

LA RISCOSSIONE DELLE ENTRATE LOCALI

L'esperienza di Torino:
il ruolo e la funzione di **SORIS S.p.A.**

FORUM PA 2014 – PALAZZO DEI CONGRESSI ROMA – 28 MAGGIO 2014

Relatore: D.ssa Mariateresa Buttigliengo

Direttore Generale e Dirigente Direzione Finanziaria e Amministrativa

L'esperienza di Torino: L'IDEA



- L'idea di costituire una società comunale per la riscossione delle entrate proprie risale ai primi mesi del 2003
- L'iniziativa, condivisa dal Sindaco, è stata promossa e condotta dagli Assessori ai tributi ed al bilancio della Città, con la collaborazione della direzione della divisione servizi tributari e catastali del Comune

L'esperienza di Torino: IL CONTESTO

- 
- ❑ Opportunità di realizzare una “cassaforte” comunale per la riscossione delle proprie entrate alla luce anche:
 - delle prime voci sulla costituzione di un ente riscuotitore nazionale;
 - della scadenza al 31/12/2004 della convenzione a suo tempo stipulata con Uniriscossioni.

 - ❑ Possibilità di estensione dell'operato della NEWCO sia in orizzontale, vale a dire sul territorio, sia in verticale, nel senso cioè di integrare la riscossione con altre attività a maggior valore aggiunto.

L'esperienza di Torino: LE VERIFICHE

- 
- ❑ Nel marzo 2003 si decise di affidare ad una società indipendente esterna l'incarico di realizzare uno studio in tema di accertamento, liquidazione e riscossione delle entrate comunali allo scopo di:
 - verificare la validità e la realizzabilità dell'iniziativa;
 - fornire ai competenti Organi comunali tutti i ragguagli e le informazioni necessarie a pervenire ad una decisione motivata sull'argomento.

 - ❑ A maggio 2003, a seguito di gara ad evidenza pubblica, l'incarico venne affidato alla DELOITTE CONSULTING S.p.A.

L'esperienza di Torino: LO STUDIO: il contenuto

Lo studio, realizzato tra giugno e ottobre del 2003, fornì:

- la valutazione della situazione esistente (as is);
- una comparazione sotto diversi profili qualitativi e quantitativi tra 5 alternative ritenute percorribili
- ALTERNATIVA 1 (Full insourcing: accertamento, liquidazione e riscossione presso il Comune)
- ALTERNATIVA 2 (situazione in essere al momento dello studio: accertamento e liquidazione presso il Comune; gara per affidamento della riscossione ad un riscuotitore)
- ALTERNATIVA 3 (accertamento e liquidazione presso il Comune; riscossione ad una società di scopo all'uopo costituita)
- ALTERNATIVA 4 (accertamento, liquidazione e riscossione presso una società di scopo all'uopo costituita)
- ALTERNATIVA 5 (Full outsourcing: accertamento, liquidazione e riscossione presso un terzo)



L'esperienza di Torino: LO STUDIO: Sintesi dei risultati

Punti di forza

Alternativa 1

Full insourcing

Accertamento, Liquidazione e Riscossione presso il Comune

Alternativa 2

Accertamento e Liquidazione presso il Comune e Riscossione ad un Riscuotitore

Alternativa 3

Accertamento e Liquidazione presso il Comune e Riscossione ad una Società di Scopo

Alternativa 4

Accertamento, Liquidazione e Riscossione ad una Società di Scopo

Alternativa 5

Full outsourcing

Accertamento, Liquidazione e Riscossione presso un Terzo

	Possibilità di ricorrere al meccanismo dell'anticipazione	Semplicità dell'iter di implementazione	Controllo sul processo di gestione delle entrate	Possibilità di estendere l'operatività ad altre entrate e ad altri Enti	Possibilità di estendere l'operatività a tutto il processo di gestione delle entrate	Continuità rispetto alla situazione attuale
Alternativa 1			✓		✓	
Alternativa 2		✓				✓
Alternativa 3	✓		✓	✓	✓	✓
Alternativa 4	✓		✓	✓	✓	
Alternativa 5						6

