



SERVIZIO PER LA GESTIONE DELLE ENTRATE COMUNALI

**PROGETTO INTERSETTORIALE RECUPERO TASSE, IMPOSTE ED
ENTRATE PATRIMONIALI ANNI PREGRESSI**

PROGRAMMA OPERATIVO

1. PREMESSA

Il presente elaborato riporta lo studio, l'analisi e la proposta progettuale operativa che il gruppo di lavoro degli Uffici del Comune ha formulato.

La proposta progettuale è maturata tenendo conto degli indirizzi contenuti nel Regolamento delle Entrate comunali e dalle linee guida riportate nel seguente *“Progetto per la gestione ed il recupero delle entrate tributarie e patrimoniali dell’Ente”*.

Con il seguente progetto:

- ◆ si individua un modello di organizzazione della struttura;
- ◆ si evidenziano i dati riepilogativi relativi alle attività;
- ◆ si indica un quadro generale dei costi;
- ◆ si elencano le varie fasi di attuazione e di avvio al funzionamento della Sezione Entrate.

Il progetto esecutivo dettagliato rispetto alle singole esigenze dell’Ente effettuato dai vari Uffici è stato elaborato esclusivamente in seguito alla conoscenza delle nuove scelte che l’Amministrazione ha attuato sulla scorta di detto progetto.

Richiamati gli indirizzi dettati dalla Giunta Comunale con proprio atto deliberativo n. 57 del 25.09.2023 e n. 86 del 12.12.2023, dai quali emerge che le competenze e le materie che si intendono affidare alla nascente struttura sono di natura tributaria e di natura patrimoniale, si ritiene di denominare l’ufficio come ***Ufficio per la Gestione delle Entrate Comunali***.

2. IL MODELLO ORGANIZZATIVO

Il modello organizzativo proposto tiene conto di obiettivi specifici, dell’analisi del quadro di riferimento, della individuazione di una struttura organizzativa e delle modalità di relazione di quest’ultima.

2.1 Obiettivi

- a) creare una struttura organizzativa duttile e flessibile, articolata per “moduli”, in grado di gestire tutte le fasi dei procedimenti connessi alle entrate tributarie e a diverse entrate patrimoniali;
- b) indirizzare le azioni e organizzare le attività dei vari servizi della struttura ponendo al centro dell’attenzione le relazioni con i cittadini contribuenti/utenti;
- c) individuare i processi di relazione all’interno della struttura organizzativa e le dinamiche di relazione esterne tra la struttura, gli enti associati ed i soggetti esterni (associazioni, liberi professionisti, altri enti, ecc.) con particolare attenzione alle organizzazioni sindacali e di categoria;
- d) razionalizzare la gestione delle risorse umane mediante la specializzazione delle professionalità esistenti e lo sviluppo di ruoli multifunzionali ed interscambiabili;
- e) regolamentare procedimenti, ispirati a criteri di efficacia ed efficienza, che consentano di svolgere le attività in modo snello e celere, al fine da garantire la necessaria autonomia della struttura nel rispetto delle esigenze e delle necessità del Comune;
- f) maggiore attenzione sulle relazioni risorse-risultati e realizzazione di economie di scopo ottenute sia abbassando il costo della produzione di servizi attualmente prodotti separatamente nel Comune (esternalizzazione) con contestuale eliminazione dell’esistenza di capacità produttive non completamente utilizzate, sia realizzando economie di esperienza che consentono di abbassare il costo di unità di output realizzata (la natura replicativa fa infatti decrescere il costo all’aumentare dell’esperienza acquisita);

- g) reperire procedure informatiche e mezzi che permettano una gestione in autonomia ed un efficace servizio di elaborazioni statistiche in funzione delle attività di programmazione in capo all'ente e ad un concreto controllo di gestione;
- h) sviluppare processi integrati di analisi e studio di normativa, prassi e giurisprudenza al fine di svolgere le azioni con rigorosa e puntuale interpretazione unitaria.

2.2 Meccanismi di funzionamento della gestione

In conformità alle disposizioni regolamentari, per ottimizzare la gestione delle entrate comunali secondo criteri di efficacia ed efficienza viene utilizzato il modello organizzativo dell'Ufficio Comune, costituito da personale dell'Ente; a tale ufficio viene affidato l'esercizio delle funzioni gestionali.

Il Comune di Pietraperzia è centro di imputazione di diritti e obblighi nei confronti di terzi; conseguentemente tutte le attività sono svolte nel rispetto delle procedure interne del Comune, salvo definizione di regolamenti propri dell'Ufficio Entrate comunali.

Specificatamente, la direzione tecnica del progetto spetta al *Coordinatore*, nominato dalla Giunta Comunale; da questa figura dipendono i responsabili dei servizi dell'Ufficio Entrate.

Il *Coordinatore del progetto* si relaziona al *Comitato di direzione*, che sovrintende alla realizzazione del progetto sotto il profilo tecnico. La sovrintendenza politica invece spetta al *Sindaco*, il quale svolge le funzioni di indirizzo e di controllo nelle materie oggetto della gestione avvalendosi del *Coordinamento politico degli assessori del Comune*.

