

La seduta comincia alle 14.35.

(La Commissione approva il processo verbale della seduta precedente).

Sulla pubblicità dei lavori.

PRESIDENTE. Avverto che, se non vi sono obiezioni, la pubblicità dei lavori della seduta odierna sarà assicurata anche attraverso impianti audiovisivi a circuito chiuso.

(Così rimane stabilito).

Audizione dei direttori regionali dell'Agenzia delle entrate del Piemonte, della Lombardia, del Lazio, della Sicilia e della Puglia.

PRESIDENTE. L'ordine del giorno reca, nell'ambito dell'indagine conoscitiva sullo stato di attuazione della riforma dell'amministrazione finanziaria, l'audizione dei direttori regionali della Agenzia delle entrate del Piemonte, della Lombardia, del Lazio, della Sicilia e della Puglia.

Ringrazio i miei colleghi ed amici direttori regionali dell'agenzia delle entrate, il dottor Di Giugno, il dottor Di Iorio, il dottor Orsi, il dottor Orlando e il dottor Mazzarelli, per aver accettato l'invito a partecipare ai lavori di questa nostra indagine conoscitiva, volta a conoscere lo stato di attuazione della riforma dell'amministrazione finanziaria. Abbiamo già svolto una serie di audizioni con gli esponenti delle organizzazioni sindacali, i quali ci hanno rappresentato le difficoltà che, in questa prima fase di avvio della riforma, sono state incontrate.

L'obiettivo dei nostri lavori è verificare le disfunzioni, i problemi e le soluzioni individuate in questa prima fase nonché affrontare particolari tematiche, quale quella dell'interpello, una questione molto sentita dai contribuenti ed avvertita anche dalle forze parlamentari; si tratta di vedere qual è lo stato dell'arte e capire se nell'ambito delle pronunce che intervengono possano crearsi delle discrasie o delle differenti interpretazioni tra i vari comparti territoriali. Volevamo perciò apprendere proprio dalla vostra viva voce quali possono essere le varie problematiche, nonché verificare il funzionamento degli uffici unici, in cui si concentrano professionalità di diverso profilo.

In seguito faremo delle ulteriori audizioni con i vari direttori generali e, in fine, concluderemo l'indagine conoscitiva con l'intervento del ministro dell'economia e delle finanze.

Do quindi subito la parola al dottor Di Iorio e, successivamente, agli altri suoi colleghi.

CARLO DI IORIO, *Direttore regionale dell'Agenzia delle entrate del Lazio*. Rivolgo innanzitutto il mio saluto a tutti i presenti. Credo di essere un buon testimone, avendo gestito in prima persona l'attivazione degli otto uffici delle entrate di Roma, operazione che dal punto di vista numerico mi sembra abbia rappresentato l'impegno maggiore sul territorio nazionale nell'ambito dell'attuazione della riforma. Indubbiamente ci sono stati numerosi problemi nel momento dell'attivazione degli uffici. Infatti, avevamo ricevuto in eredità, specie nella città di Roma, un sostanzioso accumulo di arretrato (parlo degli atti pubblici, delle successioni, degli atti giudiziari e del mondo del registro in genere, che, essendo il meno informatizzato, avvertiva maggior-

mente la necessità di un cambiamento ed a cui si è cercato di corrispondere, sciogliendo il nodo gordiano, proprio con l'attivazione degli uffici delle entrate), arretrato che ancora oggi stiamo cercando di riassorbire.

Parallelamente ai piani di riassorbimento dell'eredità negativa del passato, gli uffici hanno cominciato a fronteggiare la nuova realtà. Sicuramente abbiamo avuto problemi a seguito del miscelamento delle professionalità. La risposta è consistita nel cercare di contemperare i desideri delle persone, di attuare una mobilità che il più possibile li avvicinasse a casa, con l'esigenza dell'amministrazione di avere negli uffici un certo numero di professionalità. Ovviamente, si è dovuto, come in tutte le trattative, raggiungere una sorta di compromesso sul punto. Ciò, se da un lato ci ha impedito una ridistribuzione ottimale del personale in base alle sue funzioni, dall'altro ci ha dato una forte spinta motivazionale, perché il personale, trovatosi a godere di una migliore qualità di vita, essendosi avvicinato alla propria sede, ci ha offerto un rendimento e una disponibilità temporale che non avevamo mai riscontrato in passato.

Contestualmente abbiamo avviato un grande progetto formativo (nella regione Lazio abbiamo fatto oltre 130 mila ore di formazione nel corso dell'anno 2001 e siamo già a quota 70 mila nel 2002) in modo tale da superare il *gap* e cercare di sopperire alle varie necessità.

I primi riscontri positivi ci sono stati quasi subito. Ho qui delle lettere di contribuenti che lo attestano. Credo che la registrazione di un contratto di affitto nel giro di un'ora, quando prima si dovevano aspettare otto mesi, sia una delle testimonianze più che palpabili di quanto è stato fatto. Gli atti pubblici ora si registrano in 20 giorni ed anche meno, gli atti giudiziari sono avviati anch'essi a soluzione. Possiamo dire quindi che sul fronte dei servizi e delle risposte ai contribuenti abbiamo avuto dei risultati veramente considerevoli.

Il tutto è stato favorito anche da accordi fatti con gli ordini professionali e con le associazioni di categoria. Abbiamo

dovuto suddividere i notai in otto uffici e siamo riusciti a farlo, trovando delle vie di intesa, tant'è vero che non ci sono lamentele né da parte dei notai né da parte dei commercialisti, pur avendo dovuto affrontare — ma questa è un'altra questione — il problema dei famosi avvisi bonari e delle cartelle nel corso dell'anno 2001.

Quanto all'interpello, ritengo che tale novità sia stata vissuta dagli uffici in maniera abbastanza serena. Siamo riusciti a dotare le strutture ed a coinvolgere i dipendenti che avevano il massimo della professionalità. Dai dati di cui dispongo risulta che nell'anno 2001 abbiamo risposto al 100 per cento delle domande presentate; lo abbiamo fatto mantenendoci abbondantemente al di sotto del previsto termine di 120 giorni. Visto che nel giro di 80-90 giorni è pervenuta risposta al domicilio del contribuente e considerati i tempi medi di arrivo nonché quelli di partenza e di spedizione, constato che nel giro di 50-60 giorni siamo stati in grado di fornire le dovute risposte ai contribuenti. Credo che il sistema in sé e per sé funzioni, perché dal punto di vista del coordinamento c'è comunque un filtro centrale che garantisce omogeneità e uniformità di trattamento. Ci sono stati anche casi in cui, a seguito del coordinamento attuato, ci siamo discostati da quella che poteva esser l'interpretazione ufficiale, avendo avuto la necessità di fare un *revirement*, cioè di cambiare direzione. I contribuenti sono quindi ampiamente soddisfatti, in quanto i tempi vengono rispettati. È un meccanismo che funziona. Il numero è in costante aumento: nel corso dell'anno 2002 stiamo andando quasi verso il raddoppio in termini percentuali. Dai primi riscontri — non dimentichiamo che il nuovo sistema è entrato in vigore il 20 giugno dell'anno scorso — risulta che il servizio viene, per così dire, gettonato dal contribuente.

MASSIMO ORSI, *Direttore regionale dell'Agenzia delle entrate della Lombardia*.
Convengo con le affermazioni del dottor Di Iorio: ritengo, la nostra, un'amministrazione in forte crescita, sia pure tra mille

difficoltà. Si tratta, certamente, di una macchina molto complessa e articolata sul territorio, occupando oltre 37 mila persone. A regime, la struttura si snoderà in quasi 400 uffici: forse solo scuola e carabinieri dispongono di un'articolazione più diffusa dell'amministrazione finanziaria. È evidente, perciò, la difficoltà di far crescere questa, in maniera omogenea, su tutto il territorio.