L'esperienza di Torino: LO STUDIO: Sintesi dei risultati

Punti di debolezza

Alternativa 1
Full insourcing
 Accertamento, Liquidazione e Riscossione presso il Comune

Alternativa 2
 Accertamento e Liquidazione presso il Comune e Riscossione ad un Riscuotitore

Alternativa 3
 Accertamento e Liquidazione presso il Comune e Riscossione ad una Società di Scopo

Alternativa 4
 Accertamento, Liquidazione e Riscossione ad una Società di Scopo

Alternativa 5
Full outsourcing
 Accertamento, Liquidazione e Riscossione presso un Terzo

	<i>Impossibilità di ricorrere al meccanismo dell'anticipazione</i>	<i>Criticità per le tempistiche di implementazione</i>	<i>Perdita di controllo sull'intero processo di gestione delle entrate</i>	<i>Problematiche legate al personale</i>	<i>Problematiche legate al contesto normativo</i>	<i>Discontinuità rispetto alla situazione attuale</i>
Alternativa 1	✓	✓		✓		✓
Alternativa 2	✓ *	✓			✓	
Alternativa 3						✓
Alternativa 4		✓		✓		✓
Alternativa 5	✓ *	✓	✓	✓		✓ 7

* Nel caso di soggetti privati, non in grado di sostenere il volume d'affari del Comune di Torino.

L'esperienza di Torino: LO STUDIO: conclusioni

La soluzione proposta

La soluzione che risultava percorribile, nel rispetto delle tempistiche a disposizione, e la più vantaggiosa dal punto di vista operativo, organizzativo ed economico, era l'alternativa che prevedeva la costituzione di una Società di scopo a totale capitale pubblico (**Alternativa 3**), a cui affidare direttamente il servizio di riscossione delle principali entrate comunali (Ici, Tarsu, Cosap e Cimp).

Questa modalità di gestione infatti presentava indubbi vantaggi:

- Consentiva di svincolarsi dai possibili impatti che il settore della Riscossione dei Tributi avrebbe subito a seguito della prospettata riforma (passaggio della riscossione ad Equitalia);
- Permetteva di rispettare le tempistiche prefissate;
- Garantiva di poter continuare a ricorrere al meccanismo dell'anticipazione Ici (assolutamente imprescindibile, dati i volumi che interessano il Comune di Torino);
- Preservava l'attuale know-how e le importanti professionalità che si sono sviluppati all'interno del Comune nella gestione dei tributi (accertamento e contenzioso tributario).



L'esperienza di Torino: LO STUDIO: conclusioni (segue)

La soluzione proposta

Inoltre, alla costituenda Società si aprivano interessanti prospettive:

- possibilità di estendere la propria attività
 - alla riscossione di altre entrate del Comune di Torino
 - alla gestione di altre fasi del processo.
- possibilità di allargare il numero dei propri clienti*;
 - ad altri Comuni;
 - ad altri Enti e/o Aziende Multiutilities.