Fino a quando vi saranno entrate non integralmente gestite in forma unica, opererà un *Coordinamento tecnico*, composto da un referente di ciascuna Area del Comune, con il compito di garantire un efficace coordinamento tra le attività svolte in forma unica e le iniziative del Comune.

Coerentemente con questa impostazione, nella deliberazione che approva il progetto la Giunta provvede ad assegnare al responsabile del Progetto dell'Ufficio Entrate le necessarie risorse individuate nel Bilancio/PEG dell'Ente.

Questa considerazione presuppone anche per il predetto responsabile una relazione di "dipendenza", limitatamente ai prodotti realizzati per Settore, dai rispettivi Responsabili di Area.

2.3 La struttura organizzativa

Il modello organizzativo dell'Ufficio Entrate, indicato come un modello articolato a "moduli" negli indirizzi generali e negli obiettivi specifici sopra proposti, si sostanzia nella individuazione di una struttura che nell'organigramma dell'Ente si inserisce al livello di settore autonomo direttamente dipendente dal Settore Economico Finanziario, articolato in servizi di linea. Nel presente progetto, in fase di avviamento, i servizi di linea sono due e si occupano di materie omogenee in connessione alle principali entrate comunali ed alla uniformità della disciplina giuridica connessa all'esplicazione delle rispettive attività. Nel progetto a regime, si ipotizzano tre servizi di linea.

Ogni servizio costituisce un centro di responsabilità a se stante, dotato di autonomia decisionale, fermo restando il ruolo di raccordo e di sintesi svolto dal Coordinatore del progetto, preposto al Settore.

Al responsabile di progetto, in base alle professionalità possedute, possono essere attribuite anche attività e/o funzioni aventi carattere "trasversale" ritenute fondamentali per il raggiungimento degli obiettivi di efficacia e di efficienza previsti dal presente progetto. Le funzioni trasversali si caratterizzano quali centri di costo autonomi al fine della corretta individuazione dei costi di gestione in riferimento alle scelte dell'Ente.

2.4 I ruoli organizzativi

Il **Coordinatore** è l'apice del sistema organizzativo interno, rappresenta il referente dell'*Ufficio per la Gestione delle Entrate Comunali* nei confronti di tutti i soggetti esterni. Esercita i compiti di coordinamento e di sovrintendenza del Settore, perseguendo livelli ottimali di efficacia e di efficienza.

Sul piano relazionale il soggetto incaricato ha il ruolo di:

- rapportarsi con i responsabili di servizi dell'ente in maniera costante e continuativa in relazione alle richieste avanzate (input della struttura) e in maniera periodica e scadenzata in riferimento alla rendicontazione dell'attività svolta dall'Ufficio Entrate (output della struttura);
- essere il referente diretto nei confronti del Sindaco e Assessore alle finanze del Comune, nei confronti degli organi dell'Ente ;
- elaborare le strategie interne e coordinare l'organizzazione interna dell'Ufficio Entrate, in sinergia con i responsabili di progetto;
- rapportarsi con soggetti terzi quali associazioni di categoria, sindacati, ordini professionali, altri enti (Amministrazione dello Stato - Agenzia delle Entrate e Agenzia del Territorio, altri enti locali, ecc.), fermo restando che con riferimento alle singole materie trattate sarà coadiuvato dai capi servizio/Settori;
- relazionare in merito all'attività dell'Ufficio Entrate alla Giunta, alla Conferenza del Sindaco, al Consiglio Comunale ogniqualvolta richiesto, avvalendosi, quando necessario od opportuno, dei responsabili dei progetti e/o di servizio.

Il Coordinatore, inoltre, sul piano dei compiti in particolare:

- coordina e sovrintende l'attività dei responsabili di progetto con poteri generali di sostituzione in caso di assenza o impedimento e poteri straordinari ed eccezionali di avocazione nei casi previsti dal progetto. In particolare, ad esclusione delle materie spettanti al funzionario d'imposta, il Coordinatore ha poteri di avocazione nei confronti dei responsabili di progetto per motivi di particolare necessità e urgenza da menzionare sull'atto; in nessun caso l'avocazione può rappresentare un istituto ordinario di organizzazione del lavoro. In caso di conflitto di competenza e/o di attribuzione, decide il Sindaco ;
- adotta atti di organizzazione generale all'interno del settore e svolge tutti i compiti descritti per i responsabili di progetto nelle materie assegnategli direttamente;
- individua, se opportuno, i sostituti dei responsabili di progetto, sentiti i responsabili stessi;
- svolge ogni altro compito affidatogli dal progetto di gestione, dal Sindaco e/o dall'Assessore alle finanze.

Nell'esercizio delle proprie funzioni il Coordinatore si avvale principalmente, in relazione alle attività di segreteria, dell'apparato del Servizio Altri Tributi ed Entrate Patrimoniali.

Il Coordinatore, per le funzioni proprie, può delegare uno dei responsabili di progetto a sostituirlo in caso di assenza o impedimento.

I **responsabili di progetto** sono preposti alle strutture di linea denominati servizi ed alle attività e/o funzioni trasversali loro assegnate.

