Ente sulla base dell'attuale sistema di gestione dei servizi sociali alla persona. Mediante la definizione di un sistema incrociato di procedure i rispettivi uffici, del Comune e dell'Azienda, avranno sempre sotto controllo l'andamento del servizio sia sotto l'aspetto gestionale che economico.

Da una verifica effettuata con l'ufficio casa risultano attribuite alla gestione del servizio di emergenza abitativa le seguenti unità immobiliari:

N. abitazioni	Ubicazione	Tipologia
16	Via delle catene	Emergenza abitativa
20	Via G. Pascoli – ex Tabarracci	Emergenza abitativa
31	Varie ubicazioni in Viareggio e altri Comuni	Emergenza abitativa
18	Via Paladini	Affitto calmierato
30	Via G. Pascoli – ex Tabarracci	Affitto calmierato

Il patrimonio immobiliare, attualmente in dotazione della Viareggio Patrimonio srl, andrà in carico, dopo la definizione delle procedure fallimentari, al Comune di Viareggio; "I Care Srl", effettuerà, sulla base di quanto sarà stabilito nel contratto di servizio, la gestione amministrativa delle seguenti attività:

- gestire l'attività contrattuale;
- eseguire tutta l'attività prevista dal regolamento comunale;
- procedere alla riscossione ordinaria e coattiva;
- procedere alla relativa rendicontazione dell'attività;
- predisporre ed eseguire i piani concordati di manutenzione ordinaria;
- collaborare, coordinare e pianificare, unitamente all'ufficio casa, gli interventi di manutenzione straordinaria.

L'attività di manutenzione ordinaria sarà svolta dall'Azienda, mentre la manutenzione straordinaria sarà effettuata e programmata dall'Amministrazione Comunale.

In merito alla manutenzione ordinaria, in sede di bilancio di previsione sarà definito l'importo stanziato sulla base dei piani predisposti in accordo con l'ufficio casa.

Al fine di rendere l'attività di manutenzione efficace ed efficiente, l'ufficio casa metterà a disposizione, tramite l'ufficio tecnico comunale, un tecnico. Questo faciliterà, l'elaborazione dei piani e l'immediata

rendicontazione e certificazione delle manutenzioni ordinarie effettuate, nonché l'evidenziazione delle varie problematiche inerenti le abitazioni oggetto di gestione.

Per quanto riguarda l'organizzazione del personale, si è tenuto conto della volontà espressa dall'Amministrazione Comunale nell'atto di affidamento, di procedere con la salvaguardia dei livelli occupazionali attinenti il personale precedentemente adibito alla gestione di questo servizio che risultano:

Personale amministrativo emergenza abitativa	4	Dipendenti ex Viareggio Patrimonio
--	---	------------------------------------

Il personale sarà inserito nella dotazione organica del settore servizi sociali dell'Azienda ed in base a quanto previsto dal protocollo d'intesa con le OO.SS. in fase di sottoscrizione, sarà inquadrato nel contratto UNEBA attualmente applicato al settore.

7. PIANO FINANZIARIO

7.1 Sostenibilità aziendale e conto economico – servizio tributi

Il piano economico triennale della società, riferito alla gestione, accertamento e riscossione volontaria e coattiva delle entrate tributarie e extratributarie del Comune di Viareggio, è caratterizzato da una fase di start up, fino a dicembre 2016, indispensabile per una corretta, solida e efficace impostazione delle attività affidate supportate da innovazione tecnologica e professionalità specializzate.

L'impostazione del piano economico e la qualità dei servizi andrà gradatamente crescendo nel corso del triennio, raggiungendo livelli standard di qualità decorsi i primi dodici mesi e proseguirà negli anni successivi con l'obiettivo di perfezionare i rapporti con i contribuenti, nel pieno rispetto dello statuto dei diritti del contribuente, di accrescere la cultura tributaria e di incrementare i gettiti tributari mediante una puntuale e corretta attività di contrasto all'elusione e all'evasione fiscale.

La forte e tempestiva attenzione ai corretti adempimenti fiscali da parte dei soggetti passivi si pone l'obiettivo di accrescere le basi imponibili generando principi di equità fiscale e di utilizzo virtuoso delle nuove risorse recuperate, attraverso la contrazione della pressione fiscale locale e l'accrescimento delle risorse destinate al welfare territoriale.