In ogni caso, molti sono i segni positivi riscontrati: stiamo dando attuazione, gradualmente ma celermente, allo statuto del contribuente e, in primo luogo, voglio ricordare anch'io l'attività di interpello. Procedendo a considerare i risultati conseguiti, senza dubbio, il quadro che ne scaturisce è favorevole: in poco meno di un anno, in Lombardia — ma questo vale sostanzialmente anche per le altre regioni — si è risposto complessivamente a circa 5 mila quesiti, in tempi ben più rapidi di quelli previsti dallo statuto medesimo. Infatti, i termini medi si collocano intorno agli 85-86 giorni, ben al di sotto dei 120 statutari.

Per ciò che concerne le verifiche, è poi prassi consolidata avvertire il contribuente in anticipo, almeno per i riscontri di maggior entità, così come avviene in altri Stati, contenendo i tempi, da un minimo di 30 ad un massimo di 60 giorni. Anche in materia di servizi di assistenza e informazione previsti, è unanimemente riconosciuto al nostro servizio di documentazione tributaria — e più in particolare mi riferisco a tutte le informazioni rese attraverso l'apposito sito Internet — un forte apprezzamento.

Recentemente, mi sono trovato in un convegno a Brescia, cui era presente anche l'onorevole Molgora, e anche un osservatore attento e spesso critico nei confronti dell'amministrazione finanziaria come il dottor Rizzardi ha dichiarato pubblicamente che il nostro servizio di documentazione tributaria è eccellente e capace di rendere informazioni in tempo reale: ciò ha reso possibile persino garantire immediata diffusione alle nuove leggi, anticipando la *Gazzetta ufficiale*, dando puntualmente conto anche di tutte le circolari di

interesse, addirittura prima della loro uscita su *Il Sole 24ore*, diversamente da quanto avveniva fino a qualche anno fa.

Se poi si vuole discutere sul piano dei principi e non dei risultati, ovvero stabilire a quale organo competa, in via generale, l'interpretazione delle norme tributarie, ciò evidentemente è altra questione, coinvolgendo anche una scelta di carattere politico.

Ma senza dubbio — e mi richiamo ancora all'interpello, dal momento che per la stessa Commissione parlamentare questo è uno dei punti su cui vi è maggiore necessità di compiere attività istruttoria —, la soluzione dei casi concreti non può che essere deferita all'agenzia delle entrate, soggetto competente.

D'altra parte, l'attività di interpello non differisce molto dall'attività di accertamento, la quale implica comunque un'interpretazione della norma rispetto ai casi di specie, e nessuno dubita sulla spettanza di questo compito all'agenzia delle entrate.

Colgo anch'io l'occasione di sottolineare i notevoli progressi perseguiti in materia di assistenza al contribuente, ricollegandomi a quanto affermato dal dottor Di Iorio: stiamo sperimentando, infatti, sempre con maggiore successo l'assistenza a distanza, impiegando al massimo tutti i mezzi di comunicazione, telematici e telefonici.

È stato appena istituito in Lombardia un servizio che va già riscuotendo un enorme successo, ben oltre le mie personali aspettative, consentendo a chiunque necessiti di informazioni o delucidazioni, per compilare la dichiarazione dei redditi, di rivolgere, in qualsiasi momento, un quesito scritto alla direzione regionale, da inoltrare per fax o per posta elettronica: il contribuente avrà, così, nel giro di poche ore, una risposta con lo stesso mezzo o per telefono, tramite i nostri funzionari, pronti a fornire soddisfazione all'utenza, praticamente in diretta.

Ritengo, poi, che altro esito positivo della riforma, con la costituzione delle agenzie, sia stata la possibilità di adottare un nuovo sistema contabile, superando i limiti intrinseci nei meccanismi di contabilità pubblica, così da permettere ai fun-

zionari stessi, forse per la prima volta, di confrontarsi con la cultura di impresa, della quale erano sprovvisti precedentemente. In difetto di questa impostazione, si rendeva pressoché impossibile una gestione programmata della spesa, ignorando l'effettiva entità delle risorse. Il nuovo sistema di contabilità, che praticamente ricalca quello civilistico, consente, invece, di superare queste difficoltà, assicurando ai funzionari l'individuazione certa dei limiti di impegno. Altro miglioramento si è riscontrato nel rapporto con i fornitori, rispetto ai quali, prima della riforma, detenere una posizione di forza pareva alquanto difficoltoso: il ritardo nei pagamenti, ad opera dell'amministrazione, impediva a questa di ottenere prezzi vantaggiosi. La conseguita puntualità nell'estinzione dei debiti contratti rende, invece, ora possibile ottenere trattamenti migliori.

Anche relativamente ai compensi da liquidare al personale, straordinari, indennità, siamo in grado procedere in tempi rapidi, mentre in passato occorrevano alcuni anni e, naturalmente, la remunerazione veniva vissuta quasi come una frustrazione piuttosto che come un vantaggio.

ALDINO BRUNO MAZZARELLI, *Direttore regionale dell'Agenzia delle entrate del Piemonte*. Intervengo brevemente in materia di interpello, in quanto se ne è già parlato ampiamente: anche il Piemonte è in linea con le altre regioni, e tutte le richieste pervenute nello scorso anno hanno trovato soddisfazione al 100 per cento, con tempi medi di 60-70 giorni, in relazione alla maggiore complessità delle materie esaminate. Inoltre, se, per ciò che concerne gli aspetti giuridici, gli interpelli vengono ritenuti inammissibili, allorché non presentati nelle forme o secondo le casistiche espressamente previste, l'amministrazione comunque garantisce una risposta, trattando l'interpello medesimo a titolo di quesito posto dall'interessato, al quale verrà fornito il nostro parere.

Il coordinamento dell'intero meccanismo è stato reso possibile mediante la creazione di una banca dati a livello centrale, che permette, in via informatica,

l'invio di richieste di interpello e relative risposte — da noi fornite —, alla direzione centrale, cui compete prenderne visione nel lasso di ventiquattr'ore, indicando le soluzioni più opportune da seguire, laddove vi fosse stata un'interpretazione non compatibile con quella da rendere uniformemente a livello nazionale, così da rettificare il parere precedente. Finora questo non è accaduto; però segnalo che è previsto un simile meccanismo preventivo di salvaguardia. Per quanto riguarda gli uffici unici, credo di poterne parlare a buon titolo, in quanto direttamente interessato. Il Piemonte ha già ultimato l'attivazione degli uffici delle entrate, fatta eccezione per quello di Borgosesia, che dovrebbe essere attivato a metà giugno. Quindi disponiamo di un panorama già abbastanza valido e completo sulle eventuali criticità relative alla gestione degli uffici unici. Al fine di superarle, in Piemonte abbiamo effettuato un'apposita formazione preventiva. Pertanto, una volta individuato il personale delle diverse aree professionali destinato ad essere assegnato ad un determinato ufficio unico di cui era prevista l'attivazione entro un mese, è stata svolta una formazione mirata a colmare le carenze che i dipendenti potevano presentare in relazione alla provenienza, all'esperienza ed al percorso formativo di ciascuno, anche mediante affiancamento ad altro personale degli uffici già attivati, al fine di metterli in condizione di comprendere le modalità per relazionarsi con l'esterno e di poter risolvere i problemi dei contribuenti. Questo ci consente oggi di poter affermare, direi con molta serenità, che la polifunzionalità in quanto tale nella quasi totalità degli uffici esiste. Molte disfunzioni e criticità in tal senso non ve ne sono.

È da tener altresì presente che in Piemonte, per quanto riguarda l'area servizi, che poi è quella di maggior interesse all'esterno, il fiore all'occhiello della nostra attività, abbiamo chiesto di essere certificati ai sensi della normativa ISO 9000. Orbene, oltre il 25 per cento dei nostri uffici ha avuto la relativa certificazione, sulla base di visite ispettive abba-

stanza puntigliose fatte dalla società DNV. Abbiamo riscontrato che c'è stato un buon approccio, grazie a questo sistema, sulla metodologia da seguire per quanto riguarda l'organizzazione delle attività, con ricadute positive sulla riduzione dei tempi e al fine di cercare di assicurare al contribuente un servizio migliore. Tutto ciò ci ha consentito anche di poter gratificare, in un certo qual modo, il personale appartenente agli uffici certificati, per il quale la certificazione ha costituito motivo di orgoglio e di incremento della professionalità.