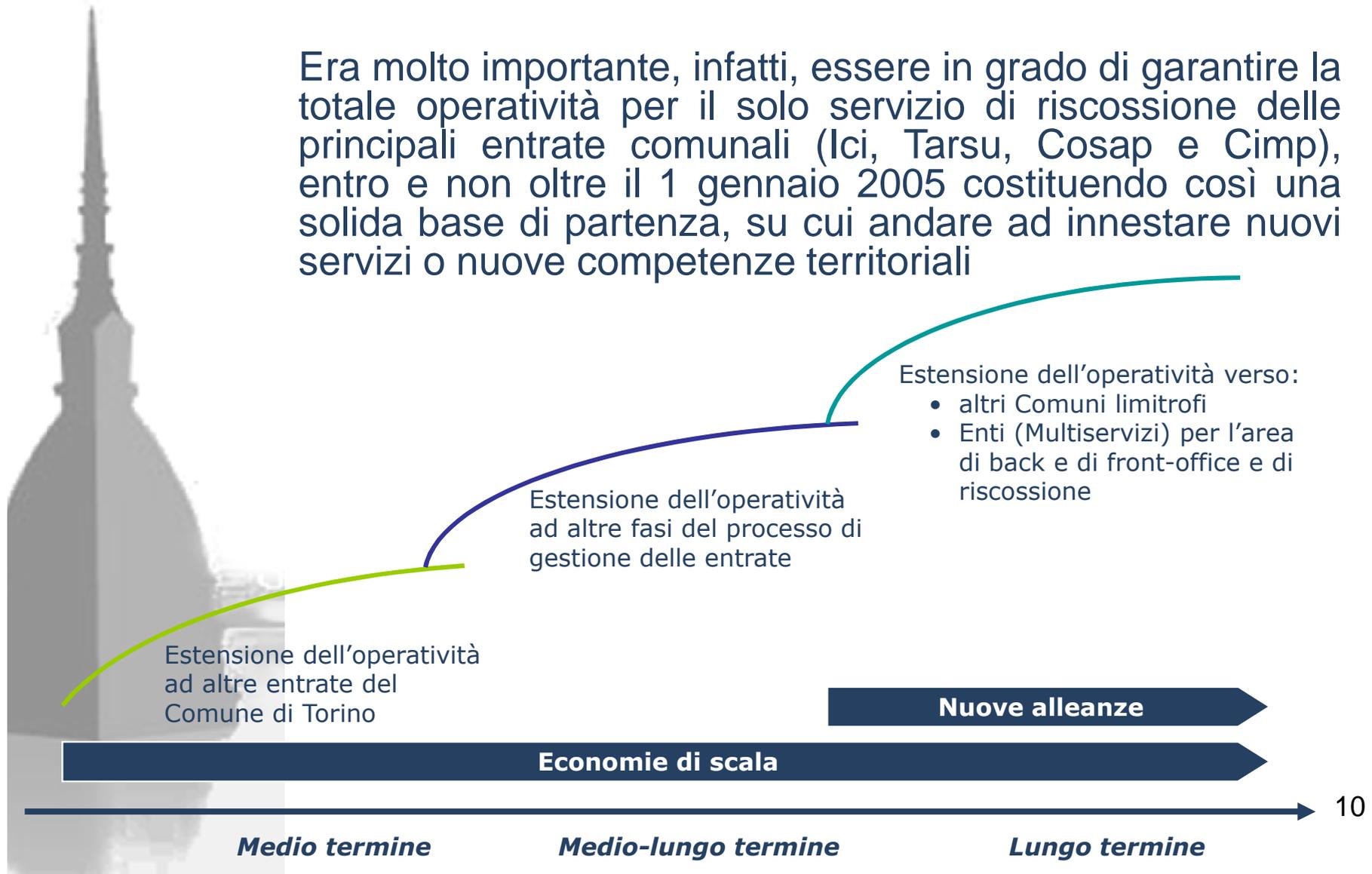
* Previa iscrizione all'Albo dei Riscuotitori ex art. 53, D.Lgs. 446/97



L'esperienza di Torino: LO STUDIO: conclusioni (segue)

La soluzione proposta

Era molto importante, infatti, essere in grado di garantire la totale operatività per il solo servizio di riscossione delle principali entrate comunali (Ici, Tarsu, Cosap e Cimp), entro e non oltre il 1 gennaio 2005 costituendo così una solida base di partenza, su cui andare ad innestare nuovi servizi o nuove competenze territoriali