L'attività della società e la copertura dei costi sopra esposti, principalmente riferibili al costo del personale acquisito a seguito del fallimento della Viareggio Patrimonio Srl, indispensabile per la completa attuazione dell'intero piano economico, con aggi sui gettiti tributari, quantificati in base alle necessità di copertura dei costi di gestione annuali e alle diverse attività svolte.

L'attività completa di gestione del servizio, così come illustrato nel presente piano economico al terzo capitolo, sarà remunerato dal Comune di Viareggio con un percentuale di aggio sul gettito ordinario annuale di IMU e TASI, con percentuali decrescenti nel triennio, la cui sostenibilità economica dovrà essere monitorata con un attento controllo di gestione, grazie all'obiettivo di crescita delle entrate future dell'Ente in funzione della programmata e tempestiva attività di accertamento tributario.

L'obiettivo, a regime, sarà quindi quello di rendere costante anche negli anni successivi al triennio analizzato, una remunerazione in linea con i parametri di mercato pari al 4% del gettito ordinario IMU e TASI per l'intera attività di gestione e di riscossione volontaria delle entrate tributarie e extratributarie del Comune di Viareggio.

REMUNERAZIONE GESTIONE E RISCOSSIONE VOLONTARIA	ANNO 2017	ANNO 2018	ANNO 2019
Canone di gestione calcolato ad aggio su riscossione ordinaria del Comune di Viareggio per IMU e TASI	5%	4,5%	4,0%
L'entrata ordinaria del gettito IMU e TASI, su cui calcolare la remunerazione ad aggio per il canone di gestione e riscossione volontaria, è stata stimata in base ai dati forniti dall'ufficio ragioneria dell'Ente sull'ultimo esercizio rendicontato	32 milioni	32 milioni	32 milioni

La remunerazione percentuale tenderà a ridursi nel corso del triennio, senza ridurre la sostenibilità economica del piano economico, in quanto è prevista una crescita del gettito ordinario IMU e TASI su cui è applicato l'aggio, a seguito del previsto recupero di evasione attivato con il progetto TRIBUTI IN Toscana. Per prudenza e per serietà non è stata formulata una stima dei tali entrate per dare maggiore concretezza al presente piano di gestione del servizio, ma nel contempo, di seguito, è stata fornita dimostrazione della congruità dell'aggio applicato, che mediamente si colloca fra le percentuali minime e massime presenti sul mercato.

Questo consente un ulteriore margine di prudenza e sicurezza nel caso l'obiettivo prefissato non fosse raggiunto, nonostante la programmata attività di contrasto all'evasione.

Contestualmente all'attività di gestione e di riscossione volontaria, la società procederà infatti con immediatezza a organizzare una puntuale, professionale e tempestiva attività di controllo delle posizioni tributarie anomale, con l'obiettivo di accrescere la cultura tributaria e incrementare il gettito tributario del Comune di Viareggio.

L'attività di accertamento delle entrate tributarie e extratributarie per le annualità pregresse non prescritte, sarà realizzata con il supporto di Anci Innovazione Srl, con professionalità riconosciute a livello regionale e nazionale, e con l'utilizzo di strumenti informatici e piattaforme di banche dati immobiliari di elevato e innovativo contenuto tecnologico.

L'attività di accertamento delle entrate tributarie e extratributarie oggetto di affidamento da parte dell'Ente alla nostra società sarà remunerato con un aggio del 20%, oltre iva se dovuta, sulle sole somme effettivamente incassate dal Comune di Viareggio a titolo di imposte, sanzioni e interessi o di altra entrata extratributaria, accertate dalla società in house "I Care Srl".

Gli accertamenti saranno notificati dalla società, con spese postali documentate da rimborsare a cura dell'Ente nel caso di pagamento da parte dei contribuenti, con indicazioni al contribuente di versamento delle somme dovute su conto corrente postale o bancario intestato al Comune di Viareggio.