Sul piano relazionale i responsabili di progetto hanno il ruolo di:

- collaborare all'attività di indirizzo strategico e di coordinamento generale dell'Ufficio; a tal fine si relazionano con il Coordinatore e con il personale della struttura per la definizione delle diverse funzioni;
- supportare il Coordinatore nelle attività di comunicazione e ascolto di soggetti terzi quali associazioni di categoria, sindacati, ordini professionali, altri enti (Amministrazione dello Stato - Agenzia delle Entrate e Agenzia del Territorio, altri enti locali, ecc.);

- relazionare in merito alla propria attività alla Conferenza del Sindaco, al Consiglio Comunale e alla Giunta Comunale ogniqualvolta richiesto.

Sul piano dei compiti i **responsabili di progetto**, guidati dal Coordinatore, provvedono in relazione ai rispettivi servizi:

- alla programmazione delle attività, mediante predisposizione di scadenziari e piani-lavoro;
- al coordinamento e al controllo degli interventi di competenza;
- alla verifica finale dei risultati.

In riferimento all'Imposta Comunale sugli Immobili(ICI-IMU-TASI), alla Tassa Raccolta di Rifiuti (TARSU-TARES-TARI), Imposta sulla Pubblicità e Tassa Occupazione Spazi ed Aree Pubbliche, i responsabili di servizio sono nominati "Funzionari responsabili" di imposta ai sensi della normativa vigente; in tale veste adottano tutti gli atti gestionali nelle rispettive materie.

I responsabili di progetto, in conformità alle direttive ricevute dal Coordinatore, curano l'istruttoria degli atti, da sottoporre alla Conferenza del Sindaco, ferma restando la competenza riservata agli organi dell'ente (regolamenti delle entrate, ecc.).

Spettano infine ai responsabili di progetto i seguenti compiti, che possono delegare occasionalmente o permanentemente a dipendenti loro sottoposti, muniti di idonea professionalità e senza alcun vincolo di categoria minima:

- la responsabilità di procedimento ai sensi della legge n. 241/90;
- il corretto trattamento dei dati personali in veste di "incaricati", ai sensi della legge n. 675/96;
- gli ulteriori atti, fermo restando che non sono normalmente delegabili i principali poteri gestionali.

Il Coordinamento dell'Ufficio Entrate mette in atto tutte le iniziative per garantire i migliori risultati in termini di efficacia e di efficienza.

Per migliorare sempre più i prodotti/servizi erogati e per coordinare i programmi dei diversi servizi i relativi responsabili si riuniranno di norma una volta al mese. Durante gli incontri il Coordinatore ed i Responsabili di progetto si occuperanno della definizione dei processi decisionali per l'individuazione delle strategie interne, la programmazione dell'attività e l'individuazione delle priorità operative. Conferenze di servizio verranno organizzate dai responsabili dei singoli servizi con la frequenza ritenuta necessaria, tenuto conto anche delle sollecitazioni ricevute e delle criticità da risolvere. Le Conferenze di tutto il personale impegnato nella gestione si terranno di norma con **cadenza mensile**.

2.5 Flussi di comunicazione tra gli uffici

Per ogni ufficio dovranno essere individuati i servizi comunali ed i soggetti referenti per lo scambio dei dati e delle comunicazioni indispensabili per la gestione delle diverse fattispecie di entrate.

2.6 Rapporti con gli uffici di staff

La Segreteria dell'Ufficio Entrate fungerà da servizio amministrativo, fornendo i servizi di staff, esclusi quelli forniti da altri uffici, nonché quelli che vengono assicurati all'interno dell'Ufficio Entrate stesso.

L'Ufficio Entrate, potrà procedere alla gestione amministrativa separata di taluni provvedimenti (ad es. accertamenti, liquidazioni, ecc.) per ridurre al minimo la tempistica relativa alle fasi di repertoriazione, spedizione, ecc..

Per quanto attiene il protocollo degli atti in arrivo gli stessi -oltre ai funzionari responsabili di competenza- dovranno essere trasmessi all'Ufficio Entrate.

Conseguentemente per gli atti in uscita, invece, viene previsto un protocollo “decentrato”. Tale indicazione è motivata da esigenze di economicità in riferimento ai tempi dei procedimenti i quali, come precedentemente detto, sono spesso caratterizzati da termini perentori.

Il protocollo decentrato viene inteso come uno strumento per la gestione diretta della movimentazione della posta in entrata ed in uscita. L’emissione in forma massiva di avvisi di liquidazione o accertamento o di cartelle e inviti a pagamento che nella normalità vengono inviati con il sistema della raccomandata con ricevuta di ritorno, sarebbe infatti di fortissimo impatto rispetto alla gestione protocollo del Comune. Si valuterà se procedere, con periodicità eventualmente annuale, al trasferimento degli atti all’archivio generale del Comune oppure se conservare questi atti in una sezione separata dell’archivio del Comune.

2.7 Rapporti con la ragioneria dell’ente

Al fine di ridurre gli atti e di consentire di non perdere efficacia nell’applicazione degli istituti contrattuali ed in particolare nella liquidazione dei benefici economici al personale inserito nell’attività progettuale, si stabiliranno rapporti strutturati con l’Ufficio di Ragioneria del Comune, come nel caso della procedura delle determinazioni.