Proseguendo in linea con quanto detto prima dal dottor Orsi, relativamente all'autonomia gestionale anche a livello dei finanziamenti, faccio presente che abbiamo potuto realizzare diverse iniziative mirate a farci conoscere dai cittadini e ad avvicinarci ad essi. In tale contesto si inserisce, ad esempio, la carta dei servizi per i cittadini stranieri, che abbiamo redatto in sette lingue, compreso l'arabo e il cinese. Abbiamo potuto realizzare tale iniziativa proprio perché, sotto il profilo finanziario, avevamo la possibilità di utilizzare le risorse che ci erano state date per quell'area. Stiamo anche avviando un ufficio di assistenza itinerante, che opererà mediante un *camper* che raggiungerà i comuni e le zone in cui, a differenza della città capoluogo ove ha sede l'ufficio, non siamo conosciuti. Tale mezzo ci consentirà probabilmente di fornire un'assistenza completa, perché lo abbiamo attrezzato come un vero e proprio ufficio, in modo da poter trasmettere telematicamente le dichiarazioni e fornire assistenza ai contribuenti: dagli avvisi bonari, al controllo delle cartelle, emettendo, eventualmente, anche provvedimenti di annullamento delle medesime, laddove esista la documentazione o si riscontri un errore da parte dell'amministrazione. In definitiva, stiamo cercando di utilizzare tutti gli strumenti che oggi ci vengono messi a disposizione dall'agenzia, nella sua qualità di ente diverso rispetto alla classica struttura statale, la quale, sia pur con tutti i suoi lati positivi, presenta comunque una burocratizzazione ed un appesantimento

di gestione. Vedo che i risultati, anche per quanto riguarda la soddisfazione dei contribuenti, sono abbastanza puntuali e completi.

PRESIDENTE. È sicuramente positivo che l'Agenzia delle entrate faccia *marketing* e sviluppo, perché in tal modo riesce a farsi conoscere per le buone iniziative che pone in essere.

FILIPPO ORLANDI, *Direttore regionale dell'Agenzia delle entrate della Puglia*. Sono direttore regionale della Puglia dalla fine del 1999 e ho avuto modo di impegnarmi per l'attivazione degli uffici locali, che all'epoca ammontavano a 3, tra i quali quelli di Bari-1 e Bari-2. Certamente difficoltà ce ne sono state, ma, a mio avviso, il modulo organizzativo dell'ufficio locale è positivo, soprattutto per quanto riguarda la possibilità offerta al cittadino di ricevere assistenza per i diversi tributi, rivolgendosi ad un unico punto di contatto. Io ricordo, ed è esperienza di tutti, i vari passaggi, da un ufficio all'altro, che il cittadino era in precedenza costretto a compiere. In Puglia abbiamo attivato 14 uffici, ricevendo congratulazioni riguardo al modulo organizzativo. Le difficoltà incontrate, soprattutto in quelle sedi che, non essendo provinciali, non avevano l'ufficio IVA, hanno riguardato l'integrazione delle professionalità e, in particolare, quella tra i funzionari con diversa esperienza. Naturalmente si è provveduto a superarle attraverso corsi di formazione preliminari alla attivazione degli uffici locali ma, soprattutto, avvalendosi dell'esperienza dei funzionari provvisti di specifica competenza in materia. Sono stati perciò tenuti corsi operativi in affiancamento, mirati a fornire agli impiegati diretta conoscenza delle modalità lavorative nell'ambito delle attività istituzionali.

Le iniziative che vengono portate avanti sono soprattutto rivolte all'assistenza al contribuente. È di questi giorni una direttiva per gli uffici della Puglia affinché si attivino per fornire risposte e chiarimenti ai quesiti dei cittadini sulla presentazione della dichiarazione dei redditi. Ma devo

dire che è la stessa direzione regionale che ha cercato, attraverso l'istituzione di un gruppo di lavoro, di risolvere le problematiche che possono venire a crearsi nel momento in cui si determina una particolare situazione di impatto a causa delle cartelle di pagamento e degli avvisi bonari. Si è deciso di intervenire operativamente con una linea telematica che potesse effettuare gli annullamenti senza spostare l'ottica presso gli uffici periferici. È questo il modo in cui sta operando il gruppo di lavoro presso la direzione regionale, anche grazie ai protocolli di intesa e alle convenzioni sottoscritti con gli ordini professionali e le associazioni di categoria. Le difficoltà sono ovviamente nell'ordine delle cose e dipendono anche dalle punte di affluenza del pubblico. In proposito si cerca di prestare la massima attenzione, per evitare code e ulteriori difficoltà a carico del cittadino.

In questi giorni presso tutti gli uffici della Puglia, ma credo anche in tutta Italia, viene prestata l'assistenza domiciliare nei confronti dei disabili, degli ammalati e di tutti coloro che hanno difficoltà a spostarsi da casa. Nei nostri uffici vi è un gruppo di funzionari che, a seguito di chiamata telefonica e previa autorizzazione da parte del direttore dell'ufficio, intervengono per fornire assistenza direttamente al domicilio delle persone svantaggiate richiedenti. Le iniziative che vengono portate avanti sono comunque tantissime e diversificate in tutte le regioni.

Relativamente all'interpello illustrerò ciò che è avvenuto nel secondo semestre del 2001, considerando che il citato istituto si è attivato a partire dal giugno dello stesso anno.

Più esattamente dal 20 giugno sono pervenute 139 richieste — di cui 132 direttamente in carico alla direzione regionale —, alla totalità delle quali è stata fornita risposta, entro i termini previsti. Le domande sono poi incrementate nel corso del 2002: ad oggi, il totale delle richieste ammonta a 312, di cui 299 ancora di pertinenza della direzione regionale.

Le risposte, nel merito, sono state rese, anche nel caso di inammissibilità delle

istanze, nel pieno rispetto dei tempi, se non addirittura cercando di anticipare i centoventi giorni statutari. Non posso, pertanto, che testimoniare un'esperienza positiva della regione Puglia.

Altro punto importante: ritengo non possano esservi casi di diversificazione nella risposta. È ipotizzabile che una direzione regionale risponda in modo diverso da un'altra, ma la conformità generale è assicurata dal nostro servizio telematico, capace di mettere in linea direttamente il parere fornito, così da permetterne trasmissione in tempo reale alla direzione centrale normativa e contenzioso. In ipotesi di discordanze tra direzioni, la simultaneità delle comunicazioni consentirà alla stessa direzione centrale di cogliere immediatamente la difformità, rendendo possibile successiva rettifica.

Esprimo parere positivo anche sulla funzionalità degli uffici. In Puglia sono stati certificati i due uffici più grandi, Bari 1 e Bari 2. Anche l'attività di formazione, sulla quale stiamo puntando moltissimo, procede apprezzabilmente: basti pensare che nel corso del 2001 la direzione regionale della Puglia ha effettuato circa 97 mila ore di formazione, mentre già per l'anno 2002 il programma ne prevede 114 mila. Lo ritengo utilissimo ed indispensabile per accrescere occupazione e diffondere conoscenza.

SALVATORE DI GIUGNO, *Direttore regionale dell'Agenzia delle entrate della Sicilia*. Ho vissuto entrambe le esperienze: dipartimento, come direttore regionale nel 1999, e agenzia, ricoprendo lo stesso ruolo, nel 2001.

Porto quindi alla vostra attenzione una riflessione circa l'attuale posizione dirigenziale, nell'ambito dell'agenzia. Il punto saliente sta nel *budget* di obiettivi da perseguire, capace di creare, in chi opera, una gran tensione al risultato. Quindi, tale elemento è uno degli aspetti qualificanti e delicati di questa organizzazione, stante l'automatico effetto prodotto dalla presenza di un sistematico e continuo rapporto « contrattuale » tra obiettivi e fina-

lità, annualmente definiti, sul personale dirigente. Ciò, ovviamente, si ricollega anche alla questione ugualmente essenziale del *budget* economico, necessario alla realizzazione delle finalità stesse. In proposito, voglio però aggiungere che, nell'attività gestionale, si va estendendo anche una cultura intelligente di spesa, in quanto si è cercato, con il sistema di organizzazione creatosi, di garantire controlli, razionalizzazioni e ottimizzazioni delle risorse finanziarie da impegnare, in ragione dei precisi obiettivi, anche elaborando piani annuali e pluriennali.