La società, in ottica di assoluta trasparenza finanziaria e amministrativa, non procederà direttamente con l'incasso delle somme accertate, ma inviterà il Comune di Viareggio a aprire un conto corrente bancario e postale per accertamenti anni precedenti, intestato all'Ente, su cui i contribuenti verseranno le somme dovute a seguito degli avvisi di accertamento notificati dalla società.

Sulle sole somme effettivamente incassate dal Comune, e non quindi sulle somme complessivamente accertate, la società sarà remunerata dall'Ente con un aggio pari al 20%, oltre iva se dovuta, delle maggiori somme incassate a titolo di imposte, sanzioni e interessi o di altra entrata extratributaria accertata.

La fase elaborativa e esecutiva del progetto di accertamento, nonché tutta la fase formativa e di supporto professionale ed organizzativo, come illustrato al precedente capitolo quattro, sarà affidata dalla Società I Care s.r.l. ad Anci Innovazione Srl, sulla base della manifestazione d'interesse di adesione "al progetto TRIBUTI IN Toscana per il contrasto all'evasione fiscale" operata dall'Amministrazione Comunale con lettera del 1.12.2016.

L'attività di accertamento e l'elaborazione della "*Banca dati degli oggetti immobiliari*" con contestuale emissione degli avvisi di accertamento sarà integralmente autofinanziato dal recupero di evasione e il compenso sarà erogato soltanto in presenza di somme effettivamente incassate e non su potenziali accertamenti da riscuotere.

A puro titolo prudenziale, come sopra esposto, nel piano economico non sono state inserite somme di remunerazione dell'attività di accertamento, trattandosi di stime che non sarebbero state supportate da dati oggettivi, in funzione del fatto che il compenso maturerà soltanto sulle somme effettivamente incassate ed in funzione del fatto che deve essere ancora contrattualizzata detta attività con Anci Innovazione s.r.l..

I risultati finanziari che emergeranno dalla programmata attività di contrasto all'evasione saranno quindi rendicontati entro il mese di gennaio di ogni anno, con possibilità di rendicontazioni periodiche mensili o a richiesta del Comune di Viareggio.

A tale proposito rileviamo che analisi statistiche elaborate sul tax gap degli anni precedenti, evidenziano potenzialità di recupero tributario significative che potranno consentire un ulteriore incremento della solidità e della sostenibilità economica e finanziaria del presente piano economico.

La quota variabile di ricavi di competenza della società, per le maggiori somme incassate per attività di contrasto all'evasione, che sarà pari alla differenza fra l'aggio incassato dall'Amministrazione Comunale, 20%, e quanto sarà contrattualizzato con Anci Innovazione s.r.l., potranno essere destinate all'interno del circolo virtuoso dell'azienda, come illustrato nella premessa (riduzione tariffe mense, interventi di natura sociale, progetti a sostegno delle fasce sociali più deboli, ecc.).

REMUNERAZIONE ATTIVITA' DI CONTRASTO ALL'EVASIONE E DI ACCERTAMENTO DELLE ENTRATE TRIBUTARIE E EXTRATRIBUTARIE	ANNO 2017	ANNO 2018	ANNO 2019
Aggio per recupero evasione entrate tributarie e extratributarie	20%	20%	20%

L'attività di riscossione coattiva delle entrate tributarie e extratributarie, illustrata nel quinto capitolo del presente piano economico, sarà remunerata da parte dell'Ente alla società con un aggio percentuale sulle somme effettivamente incassate dal Comune di Viareggio a titolo di imposte, sanzioni e interessi o di altra entrata extratributaria, a seguito delle procedure di riscossione coattive poste in essere dalla società stessa.

La quota di aggio, dovrà essere determinata in funzione della quantità delle liste di carico da sottoporre a recupero coattivo e sarà determinata in funzione dei valori standard di mercato delle società di riscossione pubbliche da ritenersi in linea con il "*principio della necessaria proporzionalità tra misura dell'aggio e costo effettivo della riscossione*" sancito dalla Corte Costituzionale nella sentenza n. 480/1993.

Le spese di stampa, spedizione e notifica, quantificate di concerto con l'Amministrazione Comunale, saranno anticipate dalla società e addebitate all'utente, con successivo rimborso alla società da parte del Comune di Viareggio nel solo caso di pagamento delle stesse da parte del contribuente.