2.8 Rapporti con gli uffici tecnici dell’ente.

L’Ufficio per la Gestione delle Entrate Comunali dovrà svolgere, come adempimento di fondamentale importanza, l’attività di accertamento, controllo e verifica per le entrate tributarie. Si sottolinea che, in relazione alle Imposte e Tasse, l’attività di accertamento costituisce una fonte rilevante di entrata per il Comune e che, dai dati emersi dall’analisi delle singole realtà, per molti enti l’attività da realizzare è estremamente significativa.

Le azioni da svolgere al fine del compimento di questa attività presuppongono la verifica di atti quali i Piani Regolatori, le concessioni edilizie, le convenzioni urbanistiche, ecc. e pertanto coinvolgeranno in modo imprescindibile gli Uffici Tecnici comunali.

Poiché è noto che per il Comune non è ancora iniziato il processo di digitalizzazione delle mappe catastali e di P.R.G. ed in generale di informatizzazione dei dati, non si potrà che procedere attraverso verifiche dirette presso gli uffici tecnici comunali. A tal fine si renderà necessario programmare l’attività in modo puntuale e determinare le modalità di relazione con i soggetti referenti.

Tenuto conto delle professionalità esistenti che si propone di impiegare sull’attività di accertamento, la richiesta nei confronti dei servizi tecnici comunali è finalizzata all’accesso agli atti, alla presa visione degli stessi, alla riproduzione di copie e all’acquisizione delle necessarie informazioni tese all’applicazione dei tributi in modo puntuale e preciso. Si renderà opportuno coinvolgere i responsabili degli uffici tecnici comunali in relazione agli obiettivi del presente progetto al fine di una condivisione degli stessi sottolineando che la richiesta di collaborazione evidenziata non può essere lasciata all’occasionalità e alla discrezionale disponibilità dei servizi comunali.

2.9 Il front-office nell’ente.

L’organizzazione dell’attività di sportello, ovvero di front-office, viene proposta in ottemperanza all’obiettivo più volte citato di tenere come punto di vista prioritario la centralità dei contribuenti/utenti. Si ritiene pertanto che nelle relazioni con il pubblico la struttura debba tendere a ricercare il migliore gradimento dell’utenza; ciò significa adottare soluzioni organizzative che rispondano ai seguenti requisiti:

- ◆ acquisizione delle necessarie competenze professionali;
- ◆ univocità di comportamento nei rapporti personali con i contribuenti/utenti e nell’attività di assistenza;
- ◆ tempestività delle risposte;

- ◆ definizione dei processi informativi fra le strutture di back e front-office.

Uno degli elementi emersi dallo studio effettuato nella fase propedeutica alla costituzione dell'Ufficio per la Gestione delle Entrate Comunali, come dato univoco e costante, è che la maggioranza delle richieste avanzate dai cittadini ai servizi tributi comunali richiedono risposte semplici e di base (richiesta modulistica, bollettini per i versamenti, dati generali quali le aliquote e le detrazioni vigenti). Si indica questa tipologia di "domanda" **come di 1° livello**.

È emerso altresì che risposte più complesse, il cui soddisfacimento richiede una professionalità più approfondita, vengono avanzate in occasione delle scadenze (ad esempio giugno e dicembre per l'I.M.U.) e in occasione dell'emissione degli atti conseguenti l'attività di liquidazione e accertamento. Queste richieste presuppongono spesso anche una operatività diretta da parte del personale incaricato. Si indica questa tipologia di richieste **come di 2° livello**.

Infine, si presenta l'eventualità di dover far fronte alla soluzione di problematiche più complesse, che necessitano di valutazioni ed interpretazioni articolate, che evidentemente sono demandate alla competenza dei funzionari responsabili per materia. Si indica questa tipologia di richieste **come di 3° livello**.

Alla luce di quanto emerso dalle osservazioni e tenuto conto dalle esigenze rappresentate dalla amministrazione, l'attività di front-office verrà realizzata secondo tempi e modalità concordati, tali da favorire il raggiungimento di migliori livelli di efficacia ed economicità.

Il Comune individua nell'ambito della propria organizzazione interna, l'ufficio di relazione con il pubblico o altro ufficio ritenuto idoneo ed il personale ad esso dedicato da formare ed istruire in riferimento alle necessità di risposta di 1° livello. L'obiettivo è quello di partire con un livello di autonomia tale da non coinvolgere nell'ordinarietà il back-office.

Il Comune individua la sede presso il palazzo Municipale o presso altra sede all'uopo individuata, dove, in maniera periodica e scadenzata, il personale dell'Ufficio Entrate, in relazione alle singole materie, svolge attività di front-office per soddisfare quel tipo di domanda indicata come di 2° livello. Queste sedi dovranno essere idonee all'installazione dei programmi di sportello e a consentire un'efficiente operatività.

Oltre a momenti di formazione generale, sarà verificata la possibilità di un affiancamento, nei momenti di realizzazione dell'attività di front-office, del personale interno con gli addetti dell'Ufficio della Gestione Entrate, in modo da poter sperimentare nel tempo il trasferimento, in tutto o in parte, di competenze tali da soddisfare, se possibile, richieste di 1° e 2° livello.

Il terzo livello è demandato ovviamente all'Ufficio Entrate.