Ricordavo che nel novembre del 1998 ero direttore regionale della Sicilia: ammontavano a 4 gli uffici locali aperti sino a quel momento. Da allora passi decisivi sono stati mossi, benché notevoli ritardi siano derivati dalla difficoltà di locare o acquisire immobili, motivo per cui non si è ancora completata l'apertura degli uffici previsti — sono attivi solo 22 su 33 —, sollevando profili di criticità all'interno del sistema complessivo.

Inoltre, occorre rilevare che il cambiamento ha talvolta cagionato scompensi nei comuni, contestandosi il passaggio da ufficio a sezione distaccata, anche in ragione di certo campanilismo, capace di frenare il processo in corso e impedire il conseguimento di risultati immediati. In ogni caso, in questo anno la regione Puglia conta di garantire quantomeno l'apertura dei più grandi uffici, ancora assenti all'appello, nelle città di Catania, Siracusa ed Enna.

Un aspetto altrettanto critico riguarda le dinamiche relative al personale, il cui addensarsi nei grossi centri sottrae risorse umane a quelli di modeste dimensioni (Gela ad esempio), dove nessuno vuole trasferirsi, con forti difficoltà di rendere disponibili, in certe aree, le unità necessarie, nonostante iniziative di incentivazione. All'uopo, stiamo pertanto vagliando soluzioni alternative, capaci di consentirci ugualmente di presidiare del territorio, ciò che appare essenziale per il funzionamento dell'intera struttura, e al tempo stesso ottenere anche risultati di produzione.

Indubbiamente si innesta in questo quadro anche il problema dell'età media del personale dipendente, che in Sicilia è molto alta: le unità variamente destinate a colmare le carenze — «siciliani di rientro», generalmente provenienti da altre regioni italiane, dove avevano prestato servizio —, incontrano, così, notevoli difficoltà di reintegrazione sul territorio. Ribadisco, anche in relazione a questi ultimi aspetti spinosi, la rilevanza di operazione formative, a cui la direzione regionale Puglia ha contribuito, lo scorso anno, con 122 mila ore, quando nel 2000 sfioravano appena il tetto di 97 mila. L'entità evidente dell'investimento fatto non può che spiegarsi con l'indispensabilità di una formazione continua e qualificante, la quale, del resto, unitamente al riconoscimento economico, emerge come esigenza primaria da soddisfare, secondo gli esiti di un'indagine condotta sul personale.

Un breve accenno voglio farlo anche ad una iniziativa, consentita dallo statuto dell'agenzia, avviata a livello locale e connessa al discorso del federalismo. È previsto che la nostra amministrazione possa fare convenzioni con gli enti locali per favorirne il processo di crescita. La direzione regionale ha stipulato con le province di Palermo e Messina — prossimamente, farà altrettanto anche con quella di Catania — una convenzione per la consulenza ai comuni con popolazione fino a 10 mila abitanti, enti che hanno grossi problemi di bilancio. Anche tale attività si inserisce nel contesto dell'assistenza. L'altro pilastro fondamentale dell'approccio metodologico che si cerca di portare avanti, già sottolineato dai colleghi, consiste proprio in questa grande proiezione verso le attività di assistenza, a cui possiamo ricondurre tutte queste variegate iniziative, inclusa ovviamente quella dell'interpello. Si tratta di un primo e fondamentale passo in direzione di un fisco giusto, che riesce ad evitare, attraverso un chiarimento che avviene prima, qualsiasi forma di contrasto.

PRESIDENTE. Do ora la parola ai colleghi che desiderino intervenire.

GIORGIO BENVENUTO. Ringrazio i direttori regionali per la loro esposizione nonché per il lavoro svolto. Sulle questioni che hanno sollevato mi soffermerò in seguito. Voglio prima ricordare che il senso di questa indagine, già rammentato dal presidente, onorevole Leo, consiste nel fornire un contributo al rafforzamento ed al miglioramento della funzionalità delle agenzie. Abbiamo iniziato questa indagine in un momento in cui c'erano delle ombre sul loro futuro; ora pensiamo, per lo meno per quanto mi riguarda, che questa esperienza sia invece positiva. La fase di rodaggio delle agenzie è stata sicuramente difficile; col tempo si stanno rivelando una soluzione importante, soprattutto per quanto concerne il rapporto con i contribuenti. Speriamo di concludere prima delle ferie questa indagine conoscitiva, il cui programma nel corso dei mesi è stato giustamente ampliato anche all'audizione di rappresentanti della Guardia di finanza. Il tutto si concluderà con i direttori delle agenzie e le autorità politiche. Lo scopo è quello di far arrivare per tempo una valutazione che rappresenti un *check up* su come sta procedendo la riforma.

Io, più che fare gli elogi, volevo avere da voi qualche elemento su una serie di riflessioni critiche fatte soprattutto dalle organizzazioni sindacali. Mi riferisco alle preoccupazioni relative al personale, aspetto non trascurabile, poiché tutta l'operazione in atto non può non tener conto anche delle risorse umane disponibili, che rappresentano indubbiamente un fattore decisivo. Ricordo che le iniziative intraprese sono tutte utili ed importanti. La stessa realizzazione dell'interpello, che era stata vissuta come un momento molto difficile da parte del Ministero delle finanze — infatti, si pensava che non ci sarebbe stata la capacità occorrente — e ha praticamente bloccato l'applicazione dello statuto del contribuente per un lungo periodo di tempo, si è invece rivelata un fatto positivo. Io confermo, sia per esperienza diretta sia per i momenti di verifica che abbiamo in Commissione finanze, il giudizio positivo su questo metodo nuovo, non burocratico di intrattenere rapporti,

soprattutto con gli intermediari fiscali, nonché su questa capacità di rispondere con grande capacità — non solo sull'interpello ma sulle diverse questioni — al contribuente. Ritengo particolarmente importante la decisione di fornire assistenza domiciliare, perché caratterizza anche in senso innovativo l'amministrazione finanziaria. Dico altrettanto sulle altre iniziative che ho avuto modo di vedere nelle diverse sedi: penso all'impiego dei *camper*, agli opuscoli o agli altri particolari mezzi utilizzati nelle aree dove esistono forti quote di immigrati.

Il primo problema che sottopongo alla vostra esperienza è relativo ad una caduta nel livello di informazione e non parlo ovviamente di quella telematica, che è importantissima. Vedo piuttosto trascurato quel tipo di informazione più spicciola nei confronti dei contribuenti. Io penso, e lo dirò a chi ne ha la responsabilità, che aver soppresso l'agenda del contribuente sia stato un gravissimo errore. So che adesso si sta preparando un *vademecum* per il contribuente e spero proprio che tale iniziativa vada avanti, perché molti me lo hanno chiesto. Sono convinto che occorra utilizzare degli strumenti più semplici, anche cartacei, per informare sulle novità che vengono adottate, evitando l'utilizzo esclusivo del mezzo telematico. Cito, quale esempio positivo in tal senso, l'informazione fornita, con grande diffusione, dal ministro Moratti sul problema della riforma della scuola. Siccome in materia fiscale ci sono anche nella legislatura in corso molte innovazioni — non sempre condivise, ma questo è un altro problema — è fondamentale agevolarne l'impatto, utilizzando tutti gli strumenti che possano favorirne la conoscenza e, quindi, anche i giornali o quelle pubblicazioni che in passato si sono rivelati molto utili a rendere quell'informazione che ho definito spicciola.