L'esperienza di Torino: GLI APPROFONDIMENTI

- 
- ❑ Dal novembre 2003 al febbraio 2004, con riferimento alla soluzione proposta, DELOITTE CONSULTING S.p.A. sviluppò i seguenti approfondimenti:
 - budget economico quinquennale
 - bozza di Statuto della NEWCO
 - bozza di contratto di servizio con la Città per l'affidamento alla Società dell'attività di riscossione dei tributi comunali a partire dal 1/1/2005

 - ❑ Nel budget si prevedeva una perdita nel primo anno di attività, un sostanziale pareggio nei secondi due esercizi ed un utile soddisfacente negli ultimi due anni. Nel quinquennio la perdita preventivata per il primo esercizio era comunque ampiamente recuperata

L'esperienza di Torino: Società unipersonale per la riscossione

- l'iter di approvazione

- 01/06/2004
 - Deliberazione della Giunta comunale (costituzione della società e contratto di servizio)
- 26/07/2004
 - Deliberazione del Consiglio Comunale (approvazione del progetto di costituzione della Società)
- 20/09/2004
 - Deliberazione del Consiglio Comunale (approvazione del contratto di servizio con la Società)
- 19/11/2004
 - Costituzione della SORIS S.p.A.
- 01/01/2005
 - Avvio dell'operatività di SORIS S.p.A.
- 06/11/2006
 - Iscrizione al n. 143 dell'Albo di cui all'art. 53 del D.Lgs. 446/97

L'esperienza di Torino: La soluzione adottata: Società unipersonale per la riscossione

- le principali caratteristiche di SORIS S.p.A.

- Denominazione
- Sede
- Oggetto
- Capitale sociale
- Consiglio di Amministrazione
- Collegio Sindacale
- Direttore Generale
- Vice Direttore Generale
- Società Riscossioni S.p.A. (siglabile SORIS S.p.A.)
- Torino
- La gestione dei servizi inerenti le attività di liquidazione, accertamento e riscossione dei tributi e di altre entrate e delle attività connesse, complementari, accessorie ed ausiliarie indirizzate al supporto delle attività di gestione tributaria e patrimoniale.
- € 2.583.000,00 interamente sottoscritto e versato dal Comune di Torino
- Avv. Antonio Finocchiaro – Presidente
 - Dott.ssa Alessandra Maria Ferraro
 - Dott. Vincenzo Crupi
 - Dott. Andrea Rovelli
 - Dott. Antonio Sirianni
- Dott. Stefano Mazzari - Presidente
- Dott. Enrico Maria Giuseppe CERNUSCO
- Rag. Ombretta ULIVA RAMONDA
- Dott. ssa Mariateresa Buttigliengo
- Dott. ssa Francesca Tomassetti

Iscritta al n. 143 dell'Albo dei soggetti abilitati ad effettuare attività di liquidazione, accertamento e riscossione dei tributi e di altre entrate delle province e dei comuni istituito dall'art. 53 del D.Lgs. 446/97