Le relazioni tra il personale interno del Comune con la struttura dell'Ufficio Entrate, con particolare riferimento alla individuazione dei rapporti di responsabilità, costituiscono un'altra variabile strettamente connessa alle scelte che l'ente attuerà e al grado di attuazione del percorso suggerito.

È di estrema importanza sottolineare gli effetti prodotti dall'articolazione dell'attività di sportello presso il Comune, in termini di impiego del personale, sull'organico dell'Ufficio per la gestione delle entrate Comunali.

L'attività di sportello viene valutata tenendo conto delle diverse fattispecie di entrate che l'Ufficio dovrà gestire e pertanto anche se l'attività prevalente sarà ovviamente legata all'Imposta Comunale Sugli Immobili ed alla Tassa Raccolta Rifiuti si rileva che il tipo di servizio da svolgere dovrà essere di carattere generale.

Nella prima fase il livello minimo di presenza presso il Comune è individuato in una giornata alla settimana (circa 3 ore) . Tale determinazione potrà essere successivamente rivista, in considerazione anche dei diversi picchi di lavoro nell'anno.

3. LA GESTIONE DEL PERSONALE

3.1 La distribuzione del Personale nei Servizi

Nell'organigramma dell'attività progettuale si riporta una proposta di impiego del personale rispetto alle strutture, tenuto conto delle scelte del Comune .

L'impiego è stato valutato sulla base delle professionalità esistenti e della dichiarata disponibilità del personale appositamente individuato. **(Il reclutamento dovrà avvenire a selezione aperta).**

L'assegnazione del personale ai vari servizi avverrà con provvedimento del Coordinatore, sentiti i responsabili di servizio.

Nel prospetto viene riportata una proposta di inquadramento progettuale del personale sulla base delle posizioni esistenti; tale proposta non è vincolante ed è suscettibile di modifiche in relazione alle necessità dei servizi.

3.2 La valutazione dei responsabili di progetto dell'Ufficio Entrate.

La valutazione dei *responsabili di progetto*, ai fini dell'erogazione del premio incentivante, comporta la seguente procedura:

- a) il Coordinatore formula una proposta di valutazione dei responsabili e la presenta al Comitato di Direzione del Progetto ;
- b) il Comitato di Direzione del Progetto, vista la suddetta proposta, può avanzare osservazioni o controdeduzioni;
- c) La Giunta o il Sindaco prende atto delle proposte di valutazione del Comitato di Direzione del Progetto e delle eventuali osservazioni o controdeduzioni avanzate dagli interessati in merito all'assegnazione finale del premio incentivante.

La valutazione del *Coordinatore* avviene secondo la stessa procedura.

Il predetto processo di valutazione viene agganciato al sistema di controllo interno, in relazione ai risultati conseguiti rispetto agli obiettivi programmati.

Il Comitato di Direzione del Progetto effettua la proposta di pesatura delle singole spettanze.

3.3 L'incentivazione del personale

Il Coordinatore valuta il personale assegnato nell'attività progettuale, ai fini della erogazione delle quote di produttività individuale ed avuto riguardo alle somme incassate nell'attività di recupero.

Le indicazioni retributive del personale dovranno prevedere incentivi possibilmente omogenei.

Per tutti i dipendenti inseriti nel progetto ed impegnati negli uffici o in qualità di addetti al front-office nel Comune , anche se a tempo parziale spettano i compensi, nel limite massimo delle risorse incassate in relazione al raggiungimento degli obiettivi ordinari e straordinari, ed in tal senso si evidenzia che in materia di gestione di entrate tributarie è data facoltà all'ente di adottare forme specifiche di incentivazione, art.3 comma 57 della legge 23 dicembre 1996, n.662, richiamato dall'art.59 comma 1 lettera p) del Decreto legislativo 15 dicembre 1997, n. 446.

4. ORGANIGRAMMA DELLA GESTIONE DELLE ENTRATE COMUNALI

Il progetto, a regime, prevede l'istituzione dei seguenti uffici:

- 1) Ufficio del Coordinatore;
- 2) Ufficio Imposta Comunale sugli Immobili;
- 3) Ufficio Tarsu ed Altri Tributi;

Di seguito si presenta la descrizione in dettaglio degli uffici, individuandone i compiti, la specifica organizzazione del lavoro, il personale, i locali, le principali procedure e strumenti utilizzati, nonché i costi stimati per l'anno 2024. L'elenco del personale inserito nei Servizi è redatto in ordine alla categoria professionale di appartenenza.

Le attività degli uffici sono state suddivise in più moduli e precisamente:

- a) *Ufficio del Coordinatore*;
- b) *Ufficio Imposta Comunale sugli Immobili (IMU)*
- c) *Ufficio Tarsu-Tari ed Altri Tributi ,Ufficio entrate patrimoniali* con la suddivisione in tre strutture al solo fine di contabilizzare i costi:
 - *Tarsu*
 - *Altri tributi*
 - *Entrate patrimoniali*

4.1 Ufficio del Coordinatore

Compiti

- Direzione del progetto e coordinamento dell'Ufficio delle Entrate Comunali;
- Relazioni esterne con i Professionisti e le Associazioni ecc.;
- Gestione spostamenti del personale da un servizio ad un altro;
- Redazione e supervisione di atti regolamentari, schemi di provvedimenti e carteggio a rilevanza esterna in tutte le materie di competenza della gestione delle entrate comunali;
- Altri adempimenti connessi ed altri compiti descritti nel paragrafo: *I ruoli organizzativi*.