A puro titolo prudenziale nel piano economico non sono state inserite somme di remunerazione dell'attività di accertamento, trattandosi di stime che non sarebbero state supportate da dati oggettivi, in funzione del fatto che il compenso maturerà soltanto sulle somme effettivamente incassate.

I risultati finanziari che emergeranno dall'attività di riscossione coattiva delle entrate tributarie e extratributarie saranno rendicontati entro il mese di gennaio di ogni anno, con conseguente quantificazione dell'aggio e del rimborso delle spese postali di competenza della società.

REMUNERAZIONE ATTIVITA' DI RISCOSSIONE COATTIVA DELLE ENTRATE TRIBUTARIE E EXTRATRIBUTARIE	ANNO 2017	ANNO 2018	ANNO 2019
Aggio per riscossione coattiva delle entrate tributarie e extratributarie	5%	4,5%	4%

Ai fini di una maggiore conoscenza e comparazione del piano economico del servizio tributi e dei valori indicati in termini di aggio e compensi, riteniamo utile riportare un passaggio della recente audizione del 20 aprile 2016 dell'amministratore delegato di Equitalia Spa, presso la VI Commissione Finanze della Camera dei Deputati.

La relazione fornisce, infatti, dati attuali sul tema della riscossione coattiva degli enti locali e segnala alcuni parametri di riferimento sui costi e sugli aggi standard presenti sul mercato.

"Limitatamente ai Comuni, tuttavia, il DL n. 70/2011 (art. 7, comma 2, lettera gg-ter), ha stabilito che a decorrere dal 1° gennaio 2012, Equitalia e le sue partecipate avrebbero dovuto cessare di effettuare le attività di accertamento, liquidazione e riscossione, spontanea e coattiva, delle entrate, tributarie o patrimoniali, dei Comuni e delle società da questi partecipate. Tali termini sono stati reiteratamente prorogati da specifiche disposizioni di legge: al momento, la data di cessazione è fissata al 30 giugno 2016 per effetto dell'ultima proroga disposta dal DL n. 210/2015 (art. 10, comma 1).

Peraltro, la legge delega n. 23/2014 (in particolare art. 10, comma 1, lettera c, n. 6) prevede unicamente la possibilità di un'utilizzazione provvisoria di Equitalia e solo a condizione che l'ente locale:

a) non intenda mettere a gara il servizio;

b) voglia procedere con lo strumento del ruolo di cui al DPR n. 602/1973;

c) non sia ancora in grado di svolgere l'attività di recupero attraverso strutture proprie o con società interamente partecipate.

In altri termini, la situazione attuale vede Equitalia chiamata a svolgere un ruolo di mera supplenza in attesa che il Comune provveda a organizzarsi e lascia quindi all'iniziativa dei singoli enti l'impronta da dare alla riscossione locale.

Il risultato è un sistema frammentato, privo, a differenza di quello che avviene in altri Paesi, di un modello organizzativo valevole su scala nazionale. Attualmente, poco meno di 100 operatori gestiscono per conto dei Comuni le entrate patrimoniali e tributarie di loro pertinenza, seguendo schemi disomogenei, individuati di volta in volta in sede di gara, e che prevedono, peraltro, forme di remunerazione assai variegate, con aggi di gran lunga superiori agli oneri di riscossione spettanti ad Equitalia. Essi oscillano, in media, dal 15 al 25 per cento del riscosso in caso di gestione unitaria delle suddette fasi di liquidazione, accertamento e riscossione, ovvero dall'8 al 15 per cento nell'ipotesi di affidamento della sola riscossione coattiva”.

Piano economico di sostenibilità

Per verificare lo sostenibilità economica del servizio è stato elaborato il conto economico triennale tenendo conto solo dei ricavi certi da aggio per riscossione ordinaria e le stime dei costi necessari per la gestione.