Quanto all'interpello, constato che funziona molto bene l'azione di risposta nei confronti dell'opinione pubblica che i diversi direttori dell'agenzia e il Ministero stesso svolgono. Nelle lettere che spesso arrivano ai contribuenti vedo che da parte

delle agenzie c'è, rispetto al passato, una maggiore capacità chiarificatrice sulle questioni e sui problemi che vengono sollevati. Sull'interpello mi viene segnalato che esistono ancora delle difficoltà, conseguenti ad un mancato coordinamento tra le diverse agenzie. Si tratta di un problema che porremo al direttore generale delle entrate. Inoltre c'è una tendenza, sulle questioni più difficili, a non esercitare fino in fondo una propria autonomia. Io capisco che debba esserci un coordinamento, ma è altresì da sottolineare l'importanza che sulle questioni più complesse ci possa essere un meccanismo che dia all'interpello quel valore e quel significato che noi avevamo inteso quando abbiamo approvato lo statuto del contribuente.

Vengo ora alle questioni che ci preoccupano, sollevate dalle organizzazioni sindacali, che al riguardo hanno anche prodotto una documentazione significativa. La prima si riferisce allo stato d'animo del personale, che immagino — e in proposito vorrei avere degli elementi di conferma — si sia deteriorato a seguito della recente sentenza della Corte costituzionale. Un intervento in tal senso da parte del giudice delle leggi era purtroppo prevedibile. Penso proprio che si sarebbe potuto agire in maniera tale da non arrivare ad una soluzione così pesante, che sta determinando un particolare stato d'animo in conseguenza del quale sono stati proclamati degli scioperi. In proposito, avvalendomi della vostra esperienza, vorrei ricevere indicazioni su come affrontare il problema. Immagino che dovremo affrontarlo anche qui, perché si tratta di una questione rilevante che può determinare grossi problemi nell'amministrazione delle finanze.

C'è inoltre molto malumore per i meccanismi di inquadramento che sono stati definiti. Abbiamo in proposito sentito molte osservazioni e sappiamo di soluzioni che sono state impostate in maniera diversa nel settore della formazione. Faccio un solo esempio: non c'è una omogeneità di valutazione e, in relazione ad alcune scelte fatte, non è dato comprendere perché si ritenga più importante la Lom-

bardia rispetto al Piemonte. Non a caso faccio qui questo esempio, anche se potrei ovviamente allargare l'orizzonte d'indagine sulle modalità con cui è stata affrontata la valutazione di chi cura i problemi della formazione. Tutto ciò mi sembra fortemente contraddittorio rispetto ad un problema che è essenziale, perché credo che sulla formazione occorrerà investire di più. Chiedo, quindi, di conoscere quali idee e suggerimenti potete fornirci.

Metto in luce due ultimi nodi critici: in primo luogo, da parte delle organizzazioni sindacali, è stata sollevata la questione dell'impatto esistente tra le nuove misure fiscali e la possibilità dell'amministrazione finanziaria di risolvere i quesiti variamente postisi, in considerazione della difficoltà di adottare appropriate soluzioni.

Molte critiche, anche documentate dalle memorie consegnateci, hanno riguardato la discrasia esistente tra il momento normativo e l'applicazione concreta, ad opera dei soggetti interessati. Inoltre, altro punto cruciale è il ricorso — a mio parere necessario — alle risorse dell'amministrazione finanziaria, competenza, tecnicità, esperienza, per predisporre misure legislative di particolare importanza. Mi riferisco soprattutto ad una di esse, la disciplina relativa all'emersione del sommerso: è sorta la preoccupazione che queste disposizioni, così come sono state elaborate — cioè il più delle volte all'esterno dell'amministrazione finanziaria —, siano di assoluta impraticabilità di gestione amministrativa.

In proposito, pregherei i direttori responsabili, qui presenti, di esporci eventuali profili problematici, per verificare se le preoccupazioni sollevate dalle organizzazioni sindacali siano eccessive oppure fondate.

Venendo alla richiesta conclusiva, sarei anche interessato ad avere elementi cognitivi su rapporto tra guardia di finanza e procedure di accertamento e collaborazione tra amministrazione finanziaria e Sogei. Anche in questo caso, vi sono plurime osservazioni, provenienti dalle organizzazioni sindacali, a proposito dell'ineadeguatezza della Sogei, nonché di errori

commessi, ritardi, opinabilità di valutazioni: ritengo essenziale ottenere un chiarimento in materia.

ANTONIO PEPE. Signor presidente, intervengo molto brevemente, ringraziando i direttori regionali qui presenti, la cui relazione sarà di certa utilità al Parlamento, in occasione di questa indagine sulla riforma dell'amministrazione finanziaria. Io, da pugliese, con soddisfazione prendo atto dei risultati illustrati dal dottor Orlandi, per quanto riguarda l'attivazione degli uffici unici ed il successo dell'interpello.

Apprendo anche con piacere che sia stata avviata l'assistenza domiciliare. Domando — al dottor Orlandi e agli altri illustri ospiti — se non sarebbe opportuno supportare tale attività con una decisa iniziativa di informazione, per evitare che proprio i soggetti a cui l'assistenza è diretta rimangano all'oscuro di questa possibilità.

Pongo poi due ultime rapidissime domande: la prima, relativa ai rapporti con il personale, è volta ad accertare se, in Puglia e in tutte le altre regioni, vi siano carenze o esuberi di personale. In secondo luogo, invito i responsabili presenti a chiarire soprattutto quali siano i rapporti di collaborazione tra direzione regionale e garante del contribuente, figura prevista dalle norme statutarie, eventualmente esponendo i problemi a riguardo, anche con attenzione ai poteri del garante medesimo.

GIOVANNI MAURO. Facendomi portavoce delle istanze della mia terra, la Sicilia, mi rivolgo soprattutto al direttore Di Giugno, unendo, in ogni caso, le mie perplessità a quelle identiche dei miei colleghi di altre regioni. In primo luogo vorrei ricevere delucidazioni — l'onorevole Pepe ha posto la medesima domanda — sulle soluzioni dei problemi di organico, data la presenza di molteplici squilibri su questo fronte. Inoltre, gradirei conoscere come si affronti la questione delle dotazioni finanziarie, delle quali risulta esservi forte richiesta.

Accolgo con piacere la possibilità, assicurata al contribuente, di essere raggiunto nella propria abitazione. Colgo, invece, con disappunto il fatto che io, da cittadino, non fossi a conoscenza di questa opportunità. Quindi, ricollegandomi a quanto detto dal collega Pepe, in materia di pubblicità del servizio, ritengo di assoluta necessità una campagna informativa. Riguardo al processo in corso, inoltre, colgo certamente un estremo ottimismo nella rappresentazione resa dai direttori regionali, o comunque una buona considerazione dello stato dell'arte. Aggiungo, però, che avremo tempo, nelle sedi opportune, di rivalutare sia il livello effettivo di attuazione della riforma, sia gli obiettivi superiori da raggiungere.

Credo che il grado di soddisfazione del contribuente debba essere letto anche alla luce dei risultati delle operazioni di esazione e riscossione. E vorrei sapere se l'ottimo, dal punto di vista dell'amministrazione dello Stato, venga raggiunto con maggior riguardo al perseguimento degli obiettivi o alla soddisfazione del contribuente (che è anche quella dello Stato stesso).

Queste sono le urgenze che avverto per la mia terra e sarei lieto di ricevere risposte di dettaglio su tali problematiche.

GIANPIETRO SCHERINI. Ho partecipato personalmente, nel ruolo di vicepresidente della provincia, all'inaugurazione di taluni uffici delle entrate sul territorio. Provengo dalla Valtellina, quindi, ascoltando anche me, avremo visione della situazione esistente nelle regioni estreme del paese — da Siracusa sino all'estremo nord, al confine con la Svizzera — e potremo completare il quadro di riferimento.

Rimarco la particolarità di un territorio che sicuramente è oggi servito in maniera razionale, sulla base di un nuovo rapporto, in costruzione, con la nostra realtà, la quale è *sui generis*. Con piacere rilevo essersi date già delle prime risposte. L'importante è che si prosegua in un indirizzo che, pur ispirandosi al principio di razionalizzazione, rispetti le peculiarità

del territorio di cui mi faccio portatore, all'interno di un'ottica certamente più generale.