Personale

All'interno dell'Ufficio del Coordinatore è inserito il seguente personale in forza all'ente ed assegnato negli uffici.

COGNOME e NOME	CAT	INCARICO	ORE DI TEMPO DEDICATO	AUMENTO IN ORE MENSILE
Responsabile Settore Finanziario	D	Coordinatore	20	0,00
Responsabile Settore Urbanistica	D	Istruttore/Funzionario Direttivo	20	0,00
Responsabile Settore Ambiente e Lavori Pubblici	D	Istruttore Funzionario Direttivo	20	0,00
Responsabile Settore AA.GG. e Polizia Municipale	D	Istruttore Funzionario Direttivo	20	0,00
Responsabile Servizi Politiche Sociali	D	Istruttore Funzionario Direttivo	20	0,00
Istruttore Amministrativo n.1	C	Istruttore Amministrativo n.1	108	24
Esecutore Amministrativo n.1	B	Esecutore Amministrativo n.1	108	24
TOTALE			316	48

Al modulo del Coordinatore aderiscono tutti gli uffici. Per l'Ufficio del Coordinatore si prevedono i seguenti costi:

a) Personale (mesi 9) Ore 48 x 9 x € 14,50= **€ 6.264,00**

b) Altri costi: _____

☐ Aggiornamento _____

☐ Strumenti (abbonamenti, ecc) € 500,00

☐ Telefono e carta, ecc. € 500,00

Totale altri costi € 500,00

Totale generale **€ 7.564,00**

Totale spese ufficio	€ 7.564,00
-----------------------------	-------------------

L'individuazione della spesa per le eventuali *attività straordinarie*, svolte dal personale assunto a termine, sarà quantificata in sede di consuntivo dell'attività progettuale. Il riparto è fatto dal Coordinatore, sentiti i responsabili dei progetti, ed è soggetto a rideterminazione sia in sede di preconsuntivo che di consuntivo, tenuto conto dell'effettivo utilizzo del suddetto personale in programmi delle attività ordinarie e straordinarie, in relazione agli obiettivi realizzati ed alle risorse incassate.

4.2 Ufficio Entrate Tributarie

Responsabile

Compiti

Gestione Imposta Comunale sugli Immobili, ed in particolare:

- gestione ordinaria;
- liquidazione;
- accertamento;
- riscossione coattiva;

Altri adempimenti connessi ed altri compiti descritti nel paragrafo: *I ruoli organizzativi*.

Nell'ambito del presente progetto la struttura si occuperà inoltre della funzione trasversale dei servizi legali e precisamente:

- interpello e predisposizione di risposte a quesiti;
- gestione del contenzioso (*fermo restando che in base al TUEL la rappresentanza in giudizio spetta di volta in volta al Sindaco*);
- supporto al Coordinatore per la predisposizione di atti regolamentari a carattere generale;
- accertamento con adesione e conciliazione.

a) I.C.I.-I.M.U.

Personale

COGNOME e NOME	CAT.	INCARICO	ORE DI TEMPO DEDICATO MENSILE	AUMENTO IN ORE MENSILE
	C	Responsabile/Funzionario	108	24
.....	B	Esecutore Amministrativo	108	24
			216	<u>48</u>

Totale Spesa prevista- Dal 01/04/2024 al 31/12/2024 : ore 48 x mesi 9= ore 432 x € 14,50= € 6.264,00

Totale spese ufficio	<u>€ 6.264,00</u>
-----------------------------	--------------------------

b) I.C.I.- IMU- TARI STRAORDINARIA (DA ATTIVITA' ACCERTAMENTI E LIQUIDAZIONI)**Personale in collaborazione**

COGNOME e NOME	CAT	INCARICO	ORE DI TEMPO DEDICATO MENSILE	AUMENTO IN ORE MENSILE
Ufficio di Ragioneria (n.2)	C	Istruttore amministrativo	108	24
Affari Generali (Messi comunali) n. 2	B	Esecutore amministrativo	108	24
Ufficio Anagrafe n.2	C	Istruttore amministrativo	108	24
Uff. Urbanistica n.2	C	Istruttore amministrativo	108	24
Polizia Municipale (n.4)	C	Istruttore amministrativo	156	24
TOTALE			1.488	288

Totale Spesa prevista- Dal 01/04/2024 al 31/12/2024 : ore 288 x mesi 9= ore 2.592 x € 14,50= € 37.584,00

Totale spese ufficio	<u>€ 37.584,00</u>
-----------------------------	---------------------------

L'individuazione della spesa per le *attività straordinarie* sarà remunerata mediante tutte le economie di spesa di diversi servizi non più esternalizzati, in quanto gestiti direttamente, quantificati in sede di preconsuntivo 2023.