L'esperienza di Torino: SORIS: la riscossione volontaria e coattiva

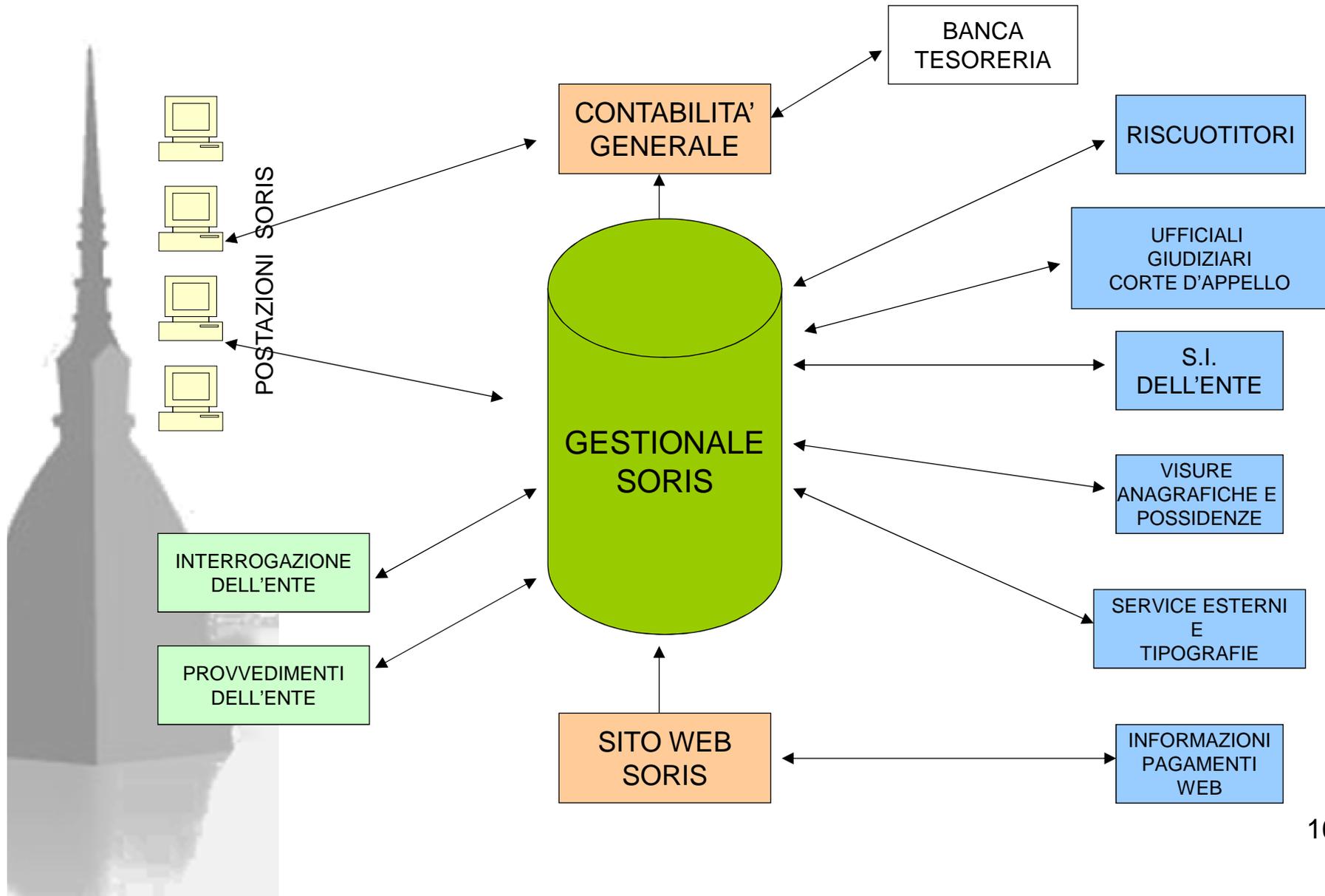
- ❑ Viene utilizzata l'ingiunzione fiscale ex R.D. 639/1910, la cui notificazione a mezzo ufficiale giudiziario è preceduta da un'intimazione di pagamento inviata per raccomandata.
- ❑ Le azioni cautelari ed esecutive si sostanziano nel fermo amministrativo dei beni mobili registrati e nell'ipoteca immobiliare con successivo pignoramento e vendita dei beni in caso di mancato pagamento nonché nel pignoramento presso terzi dei crediti da debitore.

L'esperienza di Torino: SORIS: i canali di pagamento

- Sportelli propri (da settembre 2007)
- Uffici postali con bollettini precompilati;
- Sportelli delle banche convenzionate (tutte le principali della Città):
- Addebito diretto su c/c bancario o postale tramite il servizio SEPA (addebito diretto preautorizzato);
- Tabaccai e ricevitorie del lotto aderenti ai canali Lottomatica e Sisal;
- Sportelli Bancomat Unicredit utilizzando le carte pagobancomat emesse da qualsiasi banca;
- Internet collegandosi al sito www.soris.torino.it utilizzando qualsiasi carta di credito e Paypal;
- Punti blu (sportelli automatizzati)
- Canale Coop



L'esperienza di Torino: SORIS: il sistema informativo



L'esperienza di Torino: SORIS: gli addetti



SORIS S.P.A.