BILANCIO GESTIONE SERVIZIO ENTRTATE			
DESCIZIONE VOCI	2017	2018	2019
Acquisti vari e materiale di consumo	35.000,00	35.000,00	35.000,00
Costi per servizi di riscossione	180.000,00	180.000,00	180.000,00
Costi per servizi generali	170.000,00	170.000,00	170.000,00
Spese per personale:	1.080.000,00	1.110.000,00	1.130.000,00
Godimento beni di terzi:	20.000,00	20.000,00	20.000,00
Oneri diversi di gestione:	25.000,00	25.000,00	25.000,00
Interessi ed oneri finanziari:	0,00	0,00	0,00
Quote Ammortamento:	20.000,00	20.000,00	20.000,00
Quote Accantonamento e Svalutazione:	0,00	0,00	0,00
Oneri Straordinari:	0,00	0,00	0,00
TOTALE GENERALE - COSTI	1.530.000,00	1.560.000,00	1.580.000,00
Ricavi per prestazione di servizi:	1.430.000,00	1.440.000,00	1.450.000,00
Contributi da enti:	0,00	0,00	0,00
Proventi Finanziari:	0,00	0,00	0,00
Rimborsi e recuperi diversi:	100.000,00	120.000,00	130.000,00
Proventi straordinari	0,00	0,00	0,00
TOTALE GENERALE - RICAVI	1.530.000,00	1.560.000,00	1.580.000,00
UTILE DI ESERCIZIO ANTE IMPOSTE	0,00	0,00	0,00

Di seguito si riepilogano, le diverse percentuali di aggio, che sono state considerate, facendo presente che come si evince dal conto economico riclassificato di seguito elaborato, la sostenibilità economica risulta già raggiunta considerando solo l'aggio sulla riscossione ordinaria.

Questo principio di prudente stima dei ricavi, rafforza quanto affermato nelle premesse del presente piano economico, rispetto al fatto che tale servizio, se raggiunti gli obiettivi prefissati, rappresenterà una risorsa che andrà ad incrementare il circolo virtuoso aziendale.

Comune di Viareggio

SOSTENIBILITA' ECONOMICA DEL PIANO ECONOMICO	ANNO 2017	ANNO 2018	ANNO 2019
Ricavi per aggio riscossione ordinaria IMU-TASI	5%	4,5%	4%
Valore dei ricavi applicando le percentuali di cui sopra al volume delle entrate ordinarie del Comune di Viareggio nell'anno 2015	32 mil	32 mil	36 mil
VALORE DEI RICAVI SULLA RISCOSSIONE ORDINARIA IMU E TASI ANNO 2015	1.600.000	1.440.000	1.450.000
Ricavi per aggio riscossione coattiva delle entrate tributarie e extratributarie - <u>RICAVI NON CONSIDERATI</u> -	5%	4,5%	4%
Ricavi per aggio netto per recupero evasione entrate tributarie e extratributarie - <u>RICAVI NON CONSIDERATI</u>	20%	20%	20%

Lo schema economico riclassificato evidenzia l'impostazione prudentiale, specialmente nel primo anno intero di attività - 2017, nel contempo, tenuto conto dell'azione virtuosa illustrata nel piano economico, da la potenzialità del risultato economico che si potrà raggiungere nel tempo, sia dall'Azienda che dall'A.C.:

Conto economico riclassificato	2017	%	2018	%	2019	%
Aggio riscossione ordinaria	1.430.000	100,00%	1.440.000	100,00%	1.450.000	100,00%
Aggio recup.evasione / coattiva	0	00,00%	0	00,00%	0	00,00%
Totale Ricavi	1.430.000	100,00%	1.440.000	100,00%	1.450.000	100,00%
Costi del Personale	1.080.000	75,52%	1.110.000	77,08%	1.130.000	77,93%
Margine lordo	350.000	24,48%	330.000	22,92%	320.000	22,07%
Costi servizi di riscossione	110.000	7,69%	110.000	7,64%	110.000	7,59%
Margine operativo lordo	240.000	16,78%	220.000	15,28%	210.000	14,48%
Costi di gestione	220.000	15,38%	200.000	13,89%	190.000	13,10%
Margine operativo netto	20.000	1,40%	20.000	1,39%	20.000	1,38%
Ammortamenti	20.000	1,40%	20.000	1,39%	20.000	1,38%
Utile/Perdita	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%

Come sopra evidenziato con lo schema dei costi e dei ricavi riclassificati, risulta chiaro quanto sia importante l'organizzazione delle risorse umane, il servizio tecnico specialistico e il supporto tecnologico e l'innovazione nella gestione delle banche dati.