Il riparto è fatto dal Coordinatore, sentito il responsabile del progetto, ed è soggetto a rideterminazione sia in sede di preconsuntivo che di consuntivo, tenuto conto dell'effettivo svolgimento dei programmi delle attività ordinarie e straordinarie nel servizio stesso. (come sopra).

4.3 Ufficio Tarsu ed altri Tributi

Responsabile.

Compiti

Gestione Tassa Raccolta dei rifiuti solidi urbani;
Gestione ordinaria tassa/canone occupazione suolo pubblico;
Gestione ordinaria imposta/canone pubblicità;
Servizio affissioni;

Per le suddette entrate si occupa di:

- gestione riscossione;
- accertamento;
- riscossione coattiva;
- eventuali altri adempimenti connessi.

Nell'ambito della gestione la struttura si occuperà inoltre dei servizi amministrativi, e precisamente:

- segreteria, protocollo, ecc., fermo restando il ruolo di supporto affidato alla Segreteria;
- supporto al Coordinatore nelle attività amministrative.

La struttura si occuperà infine della funzione trasversale "Servizi Informatici" del Comune e, precisamente:

- elaborazione dati;
- gestione software, hardware e reti;
- statistiche di supporto alla programmazione;
- supporto al controllo di gestione.

a) TARSU-TARI ED ALTRI TRIBUTI

Personale

COGNOME e NOME	CAT	INCARICO	ORE DI TEMPO DEDICATO MENSILE	AUMENTO IN ORE MENSILE
.....	C	Responsabile/Funzionario	108	24
.....	B	Esecutore amministrativo	108	N.P.*
.....	B	Esecutore amministrativo	108	N.P.*
TOTALE			324	<u>24</u>

***Spese contabilizzate nel personale ICI-IMU**

Totale Spesa prevista- Dal 01/04/2024 al 31/12/2024 : ore 24 x mesi 9= ore 216 x € 14,50= € 3.132,00

Totale spese ufficio	<u>€ 3.132,00</u>
-----------------------------	--------------------------

L'individuazione della spesa per le eventuali *attività straordinarie* sarà quantificata in sede di preconsuntivo 2023. Il riparto è fatto dal Coordinatore, sentito il responsabile del progetto, ed è soggetto a rideterminazione sia in sede di preconsuntivo che di consuntivo, tenuto conto dell'effettivo svolgimento dei programmi delle attività ordinarie e straordinarie nel servizio stesso.

b) Altri Tributi ed Entrate Patrimoniali

Personale

COGNOME e NOME	CAT	INCARICO	ORE DI TEMPO DEDICATO MENSILE	AUMENTO IN ORE MENSILE
	C	Istruttore amministrativo	108	24
	B	Esecutore amministrativo	108	24
	B	Esecutore amministrativo	108	24
	B	Esecutore amministrativo	108	24
	B	Esecutore amministrativo	108	24
TOTALE			1.950	<u>120</u>

Totale Spesa prevista- Dal 01/04/2024 al 31/12/2024 : ore 120 x mesi 9= ore 1.080 x € 14,50= € 15.660,00

Totale spese ufficio	<u>€ 15.660,00</u>
-----------------------------	---------------------------

5. PIANO DI ATTUAZIONE DEL PROGETTO

Si prevede di operare secondo il seguente Piano di Attuazione del Progetto per l'avvio *dell'Ufficio per la gestione delle Entrate Comunali*.

5.1.SEDE

La sede centrale è presso il Palazzo Municipale.

5.2 INFORMATICA

Per l'attività progettuale si utilizzeranno:

- le macchine, gli strumenti ed i programmi oggi in uso nell'Ente.
- **N. 2 AFFRANCATRICE SERVIZI POSTALI (IN COMODATO USO)**
- **N. 2 PALMARI / REGISTRATORI LASER**
- **Apparecchiature per come da allegato fabbisogno**

5.3 TEMPI

Si prevede di attivare la gestione progettuale, secondo il seguente programma:

UFFICIO DEL COORDINATORE	IMU-TARI-TASI	ALTRI TRIBUTI LOCALI ED ENTRATE PATRIMONIALI
		ALTRI TRIBUTI
1° APRILE	1° MAGGIO	1° MAGGIO

5.3.1.Ufficio del Coordinatore

Le azioni di coordinamento, al fine di rendere operativa la struttura, dovranno iniziare immediatamente.

E', pertanto, indispensabile che, entro il mese di APRILE, secondo le modalità indicate nel presente progetto, si provveda alla nomina del Coordinatore e dei responsabili di progetto nonché, secondo la normativa vigente, alla designazione dei funzionari di imposta, quali:

- Funzionario IUC nella qualità di Responsabile del Servizio Economico
- Responsabile funzionario IMU
- Responsabile funzionario TARI
- Responsabile funzionario altre entrate

Nella prima fase, l'Ufficio del Coordinatore dovrà iniziare a:

- individuare le azioni operative connesse al trasferimento presso la sede centrale;
- rapportarsi con il personale individuato nella conduzione e gestione delle attività da avviare;
- altri soggetti esterni coinvolti quali, tesorerie, concessionario della riscossione, associazioni di categoria ecc..

E' altrettanto indispensabile che l'Amministrazione individui il personale interno che sarà incaricato per il front-office. Durante il mese di APRILE, l'Ufficio del Coordinatore provvederà a programmare ed effettuare la formazione del personale individuato per le problematiche di 1° livello.