PRESIDENTE. Prima di dare la parola ai direttori regionali, per ascoltare le loro risposte, voglio prospettare anch'io alcune questioni che si connettono agli interventi svolti. La prima è volta ad integrare quanto detto dal collega Benvenuto in materia di formazione. Tutti i direttori regionali hanno fatto presente in proposito la massiccia attività di formazione che viene effettuata. Tuttavia, il problema che ci è stato segnalato dalle organizzazioni sindacali concerne la qualità della formazione stessa. Infatti, sono tutti da dimostrare i riscontri positivi di una attività che vede impegnato a fare formazione ai colleghi dell'altro personale, sia pur qualificato. Pertanto c'è il rischio che vengano sì svolte tante ore, ma senza che i partecipanti discendenti ne ricevano un beneficio effettivo e puntuale.

In buona sostanza il problema è quello della qualità della formazione, che deve tener conto anche della produzione normativa degli ultimi tempi. Dal 1996 ad oggi c'è stato un profluvio di norme che ha richiesto — prima da parte del dipartimento, poi dell'agenzia delle entrate — interventi applicativi la cui conoscenza richiede tempi di approfondimento molto lunghi. Basti solo pensare alla normativa sul credito di imposta per le aree depresse — tanto per citare una questione che interessa le aree meridionali — oppure alla normativa sulla DIT, alla legge Visco, alla legge Tremonti e a tutti i diversi provvedimenti che si sono susseguiti. Sapete benissimo che se ci si mette, con l'orologio alla mano, a leggere tutte le circolari che sono intervenute, passano ore ed ore. Chi materialmente svolge questa attività sa che occorre dedicare ad essa tanto di quel tempo, al cui confronto ogni attività formativa può sempre apparire minima.

Altra questione: l'onorevole Benvenuto ha prima accennato alle discrasie che vengono ad evidenziarsi a livello locale nel settore della formazione. Il vero problema segnalatoci, quello che egli voleva affron-

tare, riguarda il funzionamento del cosiddetto metodo Sivad, per effetto del quale i dirigenti preposti alla formazione nelle diverse aree geografiche ricevono trattamenti retributivi differenziati. Il problema involge non tanto la posizione dei direttori regionali quanto la struttura apicale, che dovrebbe darsi carico di evitare che il preposto alla formazione della regione Lombardia o Piemonte venga a ricevere un trattamento, migliore o peggiore a seconda dei casi, rispetto al responsabile della formazione della Sicilia o della Campania, in quanto l'attività di formazione è in valore assoluto uguale dappertutto.

Sull'integrazione delle professionalità il vero nodo, e voi potete testimoniarlo, è quello conseguente al fatto di aver dato vita agli uffici unici delle entrate, in cui sono state compendiate le diverse professionalità in precedenza separate nei vari settori del registro, delle imposte dirette e dell'IVA. Dall'oggi al domani il personale si è trovato a dover cambiare marcia e, pertanto, dipendenti prima preposti al registro si son dovuti dedicare all'IVA, mentre chi si occupava di IVA è passato alla trattazione delle imposte dirette. Sia pur con tutta la formazione che possiamo dedicar loro, voi, che siete stati miei colleghi, sapete molto meglio di me che il tempo tecnico occorrente per formare un addetto all'accertamento in imposte dirette è, se ci riferiamo a personale proveniente dal registro o dall'IVA, notevole.

Il vero problema, secondo me, è il seguente: abbiamo dato vita agli uffici delle entrate, alimentandoli però con gente che in parte è sbandata, in parte si trova disorientata o non sa affrontare le emergenze reali che, poi, si sostanziano negli interrogativi e nei quesiti posti dai contribuenti. Esiste una differenziazione tra quello che è il cosiddetto *front-office* — che negli uffici delle entrate costituisce il segmento diretto al rapporto immediato con il pubblico — ed il *back-office*, ossia quella struttura che svolge le pratiche di accertamento, di controllo e via dicendo. Mi piacerebbe perciò conoscere il vostro punto di vista su tale questione, cioè sul fatto che delle persone prese da altri

comparti abbiano dovuto rapidamente riciclarsi per svolgere una attività professionale che non era consona al loro profilo professionale.

Nell'invitare i direttori regionali a essere sintetici, poiché stanno per riprendere i lavori in aula, prego ciascuno di loro di voler integrare, nella risposta che fornirà, le parti eventualmente non trattate dai colleghi, al fine di evitare duplicazioni di interventi su uno stesso tema.

CARLO DI IORIO, *Direttore regionale dell'Agenzia delle entrate del Lazio*. Vorrei partire proprio dalle ultime domande, che poi racchiudono al loro interno anche altre questioni. Il problema dell'integrazione professionale è sicuramente importante. Ne parlo a ragion veduta, perché lo abbiamo vissuto in una città come Roma, dove c'erano delle situazioni molto stratificate. Dalle nostre riflessioni risulta che, soprattutto nell'area del *front-office*, un 20-30 per cento di patrimonio conoscitivo riesce a soddisfare il 70-80 per cento delle domande poste dal contribuente. Pertanto, una informazione di massa sugli elementi conoscitivi minimi occorrenti permette di svolgere tutto il servizio di primo livello, quello che soddisfa le richieste semplici che ci vengono fatte dal contribuente. È riservata, invece, a fasi successive — quelle del *back-office*, dell'informazione personalizzata, del *call center*, dell'interpello — la soluzione dei problemi più impegnativi, quali i crediti di imposta, che necessitano di grossi approfondimenti.

Pertanto, con l'operazione di massa fatta sulla formazione abbiamo inteso dare a tutti gli strumenti minimi indispensabili per fronteggiare la gran parte delle esigenze. È chiaro poi che la formazione relativa all'altro più impegnativo settore non viene condotta solo da noi, perché stiamo appoggiandoci anche alla scuola tributaria, istituzione di certa tradizione, che ci consente di formare validamente il personale sugli istituti più impegnativi come quelli dell'area dell'accertamento.

Quanto alle discrasie che venivano notate, mi sembra che si trattasse di due distinti discorsi. Verosimilmente, allor-

quando si parlava delle differenze tra la Lombardia e le altre regioni, ci si riferiva alla cosiddetta indennità di fascia. La domanda concerne perciò i motivi per cui l'addetto alla formazione della Lombardia goda, rispetto all'addetto alla medesima attività di un'altra regione, di un livello retributivo maggiore, sia pure a parità di funzioni espletate. Il signor presidente ha giustamente detto che si tratta di un problema di impostazione a livello di vertice. Credo però che l'agenzia si sia attenuta al criterio della complessità delle operazioni da gestire. Indubbiamente il collega Orsi gestisce 72 uffici delle entrate e pertanto non può sottacersi che, anche se questo può non essere l'unico criterio discriminante da tenere in considerazione, si trova comunque a fronteggiare, nei diversi settori in cui è articolata la sua direzione regionale, 72 utenti, mentre nel Lazio ce ne sono 22, in Sicilia 33 e così via. È verosimile che questo sia stato il criterio che ha ispirato la differenziazione.

Diverso, invece, è il discorso riferito al sistema di valutazione dei dirigenti denominato Sivad, che ora sta per esser sostituito dal Sirio. Ci tengo a precisare che il Sivad — consistente in una circolarità di operazioni, che vanno dall'assegnazione degli obiettivi, diversi dei quali vengono condivisi dai dirigenti, al riscontro sul loro perseguimento, finalizzato al riconoscimento di un premio supplementare rispetto a quello della fascia di appartenenza — è una delle peculiarità anche dell'agenzia, ereditata dal dipartimento. Il Ministero delle finanze era stato infatti uno dei primi a dotarsi di un tale sistema, tant'è che ci sono nostri funzionari che effettuano *stage* presso altre compagini ministeriali in cui si vuole introdurre il medesimo meccanismo. Accanto ad esso abbiamo anche il controllo di gestione. Non dimentichiamo che l'agenzia lavora anche su pacchetti di programmi, che, poi, alla fine dell'anno, deve far quadrare quanto ai conti.