Il presente piano economico si sofferma, infatti, ampiamente e specificatamente ad illustrare tali fasi perché sono le fondamenta necessarie per rendere efficace, efficiente ed economico l'importante gestione delle entrate tributarie ed extra tributarie del Comune.

7.2 Sostenibilità aziendale e conto economico – Servizio Emergenza Abitativa

Tenuto conto, come illustrato nel capitolo sesto del presente piano, l'attività che sarà svolta dall'Azienda sarà di gestione amministrativa, rendicontazione e supporto all'ufficio casa del Comune di Viareggio. Nel tempo, l'obiettivo dell'Amministrazione sarà quello di modulare l'attività del servizio sulla base dell'attuale convenzione di servizio per la gestione del patrimonio di edilizia residenziale pubblica L.R. n. 77/88. Pertanto, l'obiettivo economico nel tempo sarà quello di ricondurre il canone di gestione sui valori di detta convenzione, pur con le dovute differenze per la logica delle relative economie di scala e per la diversa consistenza e valore patrimoniale.

Comune di Viareggio

Il valore del personale tiene conto dell'attuale numero trasferito dalla Viareggio Patrimonio s.r.l. adibito a tale servizio, già dal 2017 l'efficientamento organizzativo crediamo possa produrre dei recuperi di risorse sugli altri servizi dell'Azienda a seguito del potenziamento su alcune attività.

Il conto economico evidenzia l'analisi dei costi e dei ricavi stimati nel triennio:

BILANCIO GESTIONE SERVIZIO EMERGENZA ABITATIVA			
DESCIZIONE VOCI	2017	2018	2019
Acquisti vari e materiale di consumo	3.000,00	3.000,00	3.000,00
Costi per servizi di riscossione	0,00	0,00	0,00
Costi per servizi generali	67.000,00	67.000,00	67.000,00
Spese per personale:	130.000,00	130.000,00	130.000,00
Godimento beni di terzi:	0,00	0,00	0,00
Oneri diversi di gestione:	0,00	0,00	0,00
Interessi ed oneri finanziari:	0,00	0,00	0,00
Quote Ammortamento:	0,00	0,00	0,00
Quote Accantonamento e Svalutazione:	0,00	0,00	0,00
Oneri Straordinari:	0,00	0,00	0,00
TOTALE GENERALE - COSTI	200.000,00	200.000,00	200.000,00
Ricavi per prestazione di servizi:	115.000,00	115.000,00	115.000,00
Contributi da enti:	50.000,00	50.000,00	50.000,00
Proventi Finanziari:	0,00	0,00	0,00
Rimborsi e recuperi diversi:	35.000,00	35.000,00	35.000,00
Proventi straordinari	0,00	0,00	0,00
TOTALE GENERALE - RICAVI	200.000,00	200.000,00	200.000,00
UTILE DI ESERCIZIO ANTE IMPOSTE	0,00	0,00	0,00

Ritenendo di avere fornito una esaustiva illustrazione della materia e delle scelte strategiche e industriali che la società intende attuare, con la collaborazione del Comune di Viareggio e con la motivata disponibilità del personale acquisito dalla Viareggio Patrimonio Srl, restiamo a disposizione per qualunque tipo di approfondimento o suggerimento per la migliore programmazione tecnica e operativa.

Nella consapevolezza che la fase di start up sarà fortemente condizionata dalla qualità delle banche dati che ci saranno trasferite dalla precedente gestione, per quanto attiene alla gestione delle entrate, così come sarà determinante per il servizio di emergenza abitativa la consistenza del patrimonio abitativo che sarà trasferito e la sua relativa rendicontazione.

Come evidenziato, per entrambi i servizi, è nostra intenzione separare nettamente la nuova impostazione progettuale, al fine di misurarci con una sfida importante e impegnativa che garantisca solidità e certezza, negli anni, alla fondamentale fase delle entrate comunali.

In fede.

Viareggio, 07 maggio 2016

Segretario Generale
Comune di Viareggio
dott. Fabrizio Petrucci

f.f. Direttore Generale di A.S.P.
in via di trasformazione in "I Care S.r.l."
dott. Marco Franciosi