Nella seconda fase l'Ufficio del Coordinatore, con il supporto dei Responsabili di Settore, provvederà alla redazione degli atti regolamentari e di carattere generale predisponendo proposte di uniformazione da sottoporre all'amministrazione.

5.3.2. Servizio Imposta Comunale sugli Immobili (IMU)

Per l'avvio delle attività del Servizio, si propone di articolare le attività secondo il seguente schema di carattere generale:

Entro il 30 settembre	Entro il 15 novembre
Liquidazioni	Accertamenti/Ruoli coattivi/Ingionzioni Fiscali

Relativamente all'attività di accertamento si ritiene di basilare importanza avviare un procedimento finalizzato alla determinazione dei valori delle aree fabbricabili; tale percorso comporterà il coinvolgimento di diversi uffici comunali e di vari soggetti esterni quali associazioni e ordini professionali.

5.3.3. Servizio TARSU ed Altri Tributi.

TARSU

Per l'avvio delle attività del Servizio, si propone di articolare le attività secondo il seguente schema di carattere generale:

TARI Corrente- Tarsu/Tari anni pregressi

Entro il 30 Giugno	Entro il 30 settembre	Entro il 15 novembre
Bollettazione 2024	Liquidazioni	Accertamenti / Ruoli Coattivi/Ingionzioni Fiscali

PUBBLICITÀ E PUBBLICHE AFFISSIONI / COSAP/ ENTRATE PATRIMONIALI

15 maggio	Entro il 30 settembre
Inizio gestione attività	Accertamenti/liquidazioni/Ingionzioni al pagamento

Entro il 30 settembre dovranno essere individuati termini diversi per la riscossione delle diverse entrate in modo da rendere più efficiente e snella la gestione del Servizio.

RIEPILOGO DEL FABBISOGNO DEL PERSONALE

PIANO DEL FABBISOGNO	2024	2025	2026
Unità variabili complessivi	N. UNITA'	N. UNITA'	N. UNITA'
PERSONALE IMU:	3	3	3
PERSONALE TARI:	3	3	3
PERSONALE ALTRI TRIBUTI ED ENTRATE PATRIMONIALI:	5	5	5
PERSONALE ALTRI UFFICI:	10	10	10
PERSONALE DIRIGENZIALE:	3	3	3
TOTALE FABBISOGNO	24	24	24

RIEPILOGO DEI COSTI: PERSONALE

PIANO DEI COSTI SPESA PERSONALE	2024	2025	2026
Costi variabili complessivi	MESI 9	MESI 12	MESI 12
SPESE PERSONALE IMU	€ 6.264,00	€ 8.352,00	€ 8.352,00
SPESE PERSONALE TARI	€ 3.132,00	€ 4.176,00	€ 4.176,00
SPESE PERSONALE ALTRI TRIBUTI ED ENTRATE PATRIMONIALI	€ 15.660,00	€ 20.880,00	€ 20.880,00
SPESE PERSONALE PER ATTIVITA' ACCERTAMENTI E LIQUIDAZIONI	€ 37.584,00	€ 50.112,00	€ 50.112,00
SPESE PERSONALE UFFICIO COORDINATORE	7.564,00	€ 10.085,00	€ 10.085,00
TOTALE COSTI	€ 70.204,00	€ 93.605,00	€ 93.605,00

PIANO DEL FABBISOGNO	2024	2025	2026
ALTRI COSTI: APPARECCHIATURE INFORMATICHE	COSTO	COSTO	COSTO
COMPUTER N. 5 (N.15 NEL TRIENNIO)	2.500,00	2.500,00	2.500,00
STAMPANTI MULTIFUNZIONE N. 3 (N.9 NEL TRIENNIO)	900,00	900,00	900,00
GRUPPI ALIMENTATORI N. 5 (N.15 NEL TRIENNIO)	500,00	500,00	500,00
STAMPANTI LASER N. 3 (N.9 NEL TRIENNIO)	750,00	750,00	750,00
MACCHINA AFFRANCATRICE N. 2 (COMODATO USO)	1.000,00	1.000,00	1.000,00
LASER LETTURA OTTICA N. 2	100,00	0,00	0,00
CARTA , CANCELLERIA E MATERIALE VARIO	€ 5.000,00	€ 5.000,00	€ 5.000,00
TOTALE FABBISOGNO COSTI	€ 10.750,00	€ 10.650,00	€ 10.650,00

TOTALE RIEPILOGO SPESE GENERALI

TOTALE PIANO DEI COSTI	2024	2025	2026
Unità variabili complessivi			
SPESE PERSONALE	€ 70.204,00	€ 93.605,00	€ 93.605,00
APPARECCHIATURE INFORMATICHE	€ 5.750,00	€ 5.750,00	€ 5.750,00
CARTA, CANCELLERIA E MATERIALE VARIO	5.000,00	5.000,00	5.000,00
SPESE POSTALI A CARICO ENTE	1.000,00	1.000,00	1.000,00
TOTALE COMPLESSIVO COSTI	€ 81.954,00	€ 105.355,00	€ 105.355,00