MASSIMO ORSI, *Direttore regionale dell'Agenzia delle entrate della Lombardia*. Sulla presunta esclusività della comunica-

zione telematica, assicuriamo — mi rivolgo in particolare all'onorevole Benvenuto che sollevava il problema — non essere nelle nostre intenzioni l'abbandono dei mezzi tradizionali di pubblicità, anche cartacei. Informo, all'uopo, che l'agenda del contribuente sarà sostituita da un annuario, contenente le necessarie informazioni e relativi aggiornamenti. E ricorriamo ancora alla distribuzione di opuscoli e materiale cartaceo: non siamo nati grandi comunicatori ma sappiamo imparare rapidamente questo mestiere.

Per quanto riguarda l'uniformità dell'attività di interpello, ribadisco quanto illustrato nel corso dei precedenti interventi: non si rilevano casi assolutamente gravi di disomogeneità delle risposte fornite dalle varie direzioni regionali. Il sistema è equilibrato, e si fonda, in primo luogo, sull'attività delle direzioni richiamate, con una cabina di regia presso la direzione centrale normativa e contenzioso, in grado di rilevare in tempo reale le risposte delle direzioni regionali, correggendole se contraddittorie o erranee. Eventuali ipotesi di mancata omogeneità ricadrebbero entro i limiti fisiologici del meccanismo.

Altra osservazione debbo fare circa la possibile diversificazione nel trattamento dirigenziale. Sono stato presuntivamente chiamato in causa come privilegiato, in quanto è ritenuto che i dirigenti della Lombardia godano di collocazione professionale ed economica preferenziale. Ciò è vero nella misura in cui lo si contemperi con il riconoscimento del maggior gravame di lavoro, incombente sul personale dirigente lombardo. Operare nella mia regione, in campo fiscale, comporta certamente maggiore *stress* di quanto si avverta in altri territori nazionali. La Lombardia ha 9 milioni di abitanti (16 per cento del totale nazionale), 30 per cento delle imprese con più di cinquanta addetti, 37 per cento delle imprese — che noi chiamiamo « grossi soggetti » — con oltre 50 miliardi di volume d'affari.

A fronte di queste cifre, il ridotto personale disponibile — 11 per cento — deve far fronte ai 9 milioni di abitanti

richiamati: non vi è altra regione in Italia ove si evidenzia così marcata sproporzione tra le risorse umane a disposizione e carichi lavorativi corrispondenti. La Lombardia è non solo l'area più ricca del paese, dalla quale deriva un quarto del gettito nazionale, ma anche quella chiamata a confrontarsi con un'utenza particolarmente professionale, attenta e giustamente esigente, alla quale è necessario assicurare risposte precise.

Quindi, se si accetta il principio che le posizioni dirigenziali non siano tutte uguali, potendo esistere differenze economiche dipendenti dalla complessità dall'incarico ricoperto, credo si possa anche ammettere che il responsabile della formazione in Lombardia, tenuto a occuparsi di 4.500 persone, percepisca stipendi leggermente superiori a quelli di altre regioni con carichi di lavoro più esigui.

Per quanto riguarda le altre questioni sollevate, certamente la sentenza della Corte costituzionale ha diffuso notevole malumore nel personale. Ed è anche mia la preoccupazione di come poter porre rimedio a questo *vulnus*, ferita capace di compromettere l'attività degli uffici. Non so se sarà sufficiente una soluzione amministrativa o se ne renderà necessaria una di tipo legislativo. Il problema è talmente grande da travalicare lo stesso Ministero delle finanze, e per questo appare impellente adottare, con grande senso di responsabilità, una soluzione.

Per quanto riguarda le osservazioni dell'onorevole Benvenuto, circa lo scollamento che esisterebbe tra il legislatore ed i soggetti deputati ad applicarle, certamente un più stretto collegamento tra costoro sarebbe auspicabile. Tuttavia, non mi risulta di recente siano state varate norme inapplicabili.

Un'ultima raccomandazione vorrei fare, quasi per dovere d'ufficio, relativa al personale. Ho già ricordato la situazione disastrosa della Lombardia e vorrei aggiungere un dato. La nostra amministrazione finanziaria delle entrate, rispetto all'anno precedente, dispone di ben 260 unità in meno, in conseguenza di divisioni, passaggi ad altri incarichi e trasferimenti

— subiamo continue pressioni per rilasciare il relativo nulla osta —, quasi tutti in direzione meridionale. Ed è un fenomeno al quale il legislatore dovrà porre un rimedio.

Si sono anche banditi dei concorsi *ad hoc*, abbiamo appena licenziato una procedura concorsuale in base alla quale sono stati selezionati 210 funzionari che assumeremo il 3 giugno. Di questi, solo 45 risultano residenti in Lombardia, tutti gli altri lo sono nelle regioni del centro-sud. Ciò, evidentemente, è dovuto alla maggiore apertura occupazionale della regione, inducendo gli interessati a presentare domanda benché non residenti, per poi tornare, una volta assunti, nuovamente nei territori di origine, cagionando un depauperamento professionale all'amministrazione. Ritengo allora, vista la difficoltà di mantenere un giusto equilibrio nelle risorse umane, essenziale ed urgente porre argini anche legislativi, a questo successivo deflusso di unità, dovuto a trasferimenti verso sud del personale. Diversamente, tale fenomeno temo possa produrre enormi difficoltà ad un'amministrazione delicata come la nostra.

PRESIDENTE. Do certamente atto della questione spigolosa. Questo esodo « biblico » affonda le radici nel tempo. Ed è certamente innegabile che molti meridionali, vinto il concorso al nord, intendano poi rientrare nella loro regione di appartenenza. Forse, sarebbe opportuno affrontare contestualmente anche un problema di supporti logistici, abitativi, edilizi, per sollecitare i vincitori del concorso a trasferirsi definitivamente in località diversa da quella di origine.

MASSIMO ORSI, Direttore regionale dell'Agenzia delle entrate della Lombardia. Ne convengo, onorevole presidente. Bisognerebbe almeno offrire ai soggetti trapiantatisi in Lombardia, la possibilità di disporre di condizioni abitative paragonabili a quelle lasciate nel paese di provenienza.

Riconosco, invece, la difficoltà di riprodurre analoghe situazioni, in considera-

zione del trattamento economico — pur sempre migliore di quello che si avrebbe, nell'immediato, lavorando presso studi professionali o aziende private — dei funzionari neoassunti (circa 2 milioni e 300 mila vecchie lire), il quale appare scarsamente commisurato al tenore dei costi immobiliari dei centri lombardi, mentre il medesimo stipendio percepito nel sud del paese potrebbe rendere un neofunziario un giovane benestante.

CARLO DI IORIO, Direttore regionale dell'Agenzia delle entrate del Lazio. Questo costringe l'amministrazione, spesso, a spostare il lavoro, anziché il personale: aprire *call center*, per esempio, in un'area esterna al proprio territorio, affidare a questi certi servizi, significa tentare di rispondere proprio a tale impellenza, ciò che, naturalmente, non può accadere qualora si tratti, come spesso avviene, di erogare un servizio direttamente all'utenza. E dunque i nodi tornano al pettine.

FILIPPO ORLANDI, Direttore regionale dell'Agenzia delle entrate della Puglia. Vorrei soffermarmi brevemente sul problema della comunicazione. Notevoli passi sono stati mossi dal 1999, quando l'onorevole Benvenuto, cortesemente, volle farmi visita presso il secondo ufficio delle imposte dirette di Roma, ora soppresso, in occasione dell'indagine conoscitiva sulle cartelle pazze. È chiaro che quell'esperienza ha indotto ad affidare presso la direzione regionale tutti i mezzi di comunicazione, per far in modo che i contribuenti siano al corrente di quanto avviene. Mi riferisco non alla comunicazione interna — problema interno che cerchiamo di risolvere al meglio —, ma a quella esterna. Ritengo sia perfettamente inutile operare bene quando il cittadino ne rimane all'oscuro. Per la Puglia, si è cercato, appunto, di stabilire un sistema di relazioni nell'ambito della direzione regionale.