NUMERO ADDETTI AL 28 maggio 2014

•Dirigenti	N. 3
•Quadri	N. 4
•Impiegati	N. 31

TOTALE DIPENDENTI **N. 38**

•Distaccati	N. 3
-------------	------

TOTALE ADDETTI **N. 41**

SORIS: i risultati del Bilancio 2013

☐ Quantità trattate								
	N° avvisi spediti	N° solleciti spediti	N° discarichi	N° intimazioni	N° Solleciti pre contenzioso	N° ingiunzioni	N° SMS	TOTALE
TARSU/TARES	1.021.580	-	2.429	97.797	40.343	73.815		1.235.937
COSAP/COTSP	33.845	-	87	1.477	1.568	5.043		42.020
CIMP	8.700	-	193	-	897	1.268		11.058
ICI/IMU	195.965	-	-	-	277	650		196.892
SANZ. CDS/ VIOL.REG.	-	118.800	-	4.100	65.137	97.732		285.769
PATR. IMMOBIL.	6.566	-	-	206	-	-	-	6.722
SERV.EDUCATIVI	65.349	-	-	12.030	3.678	15.903	13.204	96.960
TOTALE	1.332.005	118.800	2.709	115.610	111.900	194.411	13.204	1.875.435

Rateizzazioni	15.200
Preavv. Fermi auto	44.632
Fermi auto	11.519
Pignor. mobiliari	21
Pignor. presso terzi	287
Iscriz. ipoteche	153

SORIS: i risultati del Bilancio 2013

Entrate riscosse

TARSU/ TARES	€ 159.789.021,52
COSAP/COTSP	€ 26.067.824,12
ICI	€ 4.564.709,99
CIMP	€ 9.127.693,31
TASSA SOGGIORNO	€ 4.254.177,68
PATRIMONIO IMMOBILIARE	€ 5.905.304,93
SERVIZI EDUCATIVI	€ 6.187.782,41
SANZ. CDS/VIOL. REGOL.COMUNALI	€ 47.945.407,94
TOTALE	€ 263.841.921,90

Utile netto
d'esercizio

€ 524,136=

Patrimonio netto
contabile

€ 3.140,393=

Performance verso il
Comune

▪COSTI



▪RISCOSSIONE



L'esperienza di Torino: SORIS:

- ❑ Dal novembre 2007 SORIS ha la propria sede legale ed operativa in Via Vigone n. 80 nel fabbricato conosciuto come “Lingottino”. In esso sono confluiti anche la Divisione Servizi tributari e catastali del Comune ed il Catasto comunale decentrato.
- ❑ SORIS ha aperto al pubblico un salone attrezzato con 6 sportelli di cassa, una sala per consulenze ed un ampio spazio di attesa convenientemente arredato.
- ❑ I cittadini possono effettuare i pagamenti alle casse (in contanti, con carta bancomat) ovvero in modo autonomo presso uno sportello Bancomat o un Punto Blu (pagamento automatizzato).

L'esperienza di Torino: SORIS: scenari di sviluppo

- 
- In tale prospettiva SORIS ha professionalità, strutture e risorse per affiancare i Comuni nello svolgimento, sotto il loro controllo e con il loro coordinamento, delle seguenti attività:
 - Riscossione volontaria e coattiva delle entrate proprie, tributarie ed extratributarie;
 - Accertamento tributario;
 - Contenzioso da accertamenti e da riscossione;
 - Gestione ordinaria dei tributi;
 - Assistenza nell'elaborazione di linee di organizzazione della gestione dei tributi
 - Accesso alla nuova modalità di pagamento «BORSELLINO»