Mi permetto di soffermarmi su un aspetto: vorrei fare soltanto un accenno al problema dell'assistenza domiciliare. Innanzi tutto, abbiamo cercato di coinvolgere tutti gli uffici della Puglia: in questo

modo potremo garantire sul territorio un'assistenza capillare, senza cagionare differenziazioni di trattamento.

Abbiamo sottoscritto a febbraio un protocollo di intesa con l'ANCI Puglia. Questa convenzione, tra le altre cose e al di là della formazione, di cui tanto si è parlato, si caratterizza per un aspetto specifico che riguarda proprio il sistema della comunicazione. In poche parole si tratta di lavorare in sinergia affinché i comuni, che costituiscono il primo referente immediato dei cittadini, possano fornirci un ausilio nella divulgazione delle informazioni che siamo tenuti a diffondere nel modo più capillare possibile. I comuni della Puglia hanno espresso il loro consenso ad affiggere i manifesti che predisponiamo. Mi sovviene in questo momento, quale esempio indicativo, il caso della attività divulgativa sulla trasmissione telematica da parte dell'ufficio delle dichiarazioni. Questo è un servizio che viene reso al cittadino, grazie al quale può non solo chiedere informazioni sulla predisposizione della dichiarazione ma anche che questa venga trasmessa dagli stessi funzionari dell'ufficio, al fine di evitare il ripetersi di quegli errori formali che, in definitiva, danneggiano sia i contribuenti sia noi che dobbiamo in un momento successivo porvi rimedio.

Ritornando all'assistenza domiciliare, il modo con cui ho ritenuto di operare è stato il seguente. Ho già detto di aver innanzitutto sensibilizzato e coinvolto i direttori degli uffici. Non ci siamo fermati a questo. La nostra attività di assistenza domiciliare in Puglia va ad innestarsi in un programma più ampio di assistenza verso i disabili, da noi portato avanti già da qualche anno, anche se, per la verità, dobbiamo approfondirlo ulteriormente con le associazioni dei disabili. Condivido pienamente l'utilità dell'assistenza prestata presso il domicilio di chi in certo periodo della sua vita non riesce ad accedere agli uffici, ma è altrettanto importante, forse anche di più, che ai disabili venga fornita la possibilità di accedere agli uffici.

Mi riferisco non solo alla rimozione di ogni barriera architettonica ma anche a

tutti gli altri impedimenti esterni, la cui eliminazione passa attraverso il coinvolgimento dei sindaci delle città, perché creino i parcheggi o li rendano liberi per dar modo ai disabili di raggiungere i nostri uffici. A tale scopo i direttori degli uffici hanno scritto una lettera a tutti i sindaci interessati, che io in seguito ho provveduto a ringraziare. Successivamente ho coinvolto il presidente dell'ANCI Puglia, il quale, a sua volta, sulla base della convenzione sottoscritta, si è fatto parte diligente affinché tutti i sindaci si attivassero per la realizzazione della nostra iniziativa.

L'anno scorso abbiamo avuto modo di notare che il cittadino partecipa soltanto nel momento in cui è convinto di certe nostre iniziative. Ritorno all'esempio, fatto prima, della trasmissione telematica delle dichiarazioni. La nostra regione era all'ultimo posto in Italia per quanto riguardava tale trasmissione. Io non riuscivo a spiegarmi il motivo, anche perché i nostri impiegati erano disponibili a farla. Per risolvere la questione è stato istituito un apposito gruppo di lavoro e si è capito che il problema derivava da una mancata rispondenza da parte del cittadino. Mediante la campagna pubblicitaria di cui ho detto il problema è stato affrontato ed i risultati si sono visti.

Concludo con un ultimo messaggio: abbiamo attivato in questi giorni l'ufficio di Foggia, realtà che è sotto gli occhi di tutti. Siete invitati il giorno dell'inaugurazione per vedere il funzionamento di una struttura che nasce nel modo migliore.

ALDINO BRUNO MAZZARELLI, *Direttore regionale dell'Agenzia delle entrate del Piemonte*. A quanto prima detto dal dottor Orsi in tema di carenza di personale, aggiungo che un po' dappertutto esistono problemi di mobilità anche all'interno di una stessa regione o provincia. In un'ottica propositiva, sarebbe bene che, in sede di contrattazione collettiva di comparto o delle agenzie, venisse prevista la possibilità per la dirigenza di vertice regionale di utilizzare al meglio le risorse umane, anche mediante trasferimenti in altre sedi situate a breve distanza. Tutto ciò per

sopperire alle carenze strutturali esistenti in alcuni uffici.

Per quanto riguarda i rapporti con il garante, a mio avviso si tratta di una questione anche un po' allarmante. Il garante costituisce indubbiamente una validissima figura, appositamente istituita per tutelare i diritti dei contribuenti. A tal fine, è però necessario che sia il garante sia noi abbiamo la possibilità di intrattenere rapporti ispirati a correttezza e rispetto delle reciproche competenze. Sarebbe, quindi, auspicabile che con uno strumento legislativo o regolamentare si individuassero con precisione i limiti della competenza del garante, che deve avere ad oggetto la garanzia dei diritti del contribuente ma non le decisioni da emettere su atti amministrativi che sono di esclusiva competenza delle commissioni tributarie. Si tratta di trovare una soluzione oculata, fatta di buon senso ed equilibrio, ma è in ogni caso indispensabile che vengano delimitati i reciproci limiti, sia quelli nostri sia quelli del garante, proprio al fine di garantire più il contribuente che i delinquenti.

SALVATORE DI GIUGNO, *Direttore regionale dell'Agenzia delle entrate della Sicilia*. Noto che sono rimaste da trattare alcune delle questioni più spinose e che il tempo per farlo è scarso. Voglio innanzitutto fornire una veloce risposta all'onorevole Mauro sul problema dell'attenzione al contribuente. Tra i nostri obiettivi rientra l'assistenza e quindi l'attenzione al contribuente, che, tra l'altro, viene misurata anche attraverso il sistema della qualità. In tal modo il cerchio si chiude: ci sono gli obiettivi ma il loro perseguimento implica l'attenzione al contribuente.

Per quanto riguarda gli organici, specifico che anche in Sicilia assistiamo ad un addensamento di personale nelle grandi città mentre il problema vero sussiste nei piccoli centri. So che per riequilibrare tale situazione si sta lavorando alla ridetermi-

nazione degli organici, che fino ad oggi, per tutti i mutamenti che si sono susseguiti, non è stato possibile fare. Per il momento cerchiamo di risolvere il problema delle carenze mediante lo spostamento delle lavorazioni. Difatti, proprio per evitare problemi con le persone, stiamo affrontando la questione di Gela cercando di inventare una specie di ufficio virtuale, sia pur cercando di ottenere gli stessi risultati in termini di prodotto.

Sulla questione dell'emersione dal sommerso, dico solo che in questo momento stiamo svolgendo attività di informazione prima di passare alla repressione.

Una brevissima puntualizzazione voglio farla anche con riferimento alle modifiche normative: la nostra struttura è abituata a gestire sia norme sia modifiche normative e perciò, se interverranno altri mutamenti normativi, sicuramente saremo pronti ad affrontarli nel dovuto modo, anche perché se il personale viene formato per tempo — come ormai avviene, a seguito della grande attenzione alla cultura della formazione — riusciamo ad ottenere sicuri risultati.

Sulla Guardia di finanza devo dire che — almeno stando alla mia esperienza — i rapporti sono, detto tra virgolette, standardizzati. Facciamo delle periodiche riunioni a livello regionale o provinciale, nelle quali si affrontano i fattori di criticità, per cercare di risolvere a monte i problemi che possono insorgere.

PRESIDENTE. Ringrazio tutti i presenti per gli interventi svolti e dichiaro conclusa l'audizione.

La seduta termina alle 15.55.

*IL CONSIGLIERE CAPO DEL SERVIZIO RESOCONTI
ESTENSORE DEL PROCESSO VERBALE*

DOTT. VINCENZO ARISTA

*Licenziato per la stampa
il 1° ottobre 2002.*

STABILIMENTI TIPOGRAFICI CARLO COLOMBO